

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	محمد شنين البياعي	اسم الطالب
Students I.D	2021201961	الرقم الجامعي

Section	Date	Day	Course Code
Master	8 / 05 / 2021.	Saturday	(PMG511)

Project Risk Management

- اخر موعد للتسليم هو يوم السبت 2021-05-08 في تمام الساعة 9 مساءً.
- الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- يتم تسليم المشروع في صيغة ملف . pdf مع الالتزام نموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion ، وأخيراً المراجع References . وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
- حجم الخط 12.
- نوع الخط Arial.
- لون الخط أسود.
- المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing
- عدد صفحات البحث (لا يقل عن ثلاث صفحات ولا يزيد عن ست صفحات).

Instructor's Name: Eng. Mosaab M. Hamed

Project:

Risk Identification and Analysis (Based on the project you chose in APM)

The objective of this report is to identify project risks, prepare a risk probability matrix, and carry out an analysis of selected risks. Referring to the project you select in **Advanced projects management APM course**, your task is to prepare a risk management plan that identifies potential risks in **the selected stage of the project** and identify risk management strategies.

From the course content and readings, you know that the overall purpose of risk planning is to anticipate possible risk events and be ready to take appropriate action when risk events occur—to eliminate or reduce negative impacts on the project.

You may wish to begin this exercise with a brainstorming about potential risks to get candidate risks “on the table” for consideration. And then identify and refine that wording for risks that have some realistic chance of occurring in this stage. For example, potential weather problems present a real obstacle to completing field data collection by the planned completion date. It is also an issue that the project manager will ultimately have to plan for, as opposed to other issues such as a major disaster (e.g., your office burning down), is not a high-enough probability event that requires much time in planning. As described below, you will select several of the identified risks and carry out a risk analysis.

You will use the distilled list of risks to make a risk probability/impact matrix. The matrix will have at least three categories (high/medium/low) for probability and impact.

Remember that it is important to name risks effectively—use words that describe the risk event and point to the impact on the project (e.g., “injury of field technician disrupts data installation work”).

After completion of the risk matrix, document a risk analysis for the selected risks. This detailed documentation for that selected risk will include:

- a description of the risk and potential impacts (schedule, quality of work, cost, etc.) on the project.
- indicators or triggers that would be monitored to help identify the risk as early as possible.
- specific risk response strategies to take.

Using probability and impact matrix calculate the **Expected Monetary Value (EMV)** for all risks that have the impact in terms of cost \$\$.

Best of luck...

المشروع:

التعرف على المخاطر وتحليلها (بحث مبني على مشروعك الذي اخترته في مادة ادارة المشاريع المتقدمة)

الغرض من هذا التقرير هو التعرف على المخاطر المحيطة بالمرحلة التي تختارها المرحلة من مراحل مشروعك (نفس المرحلة التي اخترت التطرق لها في مشروعك لمادة إدارة المشاريع المتقدمة **Advanced project management**) حيث أن مهمتك هي تحضير خطة متكاملة لإدارة المخاطر تشمل التعريف بالمخاطر المحتملة التي تحيط بتلك المرحلة وتحضير مصفوفة احتمالية المخاطر ومن ثم القيام بالتحليل لهذه المخاطر المختارة وتحديد استراتيجيات إدارة المخاطر المناسبة لكل خطر على حدة.

من محتويات المقرر والمصادر الأخرى المتاحة أصبحت تعلم الآن أن الغرض العام لمرحلة التخطيط للمخاطر هي توقع أحداث المخاطر المحتملة والتجهز لاتخاذ ردّة الفعل المناسبة عند وقوع الخطر – لمنع أو تقليل الآثار السلبية على المشروع.

قد تحبّد بداية هذا البحث بعصف ذهني عن ماهية المخاطر التي قد تحيط بتلك المرحلة من مراحل مشروعك, وذلك للحصول على قائمة بتلك المخاطر. ومن ثمّ تحديد وتصفية هذه القائمة للوصول إلى قائمة مختصرة بالمخاطر التي لها فرصة واقعية أكبر في الحدوث. على سبيل المثال: المشاكل الجوية المتوقعة والتي تمثل عقبة حقيقية أمام اكتمال جمع البيانات من المواقع في أوقبل الوقت المحدد، هذه تعتبر مشكلة على مدير المشاريع أن يضعها في الحسبان. من ناحية أخرى، فإن المخاطر غير الواقعية مثل الكوارث الطبيعية والأعاصير (تلك التي تسبب حريقاً بمكتبك وفقدان الأوراق المهمة) ليست لها احتمالية وقوع عالية وبالتالي لا تستدعي تضيق الكثير من الوقت في التخطيط لها. كما سيتبين لك، ستقوم باختيار عدة مخاطر من تلك التي قمت بالتعرف عليها لتحليلها.

ستقوم باستخدام هذه القائمة المختصرة لعمل مصفوفة المخاطر (الاحتمالية/الأثر). المصفوفة ستحتوي على الأقل على ثلاث تصنيفات (عالي/متوسط/منخفض) للإحتمالية والأثر.

لاتنس استخدام أسماء تصف طبيعة المخاطر بصورة فعالة – قم باستخدام كلمات تصف الحادثة الخطرة وتشير الى أثرها على المشروع (مثل: إصابة أحد الفنيين في الموقع مما يؤثر على أعمال التركيب).

بعد انتهاءك من مصفوفة المخاطر، قم بتوثيق تحليلك للمخاطر المختارة. هذا التسجيل المفصل للمخاطر يجب أن يتضمن:

- وصف للخطر وإثاره المحتملة (الجدولة، جودة العمل، التكلفة، الخ)
 - المؤشرات والمحفزات التي يجب مراقبتها للمساعدة في التعرف على هذا الخطر قبل وقوعه
 - تفصيل للاستجابة المقترحة للتصدي لهذا الخطر
- باستخدام مصفوفة الاحتمالات والتأثير ، احسب **القيمة النقدية المتوقعة (EMV)** لجميع المخاطر التي لها تأثير من حيث التكلفة \$\$.

مع تمنياتي بالتوفيق..

Project Risk Management

المقدمة

تتطلب الإدارة الحكيمة لأي مشروع كان، إدارة المخاطر المحتملة والمتوقعة كي يتم تجنبها قبل حدوثها، فالوقاية خير من ألف قنطار، حيث أن جميع المشاريع و الاستثمارات التي تقوم عليها المؤسسات والشركات لتقديم خدمة أو منتج، لابد وأن تتعرض للمخاطر في ظل التذبذب الموجود داخل الاقتصاد و التغيرات المستمرة القائمة في هذا العالم سواء من ناحية تعليمية، اجتماعية، اقتصادية، سياسية أو من ناحية طبيعية مثل الكوارث والأعاصير، كما أوضح باطويح (غير معروف) الكثير من الشركات الاستثمارية قد تطورت رغم كل التحديات التي واجهتها، ولكن مستقبل تطورها يتوقف على طريقة تكيفها مع التحديات والمستجدات المحيطة بها، حيث أن التطورات الجارية في صناعة الاستثمار من جهة، والخدمات المالية المتنوعة التي تقدمها من جهة أخرى - في ظل تعقد عمليات التشغيل والمنافسة الشديدة - تتطلب المزيد من الجهود لمواجهة ارتفاع مستوى المخاطر المحتملة ووضع الإجراءات اللازمة للسيطرة على الآثار المتوقعة والعمل على إدارتها بأسلوب علمي، ويمكن القول إن معرفة جوهر المخاطر وتقويمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح الشركات الاستشارية لتحقيق أهدافها، فإذا كان الدخول في المخاطرة هدفه الحصول على أرباح أعلى فإن عدم إدارة هذه المخاطر بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي إلى فقدان العائدات.

في هذا البحث سيتناول الباحث وضع خطة متكاملة لإدارة المخاطر المحتملة لمشروعه الافتراضي الخاص الذي يسمى إيجنت سبورتي Elegant sport حيث أن هذا المشروع يقدم مجموعة من المنتجات الرياضية المختلفة بطابع سعودي محلي، حيث يقوم هذه المشروع على مجموعة من الشباب الطامحين أصحاب التخصصات المختلفة حيث يوجد بينهم المصمم صاحب التصميمات المطبوعة على المنتجات الرياضية، و المسوق الميداني والإلكتروني، ومدير حسابات تطبيقات التواصل الاجتماعي والخيّاط، والمحاسب. كلهم يد واحدة في سبيل نجاح هذا المشروع.

دراسات السابقة

يؤكد عبدلي (2012) من خلال النتائج التي توصل إليها عبر دراسته أن "المخاطر التي يفرضها المحيط أصبحت تلح على أي مؤسسة ضرورة إدارتها وتسييرها وفق منهجية سليمة قائمة على أسس علمية و واضحة فعامل تحقيق النجاح و اقتناص الفرص وتجنب التهديدات والحد من ال تعرض للخسائر كلها تمثل المبررات الرئيسية لإدارة مختلف المخاطر المحيطة بها بصفة أكثر كفاءة فعالية ، إن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها هي من العوامل الرئيسية في نجاح المؤسسة الاقتصادية وازدهارها وتحقيقها لأهدافها فإن كان المقصود من الإقدام على المخاطرة هو الحصول على أرباح أعلى ،فإن عدم إدارة هذه الإستراتيجية للمؤسسة . المخاطرة بطريقة علمية وصحيحة قد يؤدي إلى فقدان العوائد والفشل في تحقيق الأهداف، اقتضى ضرورة تطوير إدارة تختص بالمخاطر وأن تكون تلك الإدارة قضية مركزية في التخطيط والإدارة لأي مشروع (منظمة) ، وتأتي

أهمية إدارة المخاطر من منطلق مهمتها الأساسية إذ أنها تحاول التعرف على ومن ثم إدارة التهديدات التي يمكن أن تؤثر بشدة على المؤسسة أو تقضي عليها"

كما وتوصل النجار(2017) أن " هناك حاجة ماسة إلى تدعيم وتعزيز مهارة إدارة المخاطر وإدراك مفهوم الميزة التنافسية، وبالتالي يرى النجار أنه لابد من ضرورة إعطاء أولوية لمهارة إدارة المخاطر من قبل أصحاب المشاريع الريادية، لأن الظروف السائدة في قطاع غزة لا يؤمن جانبها حسب ما يلاحظه الباحث، وأن وجود المخاطر المحدقة بالمشاريع الريادية في قطاع غزة يظل قائماً، كما ولابد من تعزيز مهارة إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية المحتضنة من خلال توفير عنصر التدريب في مجال إدارة المخاطر وفي المجالات الإدارية والمالية تحسن من أدائهم وتعمل على تطويره، والاهتمام بمجال التسويق والترويج مع التركيز على جانب الميزة التنافسية، وكيفية امتلاك وإحدة أو أكثر للمشروع."

ومن هنا جاءت ضرورة البحث في وضع خطة كاملة متكاملة في إدارة المخاطر لدى مشروع الباحث الخاص وهو الجنة سبورت الذي يهتم بتوفير منتجات رياضية بصنع سعودي محلي.

طريقة البحث

سيستخدم الباحث المنهج الوصفي لوصف الخطة المتكاملة المحتملة لإدارة المخاطر المتوقعة و المحتملة، حيث جمع الباحث مجموعة من المخاطر السابقة التي حدثت لمجموعة من المشاريع السابقة ، وما الآلية التي لابد من اتباعها لتلافي وتجنب مثل هذه المخاطر.

النتائج والمناقشة

تظهر عبر جدول 1 مجموعة المخاطر المحتمل حدوثها لدى الشركة، والمؤشرات والمحفزات التي تستدل من خلالها عن تلك المخاطر بالإضافة إلى احتمالية حدوثها والأثر المترتب عليها. كما وأضاف الباحث مجموعة من الآليات التي تحاول في تجنب هذه المخاطر أو تجاوزها.

The mechanism to avoid this risk	Impact	Probability	Reality/unreality	Indicators & Expectations	Risks
توظيف الموظفين الأكفاء، وإحالة الموظف الضعيف إلى التدريب.	بطء الإنجاز، وقلة الإنتاجية	عالية	واقعية	المتابعة وتقارير الموظفين حول الإنجاز، الاجتماعات المستمرة.	1. وجود ضعف في جودة أداء بعض الموظفين بالشكل الذي يضمن الوصول الحقيقي لتحقيق الأهداف مما يؤثر على أداء المشروع ككل.

2. ضعف البيع خلال فترة زمنية مدتها شهرين، مما يؤثر سلباً على الموظفين	التقرير الأسبوعي حول عدد الطلبات. التقارير الشهرية.	واقعية	عالية	تؤثر على الواردات لهذا المشروع، ومما تؤثر الأداء العام لدى الموظفين	محاولة خلق أفكار إبداعية لزيادة المبيعات من خلال عمل مسابقات، وعروض وتخفيضات.
3. عدم السيولة مما تؤثر على قلة المصروفات وبالتالي عدم توفير المستلزمات الأساسية للمشروع لكي يستمر	ضعف تلبية جميع المستلزمات تشكل تنبيه بعدم توفر سيولة	واقعية	عالية	مما تؤدي إلى التقليل من عدد الموظفين وبالتالي وجود تراكمات في المهام على عدد قليل من الموظفين، مما يؤدي إلى إزدواجية العمل وبالتالي ضعف الكفاءة الموجودة	محاولة وضع ميزانية مخصصة لإدارة المخاطر الطارئة.
4. حظر التجوال بسبب جائحة كورونا أو مرض خطير آخر.	متابعة أخبار الصحة العامة داخل المملكة العربية السعودية بشكل يومي.	واقعية	عالية	تؤثر على انتقال الموظفين من العمل داخل مكان واحد إلى العمل من عدة أماكن مما يؤدي على بطء وصول الاتصالات فيما بينهم و ضعف الرقابة على العمل وسوء الفهم،	التنسيق مع المختصين داخل المملكة العربية السعودية من خلال اتباع الخطوات الوقائية داخل المكان و السماح بشكل حذر و متناغم مع حماية الصحة العامة في توصيل المبيعات.

	كما يؤدي ضعف إمكانية اتاحة خدمة الدليفيري لإيصال البضائع.				
5. صاحب المبنى الموجود فيه المشروع يريد الخروج منه مما يؤثر على تشتت الموظفين و مشكلة جديدة تتطلب الكثير من البحث والتقصي و توفير مكان مناسب.	وجود بعض الخلافات مع صاحب المكان، أو من خلال التواصل المباشر مع صاحب المكان بشكل مستمر.	واقعية	قليلة	تؤثر على ضعف الانتاجية بسبب تغير الجو العام و المكان.	توفير مكان بديل، بحيث لا يخسر المشروع الموظفين الوقت ولا الجهد.
6. ضعف الوصول الى الفئة المستهدفة عبر حسابات التواصل الإجتماعي لدى المشروع، تؤثر على قلة المبيعات	من عدد الطلبات من منطقة ما بالسعودية، والتحليل الخاص بالمواقع التواصل الإجتماعي	واقعية	عالية	تؤثر على قلة المبيعات، و قلة العائدات	تفعيل خدمة الإعلانات الممولة و توظيف مسّوق مع توفير ميزانية للتسويق تعمل على تسهيل عملية الوصول.
7. كثرة الطلبات على منتج واحد غير متوفر منه كمية كبيرة، مما يؤثر على عدم تغطية جميع الطلبات وبالتالي عدم رضا الزبائن	عدد الطلبات، المناسبات، الفعاليات.	واقعية	متوسطة	تؤثر على رضا الزبائن من خلال تلبية احتياجاتهم بالوقت الذي هم يريدونه.	توفير عدد من الموظفين على قائمة الإنتظار، بحيث يتم توسيع العمل بشكل مباشر في حال كثرة الطلبات.

8. خطر عدم رضا بعض الزبائن عن المنتج المباع لهم	متابعة التعليقات والتغذية الراجعة من الزبائن.	واقعية	عالية	مما يؤثر على سمعة المشروع و المنتجات	العمل على ترضية الزبون بشكل فوري، والمحاولة في الأخذ بعين الاعتبار الشكوى ودراساتها ما إن كانت صحيحة أم ولا و العمل على معالجتها.
---	---	--------	-------	--------------------------------------	---

الجدول 1

يتبين من المصفوفة السابقة مجموعة كبيرة من المخاطر التي لربما تحدث وتؤثر على الفريق وعلى الربح و على رضا الزبائن وعلى سمعة المشروع.

ويتلخص قائمة من المخاطر وهي :

الرقم	المخاطر
1.	وجود ضعف في جودة أداء بعض الموظفين بالشكل الذي يضمن الوصول الحقيقي لتحقيق الأهداف مما يؤثر على أداء المشروع ككل.
2.	ضعف البيع خلال فترة زمنية مدتها شهرين، مما يؤثر سلبًا على الموظفين.
3.	عدم السيولة مما تؤثر على قلة المصروفات وبالتالي عدم توفير المستلزمات الأساسية للمشروع لكي يستمر.
4.	حظر التجوال بسبب جائحة كورونا.
5.	صاحب المبنى الموجود فيه المشروع يريد الخروج منه مما يؤثر على تشتت الموظفين و مشكلة جديدة تتطلب الكثير من البحث والتقصي و توفير مكان مناسب.
6.	ضعف الوصول الى الفئة المستهدفة عبر حسابات التواصل الاجتماعي لدى المشروع، تؤثر على قلة المبيعات.
7.	كثرة الطلبات على منتج واحد غير متوفر منه كمية كبيرة، مما يؤثر على عدم تغطية جميع الطلبات وبالتالي عدم رضا الزبائن.
8.	خطر عدم رضا بعض الزبائن عن المنتج المباع لهم.

الجدول 2

Expected Monetary Value (EMV) لحسابه بشكل افتراضي لابد من ذكر أثر المخاطر واحتماليتها

حيث أن (low = 0 to 0.29, medium = 0.3 to 0.69, high = 0.7 to 1)

الرقم	المخاطر	Impact	Probability
-------	---------	--------	-------------

0.8	0.8	1. وجود ضعف في جودة أداء بعض الموظفين بالشكل الذي يضمن الوصول الحقيقي لتحقيق الأهداف مما يؤثر على أداء المشروع ككل.
0.8	0.8	2. ضعف البيع خلال فترة زمنية مدتها شهرين، مما يؤثر سلباً على الموظفين.
0.7	0.5	3. عدم السيولة مما تؤثر على قلة المصروفات وبالتالي عدم توفير المستلزمات الأساسية للمشروع لكي يستمر.
0.5	0.5	4. حظر التجوال بسبب جائحة كورونا.
0.3	0.5	5. صاحب المبنى الموجود فيه المشروع يريد الخروج منه مما يؤثر على تشتت الموظفين و مشكلة جديدة تتطلب الكثير من البحث والتقصي و توفير مكان مناسب.
0.8	0.2	6. ضعف الوصول الى الفئة المستهدفة عبر حسابات التواصل الإجتماعي لدى المشروع، تؤثر على قلة المبيعات.
0.5	0.8	7. كثرة الطلبات على منتج واحد غير متوفر منه كمية كبيرة، مما يؤثر على عدم تغطية جميع الطلبات وبالتالي عدم رضا الزبائن.
0.8	0.8	8. خطر عدم رضا بعض الزبائن عن المنتج المباع لهم.

الجدول 3

الخاتمة

Risk contingency	The impact of risk SR	Probability	Risk	No.
2400	3000	0.8	وجود ضعف في جودة أداء بعض الموظفين بالشكل الذي يضمن الوصول الحقيقي لتحقيق الأهداف مما يؤثر على أداء المشروع ككل.	1.
320	400	0.8	ضعف البيع خلال فترة زمنية مدتها شهرين، مما يؤثر سلبًا على الموظفين.	2.
3500	5000	0.7	عدم السيولة مما تؤثر على قلة المصروفات وبالتالي عدم توفير المستلزمات الأساسية للمشروع لكي يستمر.	3.
200	400	0.5	خطر التجوال بسبب جائحة كورونا.	4.
18000	60000	0.3	صاحب المبنى الموجود فيه المشروع يريد الخروج منه مما يؤثر على تشتت الموظفين و مشكلة جديدة تتطلب الكثير من البحث والتقصي و توفير مكان مناسب.	5.
800	1000	0.8	ضعف الوصول الى الفئة المستهدفة عبر حسابات التواصل الاجتماعي لدى المشروع، تؤثر على قلة المبيعات.	6.
1000	2000	0.5	كثرة الطلبات على منتج واحد غير متوفر منه كمية كبيرة، مما يؤثر على عدم	7.

			تغطية جميع الطلبات وبالتالي عدم رضا الزبائن.	
400	500	0.8	خطر عدم رضا بعض الزبائن عن المنتج المباع لهم.	8.
26620	72300		المجموع	

الجدول 4

كل الأرقام المذكورة أعلاه ليست تكلفة دقيقة ولكن تم تقييمها بناءً على الخبرة ، حيث يبلغ إجمالي التأثير المحتمل على الخطة 72300 ريال سعودي ، بينما تبلغ التكلفة الاحتياطية 26620 ريال سعودي.

المراجع

النجار، غسان (2017). أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم. [ماجستير]. <https://bit.ly/3vOm6ZM>

باطويح، محمد (غير معروف). إدارة المخاطر. مكتبة أفاق. <https://bit.ly/2Suomqx>

عبدلي، لطيفة (2012). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية. [ماجستير].

<https://bit.ly/3vPGWaW>