



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	وليد عبدالله الفريدي	اسم الطالب
Students I.D	2021200191	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG510)

Project Risk Management

Instructions:

- اخر موعد للتسليم هو يوم السبت 2021-05-08 في تمام الساعة ٩ 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 line spacing 1.5
- 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 ادارة 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 ردة الفعل المناسبة عند وقوع الخطر – لمنع أو تقليل الآثار السلبية على المشروع.

قد تحبذ بداية هذا البحث بعصف ذهني عن ماهية المخاطر التي قد تحيط بتلك المرحلة من مراحل مشروعك, وذلك للحصول على قائمة بتلك المخاطر. ومن ثم 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 أو قبل 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 لاتستدعي 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 واثاره 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..

المقدمة

خلال عام 2020 أطلقت وزارة الموارد البشرية مشروعا من عدة مشاريع لتمكين القطاع الثالث في المملكة العربية السعودية وهو مشروع الخطط الاستراتيجية لمجلسي الجمعيات والمؤسسات الأهلية والمجالس الفرعية والتخصصية، وقد فازت شركتنا في هذا العقد ومدته 10 شهور

في هذا البحث سيتم التطرق حول المخاطر التي حصرناها أثناء تخطيطنا للمشروع وما هي المصفوفة التي أوجدناها وأثناء مرحلة التنفيذ ما هي المخاطر التي حصلت وكيف تمت مراقبتها والاستجابة لها وما هي الآثار المترتبة عليها

Methodology

تم عمل تحليل Analysis لكراسة الشروط والمواصفات وعمل العصف الذهني Brain Storming للخروج بقائمة من المخاطر وعمل Focus group مع المعنيين وأصحاب المصلحة وتوحيد التصور حولها، ومن ثم التخطيط لهذه المخاطر وإيجاد مصفوفة المخاطر وطرق الاستجابة والتعامل معها
الأدوات المستخدمة لإدارة مخاطر المشروع هي كالتالي

- Expert judgment
- Stake holder Analysis
- Brain Storming
- Risk categorization
- Date Representation

Results

النتائج

بعد جمع المعطيات عن طريق التحليل والعصف الذهني وسؤال أهل الخبرة ودراسة الوضع الحالي خاصة في كورونا فإن قائمة المخاطر المحتملة كانت

الخطر	٣
عدم توفر المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاح المرحلة	١
عدم صحة أو ضعف جودة المعلومات والبيانات الموفرة	٢
غياب أو ضعف التنسيق بين الأطراف ذات العلاقة بالمشروع	٣
عدم القدرة على الالتزام بالجدول الزمني لمراحل العمل في المشروع	٤
عدم التكامل بين دراسات المشروع والدراسات الأخرى للمشاريع ذات العلاقة	٥
تغير الرؤى والتوجهات لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية أثناء تنفيذ المشروع	٦
تأخر اعتماد المخرجات	٧
تأخر دفعات المشروع	٨
كورونا	٩

بعد الاتفاق على قائمة المخاطر المحتملة تم تحليلها وتصنيفها إلى احتمالية الحدوث واحتمالية الأثر ونوع الخطر والمؤشرات وكذلك القيمة النقدية المتوقعة EMV

Probability الاحتمالية				الأثر Impact
Low $0\% < x < 30\%$	Medium $30\% < x < 50\%$	Medium high $50\% < x < 75\%$	High $75\% < x < 100\%$	
30	50	75	100	A= high
15	25	40	50	B= Medium
3	5	8	10	C= Low

وكان المخرج مصفوفة المخاطر كالتالي:

م	الخطر	احتمالية الحدوث	احتمالية الأثر	نوع الخطر	المؤشرات	Score
١	عدم توفر المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاح المرحلة	30%	C	Control risks	SPI	30
٢	عدم صحة أو ضعف جودة المعلومات والبيانات الموفرة	30%	C	Control risks	SPI	30
٣	غياب أو ضعف التنسيق بين الأطراف ذات العلاقة بالمشروع	30%	B	Control risks	SPI	15
٤	عدم القدرة على الالتزام بالجدول الزمني لمراحل العمل في المشروع	30%	A	Control risks	SPI	30
٥	عدم التكامل بين دراسات المشروع والدراسات الأخرى للمشاريع ذات العلاقة	30%	A	Control risks	SPI	30
٦	تغير الرؤى والتوجهات لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية أثناء تنفيذ المشروع	15%	A	Compliance risks	CPI	15
٧	تأخر اعتماد المخرجات	40%	A	Control risks	SPI + CPI	40
٨	تأخر دفعات المشروع	50%	A	Control risks	CPI	50
٩	كورونا	50%	A	Opportunity risks	CPI + SPI	90

القيمة النقدية المتوقعة EMV

الخطر	الاحتمالية	تكلفة الأثر CI	Risk contingency
A	215%	100,000	215,000
B	30%	60,000	20,000
C	60%	30,000	5,000

بعد ذلك تم التخطيط لإدارة المخاطر لكل خطر ووضع خطة استجابة للمخاطر في حال وقوع الخطر وكانت خطة الاستجابة النهائية كالتالي

م	الخطر	إدارة المخاطر
١	عدم توفر المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاح المرحلة	- إيلاء الدراسات والبيانات والأنظمة ذات العلاقة اللازمة لكل مرحلة من مراحل المشروع أهمية عليا والعمل بين فريق الوزارة وفريق الشركة بشكل مشترك لتوفير هذه البيانات حرصاً على إنجاح المشروع، وإيلاء ذلك أهمية خاصة خصوصاً في تقرير التخطيط لكل مرحلة في بداية العمل عليها. - التصعيد من خلال هيكلية المشروع المتفق عليها - أي ضرر ناتج عن تأخر استلام المعلومات من حيث الوقت فسيتم طلب تغيير Change Request على زمن المشروع
٢	عدم صحة أو ضعف جودة المعلومات والبيانات الموفرة	توفير البيانات والمعلومات من مصادرها المعتمدة – ما أمكن ذلك – وعزو المعلومات لمصادرها المستقاة منها، ومقارنة المعلومات بعضها ببعض للتحقق من صحتها، وذلك بالتعاون بين فريق الوزارة والفريق المنفذ للمشروع.
٣	غياب أو ضعف التنسيق بين الأطراف ذات العلاقة بالمشروع	- التحقق من أنه تم تعريف كافة الأطراف ذات العلاقة لكل مرحلة داخلياً وخارجياً بدقة، وأنه تم إدماجهم في المشروع والعمل بروح الفريق الواحد بين فريق الوزارة وفريق المشروع لتحقيق ذلك. - العمل بسياسة المتفق عليها في حوكمة المشروع في حال غياب الأعضاء
٤	عدم القدرة على الالتزام بالجدول الزمني لمراحل العمل في المشروع	- التحقق من توفر المدخلات اللازمة لكل مرحلة من مراحل المشروع قبل بدء العمل على تنفيذ مخرجات المرحلة. - إشراك اللجنة والوزارة في الصعوبات والتحديات التي تواجه فريق المشروع فيما يتعلق بالجدول الزمني - تعديل الخطة الزمنية للتنفيذ بعد موافقة اللجنة التوجيهية من الوزارة.
٥	عدم التكامل بين دراسات المشروع والدراسات الأخرى للمشاريع ذات العلاقة	- الحرص على الاستفادة من مخرجات الدراسات الأخرى للمشاريع ذات العلاقة وربطها بالمشروع بعد التحقق من نتائجها، واتباع الأساليب العلمية في البحوث والدراسات - الحصول على دعم الوزارة في توجيه فريق المشروع الاستشاري للدراسات الأخرى ذات العلاقة والمبادرات الجارية العمل عليها في الوزارة.
٦	تغير الرؤى والتوجهات لدى وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية أثناء تنفيذ المشروع	- ربط مراحل العمل في المشروع والمخرجات بالتوجهات الاستراتيجية في رؤية المملكة ٢٠٣٠ والبرامج التابعة لها، ومبادرة الوزارة المتعلقة بها. - يتم إغلاق المشروع وتصفية قيمة المشروع للشركة في حال كان هناك تغيير كبير لا يستوعبه المشروع
٧	تأخر اعتماد المخرجات	- اعتماد المخرج الأولي في حال تأخر أي تعديل أو إفادة - طلب تغيير رسمي بعد انقضاء المدة المحددة
٨	تأخر دفعات المشروع	الحصول على مساهمة ودعم اللجنة في تعجيل وتسجيل أوامر صرف الدفعات المستحقة للجهة المنفذة
٩	كورونا	- تشكيل لجنة لإدارة الأزمة - إقامة ورش العمل أون لاين بدل الحضور - اطلاع فريق الوزارة بالمستجدات أولاً بأول - طلب تغيير رسمي في حال تأخر المشروع بسبب كورونا

