



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	ندا بنت عبيدالله بن محمد الهندي	اسم الطالب
Students I.D	٢٠٢١٢٠٣٥٢٢	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG510)

Project Risk Management

Instructions:

- اخر موعد للتسليم هو يوم السبت ٠٨-٠٥-٢٠٢١ 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 ١٢.
- 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 ادارة المخاطر المناسبة لكل خطر على حدة.

من محتويات المقرر والمصادر الأخرى المتاحة أصبحت تعلم الان 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..

إدارة المخاطر لمشروع كأس العالم المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠

١- مقدمة

ما هي مخاطر المشروع؟

في كثير من الأحيان يحصل الناس على مصطلحات مختلطة المخاطر هي واحدة منها ، نريد أولاً أن نوضح أن "المشكلة" ليست "مخاطرة" لأن الناس أحياناً يخلطون المصطلحات. لذا فإن تحديد ماهية الخطر بوضوح يبدأ بحدث أو حالة غير مؤكدة يمكن أن تحدث ، لذلك نحن ندرك ما هي هذه الأحداث ونحدد ما إذا كانت قد حدثت أم لا. إذا حدث ذلك في حالة حدوث هذا الحدث غير المؤكد ، فقد يكون له تأثير على أهداف المشروع ، وقد يكون له تأثير سلبي أو تأثير إيجابي.

لذلك ، في حالة وقوع حدث خطر ، على سبيل المثال ، يمكن أن يكون حدث سلبي ، على سبيل المثال: مشروعنا لكأس العالم في المملكة العربية السعودية إذا كان السوق متقبلاً للغاية لمباريات كرة القدم ولكن ملاعب كرة القدم لدينا لا يمكنها التعامل مع طلب الأشخاص الذين ينضمون إلى مشاهدة المباراة. الزيادة الكبيرة في عدم استعداد ملاعب كرة القدم لدينا للطلب ، قد يكون لذلك تأثير سلبي. ربما لا يمكننا تنفيذ الأوامر ، لذلك قد نفقد الثوابت التي ربما لا تعود مرة أخرى.

وللحدث الإيجابي ، يمكن أن يكون السوق يتكيف مع عدد الأشخاص الذين يمكن لملاعب كرة القدم لدينا تلبية الطلبات بالفعل ، وقد يكون ذلك شيئاً إيجابياً.

لننظر في بعض الأحداث غير المؤكدة ، من أين تأتي هذه الأحداث أو الظروف غير المؤكدة أو أين ننظر عندما نحاول تحديدها لمشروع ما.

Triple constraint items:

عناصر القيد الثلاثية:

يمكننا إلقاء نظرة على خطط المشروع ، والنظر في بعض عناصر القيود الثلاثية على سبيل المثال النظر في: النطاق والتكلفة والوقت والجدول الزمني والجودة.

Baseline:

خط الأساس:

وإذا نظرنا إلى خط الأساس لأن هذه الأشياء في كثير من الأحيان تحدث تغييراً ونعلم أنها تفعل ذلك. التغييرات في أي من هذه العناصر من القيود الثلاثية لا يمكن أن تؤثر فقط على بعضها البعض ، ولكن يمكن أن تتدخل في مخاطر المجالات الأخرى في المشروع

يمكننا أيضاً إلقاء نظرة على خطة إدارة المشروع ؛ تحتوي خطة إدارة المشروع على سلسلة من الخطط الفرعية بما في ذلك:

- 1- Scope Management Plan.
- 2- Cost management plan.
- 3- Management plan schedule.
- 4- Quality management plan.

1- خطة إدارة النطاق

2- خطة إدارة التكاليف

3- جدول خطة الإدارة

4- خطة إدارة الجودة

يتضمن ذلك خط الأساس أو ما قمنا بتوثيقه للمشروع. نحن نبحث أيضًا في عملية هذه وكيفية إدارتها لأنه إذا لم يكن لدينا عمليات لإدارة هذه العمليات بشكل فعال ، فقد يؤدي ذلك أيضًا إلى تداخل المخاطر في المشروع.

Project documentation:

وثائق المشروع:

مجالات أخرى للبحث كمستندات مشروعنا لمعرفة ما إذا كان هناك أي شيء ، ربما إذا كانت لدينا تقديرات موثقة أو أشياء أخرى موثقة يمكننا رؤيتها قد تتداخل مع المخاطر.

٢ - دراسات علمية سابقة

FIFA's approach to protecting the health of footballers

إدارة المخاطر: نهج الفيفا لحماية صحة لاعبي كرة القدم

للرياضة والتمارين فوائد صحية طويلة المدى ، ولكن هناك أيضًا خطر تعرض المشاركين لإصابات و / أو اعتلال الصحة من هذه الأنشطة. لهذا السبب ، تتحمل الهيئات الإدارية الرياضية الدولية مسؤولية تحديد المخاطر الموجودة في رياضتها وتقديم التوجيه للمشاركين وأصحاب المصلحة الآخرين حول كيفية التحكم في هذه المخاطر ضمن مستويات مقبولة.

لكل رياضة مستوى مختلف من المخاطر المرتبطة بها ، والذي يرتبط بالخصائص الأساسية للرياضة ، والقوانين أو القواعد التي تحكم كيفية ممارسة الرياضة ، وفي حالة الرياضات الجماعية ، فإن الاحترام الذي يحظى به المشاركون زملائه المشاركين. أما بالنسبة لمجالس الإدارة في أي عمل تجاري ، فإن الهيئات المنظمة للرياضة الدولية تتحمل مسؤولية إثبات أن مبادئ حوكمة الشركات كانت كذلك.

يتم تنفيذها ضمن عملياتهم ، بما في ذلك تحديد وتوصيف المخاطر الموجودة في رياضتهم ، وتوفير التوجيه للمشاركين وأصحاب المصلحة الآخرين حول كيفية التحكم في المخاطر ضمن مستويات مقبولة. يمكن للأفراد بعد ذلك اتخاذ خيارات مستنيرة بشأن الرياضة التي تتوافق مع سلوكهم في المخاطرة.

Risk management framework

إطار إدارة المخاطر

توفر إدارة المخاطر إطارًا رسميًا يمكن للمنظمات من خلاله تحديد المخاطر وتصنيفها والتحقق فيها باستخدام بروتوكول منطقي وشفاف. من الضروري أن ندرك أن الهدف من عملية إدارة المخاطر ليس تقليل المخاطر إلى الصفر ، ولكن للسيطرة عليها ضمن المستويات المقبولة ومن ثم التأكد من أن أصحاب المصلحة على دراية بالمخاطر المتبقية.

الخطر هو مقياس مشترك لاحتمال الحدوث وعواقب الحدث الضار ؛ عامل الخطر هو حالة أو موقف يعرض فردًا أو منظمة أو مجتمعًا لحدث ضار ؛ تقدير المخاطر هو قياس كمي أو نوعي للمخاطر المرتبطة بعوامل الخطر المحددة ؛ تقييم المخاطر هو مقارنة المخاطر المقاسة أو المتصورة مقابل معيار تنظيمي و / أو وطني و / أو دولي لمستوى مقبول من المخاطر ؛

تخفيف المخاطر هو إدخال تدابير لتقليل مستوى المخاطر الفردية أو التنظيمية أو المجتمعية الناشئة عن عوامل الخطر المحددة.

Risk assessment

الجزء المركزي من إطار عمل الإدارة هو تحديد عوامل الخطر الداخلية والخارجية التي تؤثر على المشاركين يليها تقدير وتقييم مستوى المخاطر المرتبطة بهذه العوامل في عملية تُعرف مجتمعة باسم "تقييم المخاطر". إذا كان مستوى الخطر المرتبط بأي من عوامل الخطر الفردية مرتفعاً جداً ، فيجب مراعاة استراتيجيات التخفيف المحتملة ، بما في ذلك إمكانية الحد من حدوث و / أو طبيعة وشدة الإصابات واعتلال الصحة. تستخدم الدراسات الوبائية التي تستخدم مجموعات سكانية مناسبة أو تجارب معشاة للمراقبة لتوفير قاعدة أدلة لتقدير مستويات المخاطر قبل وبعد إدخال مبادرات التخفيف من المخاطر. أخيراً، يجب إبلاغ المستويات المتبقية من المخاطر المرتبطة بعوامل الخطر الفردية إلى أصحاب المصلحة في شكل مناسب وميسور لتشجيع المناقشات النقدية المستنيرة حول مخاطر الإصابة واعتلال الصحة على جميع مستويات اللعب وفي جميع البيئات.

Mitigate risks:

تخفيف المخاطر:

على الرغم من أهمية التحقيق في عوامل الخطر وتقييمها في كرة القدم ، فإن أحد الجوانب الأساسية لعملية إدارة المخاطر هو ترجمة النتائج والتوصيات من تقييمات المخاطر إلى مقترحات فعالة لتخفيف المخاطر. هناك طريقتان عامتان يمكن من خلالهما التخفيف من مخاطر الإصابة / اعتلال الصحة من عامل خطر معين: إما عن طريق قبول المخاطر (على سبيل المثال ، التأمين ، والقبول الذاتي / التنظيمي) أو عن طريق تقليل المخاطر (على سبيل المثال ، السيطرة ، والقضاء) . يمكن تحقيق السيطرة على المخاطر عن طريق الحد من وقوع الأحداث الضائرة (التدخلات الوقائية) أو من خلال التخفيضات في شدة النتائج من الأحداث الضائرة (التدخلات العلاجية). فيما يتعلق بالتدخلات الوقائية ، يمكن تحقيق التخفيضات في الإصابة من خلال التدابير الموجهة نحو الجوانب المادية (مثل المعدات) ، أو الإدارة (مثل قوانين اللعبة) ، أو الجوانب البشرية (مثل سلوك اللاعب) في اللعبة. فيما يتعلق بالتدخلات العلاجية ، يمكن تحقيق تخفيضات في الشدة من خلال تحسينات في علاج الإصابة / الضعف (على سبيل المثال ، توفير الخبرة والمرافق الطبية المتخصصة) أو إعادة التأهيل (على سبيل المثال ، تحسين إجراءات التعافي الوظيفي).

يمكن تلخيص هذه الأساليب في مصفوفة ثنائية الأبعاد لمنع إصابة هادون ؛ البعد الأول: وقت الخطر قبل الحدث ، الحدث ، بعده ؛ البعد الثاني: استراتيجية التحكم - المادية ، الإدارية ، البشرية. تم استخدام كل هذه المجموعات من قبل الاتحاد الدولي لكرة القدم ، واتخذت المقترحات الخاصة بهذه المبادرات أشكالاً متنوعة ، بما في ذلك المواصفات الفنية ، مثل تلك الخاصة بالعشب الصناعي وكرات كرة القدم والملاعب ؛ بروتوكولات التنفيذ ، مثل برنامج الوقاية من الإصابة +١١ وتدابير مكافحة المنشطات ؛ بيانات الإجماع ، مثل تلك المتعلقة بالارتجاج والارتفاع ودرجة الحرارة ؛ ووثائق التوجيه العام ، مثل تلك المتعلقة بالتغذية وقضايا النوع الاجتماعي. تهدف فلسفة ف-مارك إلى ضمان أن تكون جميع توصيات التخفيف من المخاطر قائمة على الأدلة ، وفي هذا الصدد ، يتم دعم الاستراتيجيات المقترحة دائماً من خلال نتائج بحث تمت مراجعتها من قبل النظراء أو تدابير أفضل الممارسات المحددة من مراجعات الأدبيات.

Risk communication:

التواصل بشأن المخاطر:

ربما يكون الاتصال بشأن المخاطر هو العنصر الأكثر أهمية في عملية إدارة المخاطر لأنه بدون استراتيجية اتصال فعالة ، لن تكون استراتيجيات التخفيف من المخاطر متاحة لأصحاب المصلحة. لتوفير استراتيجية اتصال فعالة ، من المهم تقديم المعلومات في عدد من التنسيقات المناسبة: وهذا يمثل تحدياً لأن أصحاب المصلحة المحتملين يشملون ، على سبيل المثال

فئة قضايا المخاطر	قضايا محددة	نسبة الخطورة	الاستجابة
بيئة	التأثيرات (التلوث ، تدمير البيئة)	2	في حال حصول كارثة بيئية إلى جانب الملعب، تتأجل المباراة إلى ملعب آخر في وقت آخر.
الأموال المالية	الرعاية وحجز التذاكر والحضور والاقتصاد التأثيرات / السياحة ، الدعم الحكومي ، العائد على الاستثمار	3	في حال عدم تدبير الدعم المالي قبل ثلاث أشهر من بدء المشروع، سنضع هذا المشروع على البورصة العالمية لسماح إلى المستثمرين بالاستثمار فيه.
الموارد البشرية	يتقاضون رواتب الموظفين والمتطوعين والتدريب	1	في حال حصول مشاكل مالية مع الموظفين شركة التأمين تعوض على العمل و تسترد المال من أصحاب المشروع بدعوة قضائية.

بنية تحتية	البنية التحتية الحالية ، والبنية التحتية الجديدة ، وموارد المجتمع الترابط التسلسل الهرمي للسلطة والشراكات	1	في حال الحكومة لم تساعد في شق تركت و تأمين البنية التحتية اللازمة. سنختار الملاعب بعدد أقل و نبني من اللجنة الهندسية البنا التحتية اللازمة.
عمليات	الخدمات اللوجستية (السفر ، النقل ، الطعام ، الإقامة) ، إدارة المكان / المنشأة ، السلامة ، الصحة والرفاهية ، السيطرة على الحشود ، الأمن ، المهام الإدارية (الاعتماد ، مجال الاتصالات)	2	في لجنة التخطيط مشاريع خاصة أمنية و لوجستية لتأمين كل المستلزمة لوجستية و في حال حصول أي خلل هناك لجنة ثانية سنستعين بها من شريكة خاصة بتأمين الحماية و الأمان للمشاركين و أيضا لدى كون فريق شريكة خاصة لحمايته من المخاطر.
تنظيم	البيروقراطية ، التغيير التنظيمي ، القانوني ، القيادة المشاركة الوصول العام ، توافر التذاكر	2	شركات خاصة نستعين بها في حالة الطوارئ
التحديات	الأوبئة	2	في حال حصول مشكلة كبيرة جديدة مثل وباء جديد. ستلغى المشاركة في الملاعب و نختصر البطولة بمشاهدتها على شاشة التلفاز أو الإنترنت من دون جمهور

المخاطر البيئية: مشروعنا ليس لديه أي أثار سلبية على البيئة. بناء الملاعب الرياضية في أماكن محددة في المملكة العربية السعودية و في مخططات البنى نستخدم أدوات البناء من الموارد الإصطناعية لكن نخفف من إستعمال الموارد الأولية. و يكون الكهرباء كلها على ألنقط الشمسية لكن نحفظ بمحركين كهربائيين في كل ملعب في حل حصول أي عطل كهربائي.

الملاعب مصصمة بطريقة أن تكون مقفلة و توزيع النظام الهوائي فيها من خلال نظام تكييف، لذا في حل حصول أي عائق يبني مثل أمطار غزيرة أو عواصف الملعب و الموجودون لا يتأثرون بي أي شكل من الأشكال

الأمور المالية: سوف نضع هذا المشروع على البورصة العالمية لنسمح بإنضمام مستثمرين أجانب و عرب عليه. لكي نرفع نسبة الأموال الموجودة.

قسم التسويق سيهتم بشكل كامل في بيع التذاكر و سيقوم بمراحل عديدة لاستقطاب الناس إلى المملكة لمشاهدة المباراة. في حل لم يتجاوب الناس و لم يشترو التذاكر نقوم بمراحل تحفيزية إستثنائية و منها: إعطاء تذاكر لفنانين عالميين و لعائلاتهم من دون مقابل، لكي نستقطب الناس، تخفيض سعر التذاكر و إعلانات.

سنعاون مع لجنة حكومية مالية و إقتصادية و سياحية، لكي نؤكد على وجود الدعم المالي المناسب و أن نؤكد على إقامة مشاريع أخرى مثل بناء فنادق تكفي للناس و غيرها.

الموارد البشرية: هذا المشروع الضخم يتطلب عدد من العمال، في حل عدم تأمين العدد المطلوب من قلب السعودية سوف نستدعي عمال من خارج المملكة.

البنية التحتية: لجنة الهندسة ستتخذ أعلى معايير الجودة و الحذر في تصاميم الملاعب و لضحيها قسم مختص بالمخاطر الخاصة في البنا التحتية مثل إنقطاع الماء أو إنشقاق الأرض. لكل مشكلة حل.

العمليات و التنظيم: يختص بالجنة اللوجستية، حيث تهتم في جلوس الناس و تأمين المأكول و مشرب لهم و أيضا في حال إكمال العدد المستوعب دخل الملعب يوجد مقاعد خارجية مع شاشة عملاقة. لتأمين الأمن و الأمان نتعامل مع وزارة الداخلية لتأمين الحراسة و نتعامل مع شركات خاصة لتأمين الحماية للجميع و خاصتا لي الأشخاص المعروفين.

التهديدات: لجنة الهندسة ستنظم بناء الملاعب بشكل أن تراعي التباعد الإجتماعي ليتفادي إنتشار أي وباء.

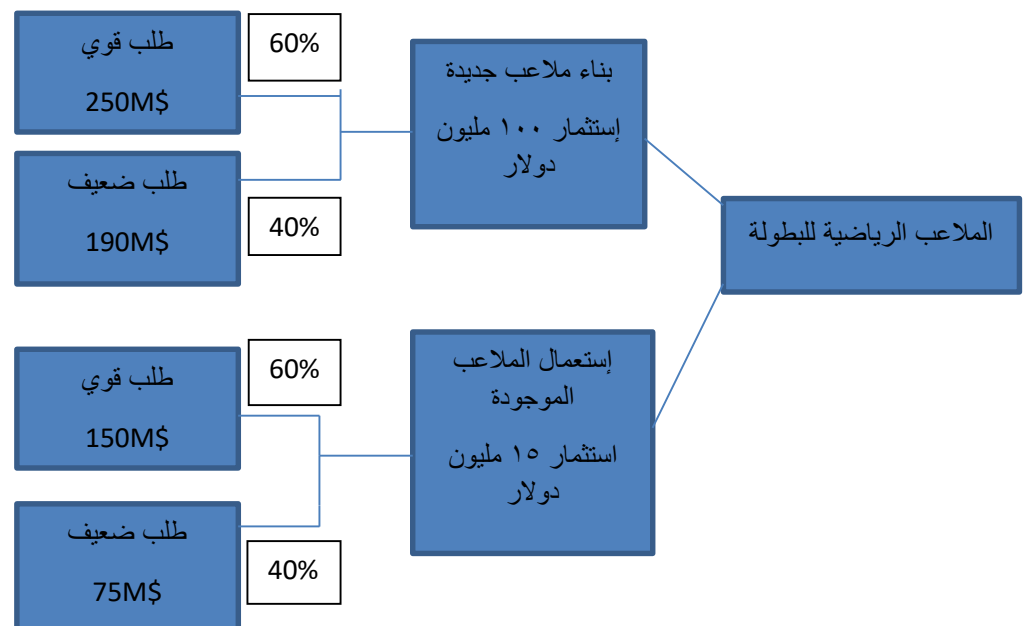
نقوم بوضع تأمين من شركة تأمين على الحريق، مخاطر الإرهاب، مخاطر في حل حصول قتال بين الناس و في حل حصول أي من المخاطر الطبيعية. يكلف هذا التأمين مئة و سبعون ألف دولار شهريا على كل فترة البطولة.

Risk matrix

Consequences / Likelihood from low to high

	الأمور المالية	التهديدات
الأمور المالية	تنظيم	بيئة
الموارد البشرية		

EMV:



٥- المراجع

- Collin F. (2016). The Application of Risk Management in Sport. SportMed. P: 7-13
- Shan g. (2009). . مرحلة الإطار التشغيلي لإضفاء الطابع الفردي على إدارة مخاطر الإصابة في الرياضة. BMC. P:198 – 201
- Becco P. (2020). قضايا إدارة المخاطر في الأحداث الرياضية واسعة النطاق: منظور أصحاب المصلحة. European Sport Management. P: 65-69
- Hassan G. (2011). إدارة رياضة. UNIVERSITY OF WOLVER. P:14
- Rene M. (2018). إدارة مخاطر في الشركات. SportMed. P:35-38

Cron G. (2013). Benefits of risk management. Office of Sports. Available in:
<https://www.sport.nsw.gov.au/clubs/ryc/governance/risk#:~:text=About%20risk%20management,and%20legally%20safer%20operational%20procedures>