

Everyone's Smart University
Project (Spring 2021)

Student Name	Sattam Eid alruwaili	اسم الطالب
Students I.D	2021201829	الرقم الجامعي

Section Master	Date Thursday 18 /03/2021	Course Code PMG510
-----------------------	----------------------------------	---------------------------

Project Risk Management

دراسة حالة لمشروع «إنشاء مصنع للغزل والنسيج»

• مقدمة

تواجه المصانع والشركات جميع أنواع المخاطر التي يُمكن أن تُسبب لبعضها خسائر مادية فادحة تصل إلى الإفلاس، وربما تعوق تأسيس المشروع من الأساس، ومن هنا تكمن أهمية إدارة المخاطر وتحليلها وتقييمها، ومن ثم وضع الاستراتيجيات اللازمة لمواجهتها بطرق علمية وبأسس سليمة.

وهذا ما فعلته أثناء مرحلة التخطيط الاستراتيجي ووضع دراسة جدوى لإنشاء «مصنع للغزل والنسيج» بالمملكة العربية السعودية، حيث توجّب علينا تحديد المخاطر في تلك المرحلة وتقييمها وتحليلها، إلى جانب تصميم مصفوفة المخاطر ورصد الاحتمالية والتأثير وقيمة الخطر.

• هدف البحث

يستهدف هذا التقرير استعراض خطة إدارة المخاطر في مرحلة التخطيط لإنشاء المصنع، حيث تُقدم الخطة توضيحاً ووصفاً مفصلاً لكل المخاطر التي قد تواجهنا في هذه المرحلة، كذلك وضع الاستراتيجيات اللازمة لمواجهة هذه المخاطر، وذلك من خلال إتباع عدة مراحل تتمثل في البحث عن المخاطر المحتملة، فضلاً عن عملية تقييم المخاطر وتحديد ما إذا كانت الاحتياطات المتاحة والمتوفرة كافية بالفعل أم ما إذا كان ينبغي علينا القيام بالمزيد، وبعد ذلك يتم تسجيل النتائج ومراجعة التقييم.

• الدراسات السابقة

استهدفت دراسة (شعبان وآخرون، ٢٠١٤) رصد وتحديد وتقييم المخاطر المهنية التي يتعرض لها عمال الغزل في اللاذقية بسوريا، وقد أجريت على عينة قوامها ٣٠٨ عامل إنتاج في معمل الغزل باللاذقية، واعتمدت على أسلوب منهج البحث الوصفي، وتوصلت إلى أن المخاطر الفيزيائية تحتل المرتبة الأولى من بين أكثر أنواع المخاطر المهنية انتشاراً بين العمال، وأتضح أن هناك علاقة بين زيادة حدوث هذه المخاطر مع عدم توافر الإجراءات الاحترازية ووسائل الوقاية الشخصية وعدم استخدامها من قبل العمال.

أما دراسة (لطيفة، ٢٠١٢)، التي سعت إلى معرفة دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، فقد توصلت إلى أن المؤسسات الاقتصادية تواجه جملة من المخاطر والتحديات ورهانات متعددة الأشكال، وأوصت بضرورة أن يكون هناك إدارة للمخاطر في الشركات، واتخاذ الإجراءات والتدابير التي من شأنها أن تمكّنها من بناء خطة فعالة للتعامل مع الأخطار المحيطة بها.

• طريقة ومنهج البحث

يعتمد هذا البحث على دراسة حالة لمشروع «إنشاء مصنع للغزل والنسيج» بالمملكة العربية السعودية، وذلك في أول مراحلها التي تتمثل في التخطيط الاستراتيجي لتأسيس المصنع ودراسة الجدوى التي من شأنها وضع الأسس الراسخة والقواعد المثينة لهذه الفكرة الاقتصادية، وهذا هو الدور الذي أقوم به في هذا المشروع.

وتمثلت طريقة البحث عن المخاطر المتوقع حدوثها أثناء مرحلة التخطيط الاستراتيجي للمشروع، في إجراء بحث مكثف على شبكة الإنترنت خاصة في الدوريات وقواعد البيانات العلمية ورسائل الماجستير والدكتوراه والأبحاث الأكاديمية التي لها علاقة وثيقة بهذا البحث الذي يهتم بدراسة المخاطر المتوقعة عند إنشاء المصنع.

• النتائج والمناقشة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعتها، أجريت عصف ذهني عن ماهية المخاطر التي تحيط بالمشروع أثناء وضع الخطة الاستراتيجية لتأسيسه، وقد تم تحديد قائمة المخاطر وتصنيفاتها وتنقيتها إلى أبرز ٥ مخاطر لها فرصة واقعية أكبر في الحدوث، وهي كما يلي:

١. **مخاطر الطقس:** تعوق عملية جمع المعلومات مثل هطول الأمطار الغزيرة والسيول والثلوج.
٢. **مخاطر مالية:** تتمثل في عجز ميزانية المشروع التي تم تحديدها سلفاً.
٣. **مخاطر قانونية:** تتمثل في عدم وجود الرؤية القانونية لمتطلبات شراء أرض المصنع.
٤. **مخاطر تنظيمية:** تتمثل في فشل الاتفاق مع فريق العمل المشارك بالمشروع.
٥. **مخاطر ميكانيكية:** حوادث بشرية ناجمة عن استخدام الأجهزة والآلات، وهذه النوعية من المخاطر يجب وضعها في الحسبان أثناء التخطيط للمشروع.

• تحديد مستوى الخطورة

جدول (١) يوضح مستوى الخطورة

الدرجة	مستوى الخطورة	المخاطر
3	عالي - High	عجز ميزانية المشروع + مخاطر ميكانيكية تصيب العمال
2	متوسط - Moderate	هطول الأمطار الغزيرة والسيول + غياب الرؤية القانونية
1	ضعيف - Low	فشل الاتفاق مع فريق العمل

• تحديد احتمالية الحدوث

جدول (٢) يوضح احتمالية الحدوث

الدرجة	مستوى احتمالية الحدوث	المخاطر
3	مرجح الحدوث - Likely	عجز ميزانية المشروع + مخاطر ميكانيكية تصيب العمال
2	محتمل الحدوث - Possible	فشل الاتفاق مع فريق العمل + هطول الأمطار الغزيرة والسيول
1	بعيد الاحتمال - Unlikely	غياب الرؤية القانونية لمتطلبات شراء أرض المصنع

• مصفوفة المخاطر Risk Matrix

جدول رقم (٣) يوضح نموذج مصفوفة المخاطر Risk Matrix

3x3 Matrix		النتيجة أو الشدة		
		LOW (1) منخفض	MODERATE (2) متوسط	HIGH (3) عالي
احتمالية الحدوث	L3-Likely مرجح	4 Medium	7 High	9 High
	L2- Possible محتمل	2 Low	5 Medium	8 High
	L1-Unlikely بعيد الاحتمال	1 Low	3 Low	6 Medium

• تقييم الخطر Risk Rating

وبالتالي، يمكننا تقييم الخطر من خلال النظر إلى احتمالية حدوث الخطر وشدته، حيث يتم تقييمه كيفيًا (منخفض، عالي، متوسط)، وكميًا عن طريق ضرب الاحتمالية في الشدة، ويكون الرقم الناتج هو درجة تقييم للخطر.

جدول (٤) تأثيرات المخاطر وقيمتها ومؤشرات حدوثها واستراتيجيات مواجهتها

#	وصف الخطر	التأثير المحتمل للخطر	الاحتمالية	التأثير	قيمة الخطر	المؤشرات والمحفزات	استراتيجية معالجة الخطر (الأساليب والإجراءات اللازمة لمعالجة الخطر)
١	عجز ميزانية المشروع	يتسبب ذلك في توقف إنشاء المصنع وعدم القدرة على شراء الموارد والخامات المطلوبة.	٣	٣	٩	* مراقبة النفقات والحسابات باستمرار. مراجعة الفواتير الحسابية.	* البحث عن طرق زيادة التمويل. * إعداد خطط سريعة لترشيد النفقات. * التعاون مع رجال أعمال للمساهمة في إنشاء المصنع.
٢	مخاطر ميكانيكية ناجمة عن الآلات	إصابة أحد العمال بالمصنع مما يؤثر على حياته وعلى حركة العمل.	٣	٣	٩	* التأكد من وضع إرشادات السلامة في موضعها الصحيح.	* اتباع إرشادات السلامة والصحة المهنية. * التأمين على عمال المصنع. * بحث سبل توفير بيئة آمنة للعمال.
٣	هطول الأمطار والسيول	سيؤدي ذلك إلى عدم القدرة على جمع المعلومات من المواقع في الوقت المناسب.	٢	٢	٤	* مراقبة بيان هيئة الأرصاد الجوية.	* إنجاز عملية جمع المعلومات بأسرع وقت في الأوقات التي تشهد طقس جيد. * استخدام التكنولوجيا لجمع المعلومات.
٤	فشل الاتفاق مع فريق العمل	سيزيد ذلك من الفجوة والفرقة وعدم التعاون بين فريق العمل، وسيؤثر سلبيًا في إنشاء المشروع.	١	٢	٣	* ظهور بوادر خلاف بين فريق العمل.	* تحفيز فريق العمل على التعاون. * إكساب فريق العمل مهارات التواصل الفعال. * تعزيز روح الفريق أثناء العمل. * عمل جلسات تدريبية لفريق العمل.
٥	عدم وجود رؤية قانونية لمتطلبات شراء أرض المصنع	سيؤدي ذلك إلى التأخر في إجراءات شراء الأرض وبالتالي التأخر في إنشاء المصنع.	٢	١	٢	* متابعة القانونيين والمحامين الذين يقومون بهذه المهمة.	* التعاون مع قانونيين ومحامين ذو خبرة عالية وعلى دراية كبيرة بإجراءات الشراء وبناء المصانع والشركات.

قائمة المراجع

• المراجع العربية

١. شعبان، رافع، وداود، نسرين، ومحمود، نرمين. (٢٠١٤). تقييم المخاطر المهنية لعمال الغول في اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الصحية، المجلد ٣٦، العدد ٥.
٢. لطيفة، عبدلي. (٢٠١٢). دور ومكانة إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية.. دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته SCIS سعيدة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
٣. سلامة، محمد جمعة. (٢٠١٦). المخاطر المهنية في الصناعات النسيجية. موقع النجاح، متاح على <https://bit.ly/3nJFjsD>.

• المراجع الأجنبية

1. Blackman, A.(2014). The Main Types of Business Risk, *Tutsplus Site*, available at: <https://business.tutsplus.com/tutorials/the-main-types-of-business-risk--cms-22693>
2. Landell., H.(2016). The Risk Matrix as a tool for risk analysis, , *Master degree*, University of Gävle, Faculty of Engineering and Sustainable Development, available at: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:944825/FULLTEXT01> .