



جامعة الجميع الذكية  
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

## Everyone's Smart University

### Project (Spring 2021)

|              |                          |               |
|--------------|--------------------------|---------------|
| Student Name | MOHAMMED MARAEI MOHAMMED | اسم الطالب    |
| Students I.D | 2021203405               | الرقم الجامعي |

Section

Master

Date

Monday

17 / 05 / 2021.

Course Code

(PMG510)

## Project Risk Management

### Instructions:

- اخر موعد للتسليم هو يوم الخميس ٢٠-٠٥-٢٠٢١ 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 موحّد 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 **each 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 project. 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 بكل مرحلة من مراحل المشروع, تحضير مصفوفة احتمالية المخاطر ومن ثم القيام بالتحليل لهذه المخاطر المختارة. مهمتك هي تحضير خطة متكاملة لإدارة المخاطر تشمل التعريف بالمخاطر المحتملة التي تحيط بكل مرحلة من مراحل مشروعك (نفس المشروع الذي اخترته في مادة إدارة المشاريع المتقدمة Advanced project management). ومن ثم القيام بتحديد استراتيجيات إدارة 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 بكل مرحلة 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..

## مشروع ضيافة الطفل

### ١. المقدمة INTRODUCTION

في أغلب الأحيان تحتاج بعض العائلات إلى مقدمي الرعاية للأطفال نظرًا لانشغالهم، ما أدى إلى زيادة الإقبال على مشروع ضيافة الأطفال أكثر من أي وقت مضى؛ حيث تعود أهمية المشروع إلى انشغال الأهالي بالأعمال خصوصًا إذا كان كلا الوالدين يعملان، أيضًا يُساعد في توفير الراحة للمرأة العاملة دون الشعور بالقلق على طفلها من النقص التعليمي والتربوي وبالتالي يُسهم ذلك في زيادة إنتاجيتها.

هنا سوف أبحث عن المخاطر التي سوف تواجهني في موازنة مشروعي ضيافة الطفل، وكيفية مواجهة مخاطر الموازنة بالتقليل منها وعمل خطط لتلك المخاطر.

### ٢. الدراسات العلمية LITERATURE REVIEW

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الرقابة المالية لديوان المحاسبة الكويتي على تفعيل معايير الحوكمة بالجهات الحكومية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وزعت ٥٠٠ استبانة على عينة عشوائية وتم استرداد ٤٣٨ استبانة بنسبة استجابة تعادل ٨٨٪. من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة جوهرية بين إجراءات تنفيذ الرقابة وأساليب تنفيذ الرقابة وأهداف عملية الرقابة كمتغيرات مستقلة وتفعيل معايير الحوكمة، كما أتضح من النتائج وجود علاقة جوهرية بين كفاءة أداء موظفي الرقابة واستقلالية العمل، الموضوعية والمهنية وطرق اختيار وتدريب موظفي الرقابة. من أبرز ما اوصت به الدراسة ضرورة وضع خطة أولويات لتطبيق إجراءات ومعايير للرقابة المالية، تحديد مجموعة من المؤشرات لمتابعة مدى فعالية ممارسات إجراءات ديوان المحاسبة وتحقيقها لأهداف الرقابة المتوافقة مع معايير الحوكمة، ووضع خطة استراتيجية لتطوير القدرات المؤسسية والبشرية من منظور معايير الحوكمة. (١)

والاستفادة من هذه الدراسة هو الحذر من خطر ضعف الرقابة المالية وهو العصب الأساس لاستقرار أي موازنة.

### ٣. منهجية البحث METHODOLOGY

سوف نخوض من خلال عملية ال 4Ts & 8Rs لمساعدتنا لإيجاد احتمالات المخاطر وتأثيراتها من خلال العصف الذهني والمناقشة بين أعضاء مجلس إدارة المركز لتحديد الحد الأدنى والأعلى من المخاطر وتحديد الإجراءات للتقليل من كل خطر على موازنة المشروع كُلي حسب نوعه وتم عمل قائمة بالمخاطر في الجدول أدناه. (٢)

الجدول ١

| ت | القائمة                                                   |
|---|-----------------------------------------------------------|
| 1 | التوسع وشراء أصول جديدة خلال السنة.                       |
| 2 | الزيادة المفاجئة في أسعار الكهرباء والغاز والمياه وغيرها. |
| 3 | ضعف الرقابة المالية بالمركز.                              |
| 4 | فسخ العقود المبرمة مع المربين أو المدرسات.                |
| 5 | عدم ملائمة المبنى مع اشتراطات الدفاع المدني.              |
| 6 | زيادة المصاريف العمومية والإدارية.                        |
| 7 | ضعف الإقبال على المركز.                                   |
| 8 | عدم تجديد ترخيص العمل للمركز.                             |

| ت | قائمة المخاطر                                             |
|---|-----------------------------------------------------------|
| 1 | التوسع وشراء أصول جديدة خلال السنة.                       |
| 2 | الزيادة المفاجئة في أسعار الكهرباء والغاز والمياه وغيرها. |
| 3 | ضعف الرقابة المالية بالمركز.                              |
| 4 | فسخ العقود المبرمة مع المربيّات أو المدرسات.              |
| 5 | عدم ملائمة المبنى مع اشتراطات الدفاع المدني.              |
| 6 | زيادة المصاريف العمومية والإدارية.                        |
| 7 | ضعف الإقبال على المركز.                                   |
| 8 | عدم تجديد تراخيص المنشأة.                                 |

يتم وضع رقم يتم من خلاله تقدير احتمالية وتأثير المخاطر بناءً على المعطيات السابقة على أن يكون التقدير (منخفض أو متوسط أو عالي.. إلخ) ويكون التقدير بناءً على التنبؤ باحتمالية الحدوث والضرر ويستخدم لتعبئة مصفوفة الخطر.

شكل ١: مصفوفة المخاطر Risk Matrix

| مصفوفة المخاطر Matrix Risk |                       |            |          |           |
|----------------------------|-----------------------|------------|----------|-----------|
| الأثر Impact               | الاحتمالية Likelihood |            |          |           |
|                            | التقييم               | محتمل جدًا | محتمل    | غير محتمل |
|                            | 0.70-1                | high       | high     | medium    |
|                            | 0.3-0.69              | high       | medium   | low       |
|                            | 0-0.29                | medium     | low      | low       |
|                            | التقييم               | 0.70-1     | 0.3-0.69 | 0-0.29    |

الجدول ٢

| ت | قائمة المخاطر                                                | الاحتمالية | الأثر | مستوى<br>الخطر | خطة الاستجابة أو<br>منع أو تقليل الخطر                                                                                                                                               |
|---|--------------------------------------------------------------|------------|-------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | التوسع وشراء أصول جديدة خلال السنة.                          | 0.27       | 0.65  | low            | تنظيم أوقات التوسع<br>وشراء الأصول<br>وتأجيل التوسع<br>وشراء أصول<br>جديدة إلى بداية سنة<br>جديدة                                                                                    |
| 2 | الزيادة المفاجئة في أسعار الكهرباء<br>والغاز والمياه وغيرها. | 0.3        | 0.67  | medium         | أخذ الاحتياطات<br>وتقليل الهدر الجاري<br>في الكهرباء بتغيير<br>الأجهزة إلى موفرة<br>للطاقة والغاز بعمل<br>صيانة دورية<br>للبنوغاز<br>والمياه بعمل صنابير<br>لترشيد الهدر وغير<br>ذلك |
| 3 | ضعف الرقابة المالية بالمركز.                                 | 0.65       | 0.9   | high           | إعادة هيكلة قسم<br>المالية<br>لتحقيق قوة الرقابة<br>المالية بالمركز                                                                                                                  |
| 4 | فسخ العقود المبرمة مع المربييات أو<br>المدرسات.              | 0.2        | 0.75  | medium         | إشباع حاجات<br>المربييات<br>والمدرسات<br>والمحافظة على<br>المميزات                                                                                                                   |
| 5 | عدم ملائمة المبنى مع اشتراطات الدفاع<br>المدني.              | 0.5        | 0.8   | high           | تجهيز المبنى<br>وإصلاح كل ما يُخل<br>الاشتراطات<br>المطلوبة من الدفاع<br>المدني                                                                                                      |

|   |                                    |      |     |        |                                                                                    |
|---|------------------------------------|------|-----|--------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 6 | زيادة المصاريف العمومية والإدارية. | 0.69 | 0.7 | high   | التدقيق في المصاريف العمومية والإدارية وذلك للحد أو منع بعض المصاريف أو تقليلها.   |
| 7 | ضعف الإقبال على المركز.            | 0.55 | 1   | high   | عمل حملات تسويقية للمركز لزيادة الإقبال للمركز.                                    |
| 8 | عدم تجديد ترخيص عمل المنشأة.       | 0.25 | 0.9 | medium | تجديد ترخيص المنشأة قبل فترة من انتهائه وعمل جدولة وتنبيه إلكتروني بأي طريقة كانت. |

#### ٤. النتائج RESULTS

سأقوم هنا بحساب القيمة النقدية المتوقعة EMV لمشروعي. جميع الأرقام التي بالجدول ٣ ليست تكلفة دقيقة ولكن تم تقييمها بناءً على الخبرة، حيث يبلغ إجمالي التأثير المحتمل على الخطة ١٨١٥٠ ريال سعودي، بينما تبلغ تكلفة الطوارئ ٧٢٣٧,٥٠ ريال سعودي.

الجدول ٣

| ت | قائمة المخاطر                                             | الاحتمالية | تكلفة أثر الخطر<br>ب الريال | طوارئ المخاطر |
|---|-----------------------------------------------------------|------------|-----------------------------|---------------|
| 1 | التوسع وشراء أصول جديدة خلال السنة.                       | 0.27       | 3500                        | 945           |
| 2 | الزيادة المفاجئة في أسعار الكهرباء والغاز والمياه وغيرها. | 0.3        | 900                         | 270           |

|               |              |                 |   |                                              |
|---------------|--------------|-----------------|---|----------------------------------------------|
| 1885          | 2900         | 0.65            | 3 | ضعف الرقابة المالية بالمركز.                 |
| 540           | 2700         | 0.2             | 4 | فسخ العقود المبرمة مع المربيّات أو المدرسات. |
| 1250          | 2500         | 0.5             | 5 | عدم ملائمة المبنى مع اشتراطات الدفاع المدني. |
| 690           | 1000         | 0.69            | 6 | زيادة المصاريف العمومية والإدارية.           |
| 907.5         | 1650         | 0.55            | 7 | ضعف الإقبال على المركز.                      |
| 750           | 3000         | 0.25            | 8 | عدم تجديد ترخيص عمل المنشأة.                 |
| <b>7237.5</b> | <b>18150</b> | <b>الإجمالي</b> |   |                                              |

## ٥. المناقشة DISCUSSION

يُمكننا في (الجدول ٢) أن نرى نتيجة إعادة خطة الاستجابة أو منع أو التخفيف من المخاطر، ومن المهم أن نلاحظ أننا يجب أن نكون على دراية بجميع المخاطر ولكن لا ينبغي إضاعة الوقت في المخاطر ذات اللون الأخضر، فمن الأفضل التركيز على المخاطر الحمراء لأن احتمالية حدوثها كبيرة وأثرها عاليًا.

أيضًا يُمكننا في (الجدول ٣) أن نرى نتيجة تكلفة المخاطر على الموازنة كان المبلغ الأكبر هو ضعف الرقابة المالية بالمركز، لذلك فهو يحظى بالأولوية الأعلى والأساس لنجاح أي موازنة مالية لأي منشأة، وهناك بعض المخاطر التي يجب أن تكون حذرًا منها وهي ضمن قائمة المخاطر وهي ضعف الإقبال على المركز وعدم تجديد ترخيص عمل المنشأة وعدم ملائمة المبنى مع اشتراطات الدفاع المدني كل تلك المخاطر سوف تسحب أموالًا.

## ٦. المراجع References

- (١) د. يوسف محمد المطيري (٢٠٢٠)؛ أثر الرقابة المالية لديوان المحاسبة الكويتي على تفعيل معايير الحوكمة بالجهات الحكومية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية 21(3) 215-244.

(٢)

