



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	عائشة عيسى احمد السند	اسم الطالب
Students I.D	 2021200923	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG510)

Project Risk Management

Instructions:

- آخر 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 الإنجليزية.
- 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. وإن 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 \$\$.

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..

قبل التطرق نحو تفاصيل مشروع محل خضار وفواكه، يجب أولاً توضيح أهمية الخضار والفاكهة بالنسبة للإنسان؛ حيث تُعد من أهم المصادر الغنية بالعديد من المغذيات المهمة لجسم الإنسان وتقوية مناعته، فهي مصدر للألياف الغذائية وفيتامينات مثل: A، E، و C، البوتاسيوم، المغنيسيوم، الكالسيوم، الحديد، حمض الفوليك، وغيرها من مضادات الأكسدة والمركبات النباتية المهمة لمناعة الجسم؛ لذا جاءت توصيات الأطباء بضرورة أن يحوي نصف طبق الصحي خضراوات وفواكه، إذن تُعتبر فكرة مشروع محل خضار وفواكه من المشاريع الناجحة، فبمجرد الانتهاء من تأسيسه والعمل فيه ستجني أرباحاً طائلة. ولا يحتاج مشروع محل خضار وفواكه إلى مجهود كبير كما يعتقد البعض، بل التركيز على جودة ونظافة الخضروات والفواكه وتعبئتها بطريقة سليمة وجذابة؛ حيث إن أكثر ما يميز هذا المشروع أنه لا يحتاج إلى رأس مال كبير ويستهدف كل الفئات، ويمكن أن ينجح في أي مكان حتى ولو كانت الكثافة السكانية به قليلة؛ وذلك لأن الخضروات والفواكه تُعد من السلع الغذائية التي لا يُمكن الاستغناء عنها في أي منزل، ولكن كلما كان اختيار المكان مناسباً زاد ربح المشروع.

مقدمة عن مخاطر المشروع:

إدارة مخاطر المشروع

أولاً :- تعريف المخاطر

هي مقياس لاحتمالية وتبعات عدم الوصول إلى أهداف المشروع كما تم تحديدها والتخطيط لها مسبقاً . إن المخاطر تكمن في حالة عدم التأكد البيئي لأن الخطر يتشكل في نقص المعرفة عن الأحداث المستقبلية ،. وعليه فإن هناك مكونين أساسيين للخطر , المكون الأول : احتمال حدوث الخطر . والمكون الثاني : أثر هذا الخطر المحتمل على النتائج .

ثانياً :- بيئة المخاطر في المشروع

إن بيئة المخاطر التي تواجه المشروع إنما تعتمد بشكل أساسي على حالة البيئة التي يعمل بها المشروع ومستوى عدم التأكد فيها .

وهناك ثلاثة عوامل تؤثر في حالة البيئة , وهي :

* درجة التعقيد :

وهي مجموعة العناصر التي تؤثر في عدد مدخلات ومخرجات المشروع .

* درجة الحركية :

وهي مجموعة العناصر التي تؤثر في تحريك بيئة المشروع وحصول تغير وعدم ثبات فيها .

* درجة الغنى :

وهي مجموعة الموارد المتوفرة في بيئة المشروع وتؤثر في قدرته على الاستمرار .

هناك ثلاثة أنواع للبيئات , وهم :

1. البيئة المؤكدة

هذه البيئة تكون جميع البيانات المطلوبة متوفرة والنتائج واضحة ومعروفة , وعلى مدير المشروع وفريقه أن يختاروا القرار الأفضل للمشروع .

2. البيئة الخطرة

هذه هي البيئة التي تمارس فيها إدارة المخاطر , هي البيئة التي تكون الاحتمالات المتوقعة للبدائل معروفة , وان كل احتمال سينتج عنه ناتج وبدل يختلف عن الآخر , وعلى مدير المشروع أن يختار البديل الذي يريده مع تحمل المخاطر الناتجة عن اختياره .

3. البيئة الغير مؤكدة

تمتاز هذه البيئة بالغموض وعدم التأكد بسبب عدم توفر البيانات الكافية وتكون البيانات قليلة لدرجة لاتساعد حتى في توقع احتمالات ظهور الأحداث .

ثالثاً:- إدارة المخاطر

هي عملية منتظمة تتضمن الأفعال والممارسات اللازمة لتعريف المخاطر وتحليلها ومعالجتها وتوثيقها . وتتكون من أربعة مراحل :

1. مرحلة التخطيط للمخاطر : وهي عملية تطوير وتوثيق الطرق التي سيتم من خلالها تعريف المخاطر.
2. مرحلة تقييم المخاطر , وتتضمن : (تحديد المخاطر, تحليل المخاطر)
3. مرحلة معالجة المخاطر , وتتضمن : (تعريف , تقييم , اختيار وتطبيق واحدة من الاستراتيجيات التي تساعد في جعل المخاطرة في حدودها المقبولة)
4. مرحلة الرقابة على المخاطر : هي العملية التي من خلالها تتبع المنتظم للمخاطر عن طريق تقييم الأداء للخطط والاستراتيجيات المستخدمة في معالجة المخاطر.

رابعاً:- الأساليب الكمية في إدارة المخاطر

معظم الأساليب الكمية المستخدمة في إدارة المخاطر في المشاريع تعتمد على حساب معاملين , هما :

* العائد على الاستثمار

* معامل المخاطرة

أهمية إدارة المخاطر:-

مجال إدارة المخاطر واسع ومعقد ويشمل المراحل الآتية:

1. اكتشاف الأخطار ومعرفة مسبباتها.

2. تقييم تأثير الأخطار بالنسبة للممتلكات والأشخاص في حالة تحققها، أي تحليل الأخطار.

3. قياس الأخطار، بمعنى معرفة احتمال تكرار كل خطر وما هو الخسائر المصاحبة لهذا الخطر من الأخطار واستخدامها في التنبؤ بسلوك الخطر مستقبلا، والاستعداد لمواجهته.

4. اختيار أفضل الأساليب تأثيرا وملائمة للتعامل مع الأخطار.

هذا مع العلم بأن تحديد هذه النقاط السابقة أمر ميسور، إلا أن الأداء غالبا ما يصعب تنفيذه. لذلك نرى ضرورة أن يكون هناك إدارة متخصصة للتعامل مع الأخطار البحتة بالمشروعات ابتداء من اكتشاف الأخطار حتى اختيار أفضل الأساليب للتعامل مع الأخطار.

ويقال أحيانا أن إدارة الخطر تستطيع أن تشمل كل عمليات المشروع وأن كل مديري الشركة ما هم في الواقع إلا مديرو خطر ومع ذلك فمن الضروري أن نحدد مجال إدارة الخطر حتى نميزها عن العملية الإجمالية للمشروع وذلك كما يقول جرين Greene ومن الناحية التاريخية كان مجال إدارة الخطر كنشاط منفصل داخل نطاق عمل الشركة، محددا تماما وبصورة واضحة جلية، وعلى نحو نموذجي كان مدير الخطر بصفة أساسية مديرا للتأمين، والذي تركزت مسؤولياته حول تلك الأخطار التي كانت عرضة لتحويلها إلى شركات التأمين، أضف إلى ذلك أن مدير الخطر (مدير التأمين) ربما يكون لديه بعض المسؤولية في الأمن ومنع حدوث الخطر، وبمرور الوقت توسعت وظيفة إدارة الخطر لتشمل بعض الطرق الثابتة في معالجة الخطر مثل التأمين، والاحتفاظ بالخطر بدون خطة، والتأمين الذاتي، وكان التركيز على حماية الممتلكات أكثر من الأشخاص.

دراسة:

تحديد دراسة اقتصادية تحليلية مقارنة لعائدات الاستثمارات في بيوت الزراعة المحمية لمحصولي الطماطم والخيار بولاية الخرطوم:

مستخلص الدراسة هدفت الدراسة الى تحليل تكاليف الإنتاج لمحصولي الخيار والطماطم في بيوت الزراعة المحمية ومعرفة أيهما أفضل من حيث التكلفة والعائد والإنتاجية وصافي الربح اعتمدت الدراسة على المعلومات الأولية التي تم جمعها من خلال المسح الميداني الذي أجرى خلال العامين 2017 – 2018 وذلك باختيار عينة عشوائية من مجتمع منتجي محصولي الطماطم والخيار بالزراعة المحمية من داخل محليات تتبع لولاية الخرطوم، وقد دعمت هذه المعلومات الأولية بمعلومات ثانوية ومصادر أخرى ذات صلة بالدراسة. تم تحليل البيانات الأولية ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS وحساب ميزانيات وتكاليف لعدد من بيوت الزراعة المحمية التي تعمل في انتاج محصولي الطماطم والخيار وعمل متوسطات لتكاليف الإنتاج واستخدام اختبار T العينتين وأظهرت نتائج الدراسة أن زراعة محصول الطماطم هو الأعلى تكلفة من زراعة محصول الخيار. وأن محصول الخيار هو المجزى والأكثر ربحية من محصول الطماطم. كما أوضحت الدراسة سبب ميول أكثر

المزارعين لزراعة الخيار أكثر من الطماطم، خلصت كذلك الدراسة الى عدد من التوصيات تدعمها آراء ومشاركات عدد من أصحاب مزارع ومشاريع الزراعة المحمية الذين ينتجون محصولي الطماطم والخيار ومن بين هذه التوصيات إيجاد الطرق والوسائل لتحسين وتطوير وتقليل تكاليف الانتاج، خصوصا فيما يتعلق بمحصول الطماطم بالزراعة المحمية، حل مشكلة الكهرباء وتوفير الوقود ودعمه من الجهات الحكومية وتوفير الخدمات الإرشادية والورش والدورات التدريبية، وانشاء مراكز ومعاهد لتوفير العمالة الماهرة، ومكافحة الحشرات والأمراض الآفات تشجيع مراكز البحوث الزراعية على استنباط البذور وأصناف محسنة تناسب وتقاوم البيئة المحلية وذات إنتاجية عالية (خصوصا لمحصول الطماطم). كما اوصت الدراسة بأجراء مزيد من الدراسات المتخصصة في هذا المجال

أساليب:

العصف الذهني: 1- استقصاء وجهات النظر، تقوية العلاقات بين أعضاء الفريق العمل، العصف الذهني يساعد على الابداع، التفكير الجماعي اكثر موضوعية، العصف الذهني يسمح لك بمعرفة الناس، إيجابيات مشاركة الأفكار اكبر من سلبياته.

-الضوابط: وغسل الخضروات والفواكه

أصدر المركز الوطني للوقاية من الأمراض ومكافحتها جملة ضوابط للتسوق الصحي الآمن في كافة الأسواق والمجمعات والمحلات التجارية في إطار العمل على منع انتقال فايروس «كورونا»، تشمل منع التخفيضات المفضية للزحام، وتخصيص مساحة 100م² لكل 10 أشخاص، ومشرف لكل 100م² لتنظيم العملاء.

وشدد المركز على اهمية هذه الضوابط تحقيقا لمفهوم الأمن الصحي، منوهاً بضرورة رفع الجاهزية والاستجابة الكاملة لجميع أنواع المخاطر الصحية، وتطبيق خطة طوارئ الصحة العامة لاحتواء خطر الإصابة بهذا الفايروس. مشيرًا إلى ضرورة مشاركة الجهات ذات العلاقة ومنها الشركات المشغلة وأصحاب المحلات بالمجمعات التجارية والجهات الرقابية في تنفيذ الإجراءات الاحترازية، وتشمل الاشتراطات والإرشادات ما يتعلق بالترصد الوبائي، التوعية والتثقيف للعاملين والمتسوقين، وحماية العاملين والمتسوقين.

-مصفوفة المخاطر هو مصفوفة التي يتم استخدامها أثناء تقييم المخاطر لتحديد مستوى المخاطر من خلال النظر في فئة احتمالا أو الاحتمالية مقابل فئة خطورة العواقب. هذه آلية بسيطة لزيادة وضوح المخاطر ومساعدة اتخاذ القرارات الإدارية

السبب في اختياري لهذا:

والسبب في ذلك هو حاجة أي بحث علمي للدقة والتنظيم،

النتائج والمناقشة:

1. تحديد المخاطر التي قد تواجه المحل: إذ أن التعرف على المخاطر خطوة هامة في دراسة جدوى كافة المشروعات، وتحديد طرق التعامل لمواجهةها والحد من حدوثها كعدم تحقيق نسبة المبيعات المطلوبة.
 2. القيام بإعداد بيانات الربح المتوقعة من المحل وهذا يتم عن طريق حساب الإيرادات التي من المحتمل أن يجنيها المحل، من خلال مسح السوق أو المنطقة التي سوف يُنشأ بها المحل، وما إذا كان سيقدم سلع جديدة أو سلع بجودة أفضل أم لا، وما هي الأسعار التي قد يود المستهلكون في دفعها لشراء المنتجات.
- التكلفة الإجمالية : ة

تتراوح التكلفة الإجمالية المتوقعة للمشروع ما بين 9580 المتوقعة للمشروع و10830 دولارًا تقريبًا.

والتحفيز يكون بعاملين وهما التحفيز الداخلي والتحفيز الخارجي.

والتحفيز الداخلي يقوم أولاً على خلق التحدي فعندما يقوم المدير بوضع التحفيزات التي يكون فيها تحدي أكثر قد تلفت نظر الموظفين الى الاستمتاع أكثر بانجاز المهام وتعزز لديهم الثقة بالنفس..وتشعرهم ايضا بالكفاءة والنضوج..فهى ايضا تنبههم لقدراتهم.

ولابد من الرقابة فأكثر الموظفين يرغبون بأن تتم مراقبتهم او مراقبة تصرفاتهم فى العمل مع وجود ايضا الحرية لانفسهم لان حرية الاختيار هى التى تخلق اعلى مستويات من الانتماء الى العمل ونجاحه...وتبعث شعورا بتملك العمل...والذى يمتلك شيئاً سوف يعتنى به أكثر وبالتالي سيبدل جهد اكبر لانجازه على اكمل وجه.

ولابد من وجود بيئة العمل الايجابية بأن تكون بيئة يوجد بها احترام لكى يشعر الموظفين على انهم مرتاحين فى بيئة بها روح التعاون بين فريق العمل واحترامهم.

واعطاء الموظفين المهام الكبيرة وذات التأثير يشعرهم بأنهم يجدون معنى اكبر فى الوظائف التى يراها الآخرون مهمه كبيرة ومؤثرة فذلك يكون محفز لهم ليخرجوا كامل طاقتهم فى العمل.

ولابد من وجود التقدير فكل موظف يحب التقدير وان ينظر اليه بتقدير وعرفان بالجميل ومكافأته بأنه عضو فعال فى الشركة...والمكافاه هنا اولا تكون معنويه وليست المادية.

ويقوم ايضا المدير بتحفيز الموظفين على اكتساب المهارات ومعارف جديده كى يشعروا بالتحفيز داخليا اكثر وبالتزام اكبر.

اما التحفزات الخارجية فتكمن في المكافآت المادية كالعملات والعلاوات والترقيات لغرض عمل معين او اداء معين..وينبغي تجنب المحفزات الخارجية لدى الموظف بأن المهمة مجزية بحد ذاتها حيث ان وضع مكافآت مادية لعمل ما يستمتع به قد يجعله يبدو اشبه بواجب او التزام عندها فانك تجازف بأن تجعل الموظف يفقد شغفه بالعمل...

يمكن للمدير توفير واختلاف بيئة وثقافة من خلال التواصل المستمر ومن خلال تنفيذ سياسات وممارسات تخلق مستويات عالية من التحفيز الداخلي والخارجي ويجب التركيز باستمرار على المزيج من المكافآت والحوافز وعمل مهم ومرضى ومن ثم العرفان والتقدير والفرص المستمرة للتعلم والتطور.

تحاول استراتيجية الاستجابة هذه التأكد من حدوث المخاطرة ، حتى تحصل على الفائدة المتصورة من الموقف. يمكن أن تتمثل الطرق البسيطة للقيام بذلك في تدريب الفريق على منحهم مهارات إضافية أو لتعديل نتائجك قليلاً حتى يستجيبوا بشكل أفضل لهذه الفرصة. تذكر أن الخطر الإيجابي لا يجب أن ينطبق فقط على النتائج التي تنشئها.

المراجع:

- إدارة مخاطر المشروع ،موقع ويكيبيديا، اخر تعديل قبل 2 سنتين –
- مقدمة موضوع المشروع ،من مجلة رواد العمل الموضوع تفاصيل دراسة جدوى محل الخضروات .
- أهمية إدارة المخاطر،موقع business4lions،
- دراسات علميه،دراسة اقتصادية تحليلية مقارنة لعائدات الاستثمارات في بيوت الزراعة المحمية لمحصولي الطماطم والخيار بولاية الخرطوم
- بتول فوزي سهل عبد الماجد, بتول فوزي سهل
- Egyptian Journal of Applied Science 34 (issue, 12), 184-207, 2019
- العصف الذهني ،موضوع كيف تستخدم العصف الذهني لتطوير مشروعك وإيجاد أفكار جديدة اخر تحديث 2021يناير،موقع خمسات
- الضوابط،موضوع ضوابط جديدة للتسوق الامن بالمجمعات والمحلات التجارية،موقع المدينة ،الجمعة 5/8 سنة 2020
- مصفوفة المخاطر،موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة
- النتائج والمناقشة ،موقع المرسل ،دراسة جدوى محد الخضروات ،سنة 2021

-تكلفة من موقع مجلة رواد عمل،موضوع تفاصيل دراسة جدوى محل الخضروات

-المحفزات ،موقع بيت تاريخ النشر:2015/10/10

-استراتيجيات الاستجابة،موقع طيران، 2021

،