



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	NOUF FARAJ ALSUBAIE...	اسم الطالب
Students I.D	2021201758.....	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG510)

Project Risk Management

Instructions:

- آخر موعد للتسليم هو يوم السبت 08-05-2021 في تمام الساعة 9 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

إدارة مخاطر مشروع إنشاء مشغل خياطه وتطريز نسائي

المقدمة INTRODUCTION:

تعتبر الملابس منتج رئيسي ومستمر بالنسبة للمستهلك حيث ان الحاجة للملبس امر في غاية الأهمية والضرورة ومع ازدياد الاهتمام بالقطاع التجاري والخدمي بالإضافة الى ازدياد اعداد السكان في المملكة وبالتالي ازدياد اعداد الاناث بمدينة الرياض وهي مقر المشروع ,وبالتالي يزداد الطلب على منتجات المشروع من الملابس

تتمثل فكرة المشروع في إنشاء مشروع مشغل نسائي للخياطة والتطريز بمدينة الرياض بمساحة ٤٥ متر حيث يتم انتاج الملابس النسائية ويستهدف المشروع فئة الاناث بمدينة الرياض ويتم صناعة الملابس بجوده وكفاءة عالية- Hig quality and efficiency - , دوري فيه مدير مشروع (project manager) ومشرفه على مراحل دورة حياه المشروع (Phases of the project life cycle) ومنذ بداية المشروع يتطلب مني اجراء تقييم للمشروع (estimate) بناء على المعلومات والبيانات والاجتماعات مع أصحاب المصلحة وتحديد متطلباتهم التي ستعمل على إنشاء تصور مبدئي حول ما يمكن إنجازه بما يتناسب مع الموارد المتوفرة والتكلفة المتوقعة والوقت المطلوب (Cost, resources and time) حسب دراسة الجدوى (Feasibility) المعمول بها التي تساعدني ايضا في تحديد المخاطر والتعرف على الطرق اللازمة لتفادي أي خطر وكيفية ادارته ثم صياغة الخطة التفصيلية وتطبيقها على نطاق المشروع للعمل حسب الدراسة لضمان نجاح المشروع وتحقيق الهدف (Achieve the goal) .

وبما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعيش في ظل محيط متقلب سمته الجوهرية سرعة التغيير المرسوم بعنصر المفاجأة بما يتضمن من معيقات اقتصادية واجتماعية وسياسية , وجميعها عوامل أصبحت خطر دائم على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة , وبقاؤها اهم مكونات النسيج الاقتصادي الوطني الذي فرض عليها ضرورة العمل الجاد والفعال مع الاستغلال الأمثل لكل الموارد المتاحة من اجل التأقلم الجيد والتعامل الكفء مع كل المخاطر المحتملة [1] (بلوناس).

ويعرف المخاطر على انها التعرض للخسارة وفي تعريف اخر على انها حدث مستقبلي قد يحدث او لا يحدث وفي حال حدوثه سيكون لها تأثير إيجابياً أو سلبياً [٢] (ادارة المخاطر والية التعامل معها، ٢٠٢٠) .

وفي هذا البحث سيتم تحديد أهمية المخاطر وكيفية ادارتها وعلاقتها بنجاح المشروع وتحقيق الهدف المطلوب .

الدراسات العلمية السابقة LITERATURE REVIEW:

يعرف التخطيط المسبق للمشروع بأنه عملية تطوير معلومات استراتيجيه كافية للمالكين لمعالجة المخاطر وتحديد ما اذا

كان سيتم تخصيص الموارد لتعظيم التغيير من اجل مشروع منشأ ناجحة [٣] (اندرسون، ١٩٩٥) .

و إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الاخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط والتعرف على هذي الاخطار وتقدير حجمها وتقليل احتمالية حدوثها وشدة اثرها

Reducing the likelihood of their occurrence and the severity of their impact

والتعامل معها على حسب اذا كانت سلبية بعدة طرق هي التجنب (Avoidance) او التخفيف (Mitigation) او التحويل (Transference) والطريقة الأخيرة هي القبول (Acceptance) , اما المخاطر الإيجابية وهي مخاطر الفرص Opportunity risks يتم التعامل معها عن طريق استغلال الخطر (Export) او تعزيز حدوثه (Enhanced) او قبوله (Acceptance) [(حكيمة، ٢٠١٣-٢٠١٤) ٤].

في سجل المخاطر Risk register يتم تحليل نتائج المخاطر النوعية والكمية Analyze qualitative and quantitative risk results وعرض جميع المخاطر المحتملة ووصفها وتصنيفها وعرض أسباب احتمالياتها واستجاباتها - Its likelihood and response من المسؤول - responsible - عن التعامل معها ,وتظهر أهمية دراسة المخاطر بتحقيق افضل النتائج للمشروع والحد من عدم اليقين وتقديم قيمة للمنظمة من خلال وقوع الخطر والحماية من الخسائر المادية وتقليل الاثار الناجمة عن الخطر ان وقع والحد من تعطل العمل [٥ (المجلس التنفيذي، ٢٠١٣)].

المنهجية: METHODOLOGY:

يتم استخدام منهجيتين للوصول الى النتيجة هما المنهج الكمي والمنهج الوصفي ليحيط بكل المخاطر المحتمل وقوعها وقد تم الاعتماد على منهجية جمع البيانات وتحديد جميع مخاطر المشروع عن طريق الاجتماع مع أصحاب المصلحة – STEKHOLDER- وأصحاب الخبرة والعصف الذهني لفاعليتهم في جمع جميع البيانات والمعلومات .

التحليل الكمي للمخاطر هو أداة يتم استخدامها لتحليل المخاطر عن طريق حساب القيمة النقدية المتوقعة (EMV), واستخدام مصفوفة الاحتمالات والتأثير (Probability and impact matrix) لسهولة عرض البيانات والمعلومات بحيث تكون سهلة القراءة [(اريك بول، ٢٠١١) ٦].

النتائج والمناقشة: Results and Discussion:

بناء على الطريقة المستخدمة في منهجية البحث تم جمع المخاطر وتحديد كالتالي :

منخفض = 0 إلى 0.2

متوسط = 0.3 إلى 0.6

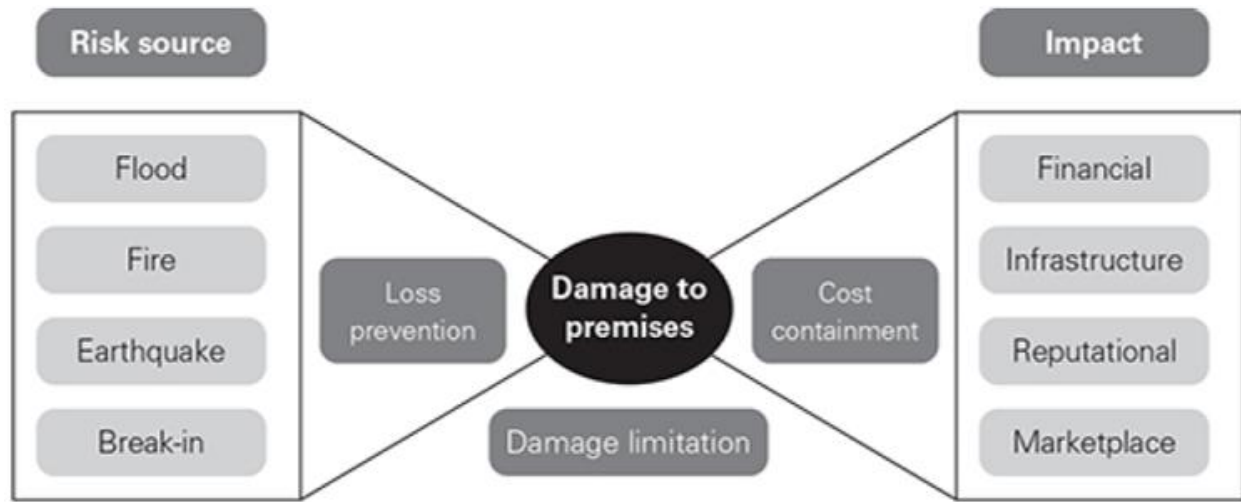
مرتفع = 0.7 إلى 1

ثم حساب تكلفة EMV جميع الأرقام ليست تكلفة دقيقة ولكن تقييمها بناء على خبرة .

شكل 1 استخدمت مصفوفة المخاطر (RISKS MATRIX) لتقييم المخاطر ولتحديد مستوى المخاطر من خلال النظر في فئة الاحتمال او الاحتمال مقابل فئة شدة النتيجة وهي آلية بسيطة لزيادة وضوح المخاطر ومساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات .

الاحتمالية (Probability)	١-٠,٧	عالي	عالي	متوسط
	٠,٦-٠,٣	عالي	متوسط	منخفض
	٠,٢-٠	متوسط	منخفض	منخفض
		١-٠,٧	٠,٦-٠,٣	٠,٢-٠
الأثر (Impact)				

شكل ٢



يظهر الشكل قوس التعادل (BOW-TIE) وفيه يسلط الضوء على الأساليب المتطورة القادرة على استيعاب معرفة الخبراء وتسهيل عملية تحليل المخاطر في ظل عدم اليقين **Uncertainty** في البيانات والنماذج وتقليل اثر احتمالية حدوثها [٧] (فايتش، ٢٠١٣).

شكل ٣

م	المخاطر	probability	Impact	severity	Mitigate Action
١	تجاوز التكلفة المتفق عليها	٠,٢	٠,٧	متوسط	المراجعة الدورية للتكلفة مع المقاول للتأكد من عدم تجاوز الاتفاق توفر صندوق الطوارئ
٢	التأخر في تسليم بعض مراحل المشروع	٠,٣	٠,٨	عالي	المتابعة اليومية لمسار تطور العمل والتأكد من عدم وجود معوقات لتسليم
٣	وقف استيراد الأجهزة والمكانن بسبب جائحه كورونا	٠,٤	٠,٨	عالي	توفير مكانن صناعة محلية او شراء اجهزه مستعمله ذات جوده عاليه من السوق المحلي
٤	إيقاف مكاتب الاستقدام للعمالة المهنية وتوقف استقطاب العمالة بسبب جائحة كورونا	٠,٤	٠,٨	عالي	البحث عن عماله عن طريق نقل الكفالات داخل البلد بسعر السوق
٥	تغيير شروط مكتب العمال وتحديث متطلبات العمل والعمال	٠,٣	٠,٦	متوسط	التنسيق مع مكتب استقدام يتوفر عماله مهنيه محترفة بعقود سنوية + تطبيق شروط السعودة
٦	فرض حظر التجول ومنع الحركة داخل المدن وإيقاف المحلات بسبب جائحه كورونا	٠,٦	٠,٤	متوسط	العمل على انجاز العمل وتنفيذ طلبات العميل من خلال المتجر الالكتروني وتوصيل الطلبات الى منازلهم حسب التعليمات الاحترازية
٧	الكوارث الطبيعية والحرائق	٠,٢	٠,٣	منخفض	عدم توفير مواد قابلة للاشتعال بين خامات الأقمشة تدريب العمال على شروط السلامة

شكل ٤: EMV CALCULATION:

م	Risk	Probability	Impact cost SR	Risk contingency
١	تجاوز التكلفة المتفق عليها	٠,٢	٢٠٠٠٠	٤٠٠٠
٢	التأخر في تسليم بعض مراحل المشروع	٠,٣	٣٥٠٠٠	١٠٥٠٠
٣	وقف استيراد الأجهزة والمكانن بسبب جائحه كورونا	٠,٤	١٥٠٠٠	٦٠٠٠
٤	إيقاف مكاتب الاستقدام للعمالة المهنية وتوقف استقطاب العمالة بسبب جائحة كورونا	٠,٤	٤٠٠٠٠	١٦٠٠٠
٥	تغيير شروط مكتب العمال وتحديث متطلبات العمل والعمال	٠,٣	١٠٠٠٠	٣٠٠٠
٦	فرض حظر التجول ومنع الحركة داخل المدن وإيقاف المحلات بسبب جائحه كورونا	٠,٦	٥٠٠٠	٣٠٠٠
٧	الكوارث الطبيعية والحرائق	٠,٢	٢٠٠٠	٤٠٠
	المجموع		١٢٧٠٠٠	٤٢٩٠٠

TOTAL EMV = 127000

يبين لنا الجدول ٤ نتيجة تكلفة المخاطر على الميزانية حيث يبلغ اجمالي التأثير المحتمل على الخطة ١٢٧٠٠٠ ريال بينما تبلغ تكلفة الطوارئ التي يجب اضافتها للمشروع ٤٢٩٠٠ ريال .

بهذه الطريقة اصبح من السهل التأكد من سير العمل بشكل مرن ومستوفي لجميع اهداف المشروع والبعد عن المخاطر وتفيد أعضاء فريق العمل بالموارد والوقت التي تم وضعها في دراسة المشروع وتحديد المخاطر المحيطة بالمشروع من خلال الاجتماع مع أصحاب المصلحة والخذ برأي الخبراء والعصف الذهني لفاعليتهم في جمع جميع المعلومات والبيانات المستخدمة في المنهج الكمي عن طريق حساب تكلفة الطوارئ وعمل مصفوفة المخاطر لمعرفة بيانات احتمال وقوع الخطر وشدته لان من أسباب نجاح المشروع هو تحديد المخاطر بمرحلة التخطيط وأدارته بالشكل الصحيح لتقليل عدم اليقين والوصول لتحقيق الهدف من المشروع .

المراجع References

- (٢٠٢٠). إدارة المخاطر وألية التعامل معها .ريادة اعمال.
- ارثر اندرسون. عملية التخطيط المسبق للمشروع(١٩٩٥).. تكساس.
- براين فايتش. تحليل سلامة النظام و المخاطر في ظل عدم اليقين (٢٠١٣).
- جوري دي اريك بول. (٢٠١١). EMV التحليل الرسمي.
- عبدالله بلوناس. إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة.
- عقون حكيمه.ادارة مخاطر شركات التأمين (٢٠١٣-٢٠١٤).
- منظمة الصحة العالميه المجلس التنفيذي. (٢٠١٣).