



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	فاطمة سليمان القطري	اسم الطالب
Students I.D	2021201951	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 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 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 \$\$.

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 إدارة المخاطر المناسبة لكل خطر على حدة.

من محتويات المقرر والمصادر الأخرى المتاحة أصبحت تعلم الآن أن الغرض العام لمرحلة التخطيط للمخاطر هي توقع أحداث المخاطر المحتملة والتجهز لاتخاذ ردّة الفعل المناسبة عند وقوع الخطر – لمنع أو تقليل الآثار السلبية على المشروع.

قد تحبّذ بداية هذا البحث بعصف ذهني عن ماهية المخاطر التي قد تحيط بتلك المرحلة من مراحل مشروعك, وذلك للحصول على قائمة بتلك المخاطر. ومن ثمّ 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 المخيم العلمي " المسبار "

١-المقدمة :

نقوم في جمعية تنمية وتأهيل الفتيات (قطاع غير ربحي) بالعمل على العديد من المشاريع التنموية والتي يعرفها [١] مجموعة من الأنشطة التي تحقق هدف واحد يحدها اطار زمني ومدة زمنية وهيكل تنظيمي لفريق العمل و احدها البرامج التي نعمل عليها هو برنامج المسبار العلمي بالتعاون مع احدى الجهات الخيرية المختصة بالأيتام والذي يهدف الى المساهمة في صناعة شخصيات مهتمة بالتعلم والابتكار عن طريق تقديم مشاريع تخرج بنهاية البرنامج و يحتوى البرنامج على مجموعة من الدورات التدريبية و ورش العمل و اللقاءات التثقيفية الترفيهية والرياضية التي تساهم في تحقيق اهداف البرنامج دوري في البرنامج يقوم على إدارة المشروع بشكل كامل مع فريق عمل متكامل من بداية التخطيط الى الاغلاق

يقع المشروع في مرحلة التخطيط حيث من اهم من اهم الخطوات التي على مدير المشروع العمل عليها قبل البدء بالمشروع هي وضع هيكل الفريق وكتابه المهام فكل ما كانت الأمور واضحة لدى الفريق أدى الى تسهيل الاعمال وانجازها بشكل سلسل وبالتالي سيؤدي الى نجاح المشروع واشيد ان فرق العمل في القطاعات الغير ربحية تتكون من فرق عمل تطوعية يتم استقطابها لكل مشروع على حسب الاحتياج.

هناك العديد من تعريفات لإدارة المخاطر ويعرفها المؤلف بشكل بسيط [٢] انها إدارة احداث التي لا يمكن التنبؤ بها وهي الإدارة المسؤولة عن إدارة الأنشطة التي قد تسبب خسائر محتملة اذا لم يتم ادارتها والتعامل معها بشكل صحيح أهمية تحديد المخاطر في مرحلة توزيع المهام وبناء الهيكل حيث تساعد في تقليل الصراعات بين أعضاء الفريق وإنجاز المهام

٢-الدراسات السابقة :

تشير دراسة [٣] الى ان هناك عدة طرق لتحديد المخاطر واحداها يتم عن طريق مرحلتين أولها هي التعرف على الخطر ويتم عن طريق اجتماع عصف ذهني مع فريق العمل وتحديد المخاطر في المرحلة الثانية التي تسمى التأهيل نقوم بتحديد مستويات كل حدث في حال حدوثه وثم حساب تكرار فهل هناك احتماليه لتكرار الخطر واذا كان يوجد ماهي معدلات تكراره تشير المقالة [٤] الى ضرورة تحديد مستوى احتماليه حدوث الخطر ويتم بسهولة بضرب احتماليه حدوث الخطر في شدة تأثير الخطر وهكذا يسهل على مدير المشروع تحديد المخاطر التي لها تأثير اكبر ويساعده في اتخاذ قرارات ملائمة وتحديد اليه معالجه الخطر او الاستجابة له وهناك ٤ أساليب رئيسه للاستجابة اما منع الخطر او تخفيض الخطر او نقل الخطر او قبول الخطر .

٣-المنهجية:

م	قائمة المخاطر Risk	وصف الخطر واثارة المحتملة Description of the risk	احتمالية وقوع الخطر likelihood	مدى التأثير impact	P*S	كيفية التصدي لهذا الخطر	أسلوب التعامل مع الخطر respond to the risk
١	تعطل المواصلات الجماعية لفريق العمل	يسبب عطل المواصلات الى تأخر فريق العمل مما يدى الى تأخر على المستفيدين وبدء البرنامج حيث ان ٩٠٪ من فريق العمل يستخدمون المواصلات التي تم توفيرها لهم من قبل المؤسسة	١	٥	٥	في كتابة العقد مع شركة المواصلات يتم توضيح عن صيانه الحافلات قبل وقت البرنامج وإيجاد بديل في حال حصول أي عطل	التخفيف – Mitigation
٢	انسحاب احد أعضاء فريق العمل (المتطوعين) عن العمل	يسبب في تعطل الاعمال وعدم بدء البرنامج بالوقت المحدد وهو ما حصل لنا في البرنامج وقد كان فريق المسابقات معد لنا مسابقات مسبقاً فقام بتعويض النقص الى ان اوجدنا بديل في اليوم الثاني	٢	٣	٦	يتم طلب من الإدارة بديل للمتطوع المنسحب وفي هذي الاثناء يتم تكليف متطوع اخر بأداء مهامه ولا بد ان يتم شرح مهام جميع الأقسام في اجتماع واحد لكي يعلم كل عضو بالفريق بعمل الآخر في حال حصل ذلك يمكنه التغطية عنه الى إيجاد بديل + ممكن للإدارة تجهيز قائمة بمتطوعين بديلين في حال انسحاب أي متطوع يتم التواصل معهم + يتم طلب من فريق الخاص بالأنشطة بعمل مسابقات في حال الانسحاب المفاجئ	التحويل – Transference
٣	غياب التحفيز	طبيعة المتطوعين العطاء من غير مقابل لكن غياب التحفيز لهم بأنواعها يسبب نوعاً من الفتور فطبيعة البرنامج تتسم بالضغط فكانت لمدة ٨ أيام متاليه ومخيم للفتيات لمدة يوم كامل من الصباح الى المساء	٢	٢	٤	التحفيز من اهم عوامل التي تساهم في حب المتطوع لعمله ولحلها يتم تشكيل لجنة مختصة للمتطوعين و اضافه ميزانيه مخصصه للتحفيز	التخفيف – Mitigation
٤	عدم وضوح المهام	يسبب في صراعات بين الفريق وتداخل المهام بعضها ببعض	٣	٤	١٢	للمتطوعين عن حضور اجتماع توزيع المهام الذي يحصل قبل بدء المشروع يتم عمل اجتماع اخر في اول يوم من بداية المشروع وعليهم الحضور قبل الانطلاق بوقت كافي - ينبه فريق المتابعة والتقييم الإدارة بنتائج استبيان فريق العمل اول بأول	التخفيف – Mitigation
٥	غياب روح الفريق	يسبب في بعض الاعمال الجماعية بطئ في الإنجاز وتسليم المطلوب	١	٢	٢	لا تؤثر كثير على سير العمل	القبول - Acceptance

مصفوفة معدل المخاطر					
الاحتمال	مدى التأثير				
	غير ملموس (١)	صغرى (٢)	متوسطة (٣)	كبرى (٤)	كارثية (٥)*
ضعيف جداً (١)	١	٢	٣	٤	٥
ضعيف (٢)	٢	٤	٦	٨	١٠
متوسط (٣)	٣	٦	٩	١٢	١٥
كبير (٤)	٤	٨	١٢	١٦	٢٠
كبير جداً (٥)	٥	١٠	١٥	٢٠	٢٥

مفاتيح معدل المخاطر		
٢٥-١٥	مخاطر بليغة	عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط)
٨-١٢	مخاطر كبرى	عالية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط ،خطط علاجية)
٤-٦	مخاطر متوسطة	مقبولة لكن يجب إدارتها
٣-١	مخاطر منخفضة	مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء

حساب القيمة النقدية المتوقعة EMV			
الخطر	p	I	EMV
1	10%	9000	900
2	20%	3000	600
3	20%	5000	1000
4	30%	100	30
5	10%	50	5
قيمة EMV			2535 ريال سعودي

محفزات المخاطر Triggers

الخطر Risk	مصادر الخطر source	الضوابط الوقائية preventive	الاستجابة Resoponse	الأثر impact
تعطل المواصلات	الحافلات	عقد التأجير	توضيح بند الصيانة في عقد التأجير	تأخر فريق العمل
انسحاب عضو	فريق العمل	-قائمة متطوعين بديلة -برنامج بديل	تغطيه احدى المتطوعات بتفعيل برنامج بديل (وضع خطة B)	توقف النشاط
غياب التحفيز	الفريق الإداري	الاشراف على الاعمال	وضع برنامج نقاط تحفيزي ومسابقات داخلية للفريق	فتور في العمل
عدم وضوح المهام	الفريق الإداري	الاشراف على الاعمال	متابعة الاعمال بشكل دوري من القادة وشرح المهام مره أخرى اول يوم انطلاق المشروع	صراعات بين الفريق
غياب روح الفريق	فريق العمل	الاشراف على الاعمال	إعادة هيكلة بعض الفرق اذا تطلب ذلك	بطئ في العمل

٤-النتائج والمناقشة:

ان تحديد المخاطر Risk منذ المراحل الأولى في المشروع تساهم من التقليل منها وبالتالي خفض التكاليف Minimizing costs وعلى مدير كل مشروع ان يولى اهتمام لخطة المخاطر Risks plan ومتابعتها بشكل دوري طوال دورة حياة المشروع project Lifecycle فهي عملية مستمرة تحتاج الى متابعة وستاهم من تقليل القيمة النقدية المتوقعة Expected monetary value حيث الهدف هو عدم حدوث كل ال ٥ مخاطر او تقليل اثرها impact في حال حدوثها .ولا بد للمنظمة تتبنى نهج إدارة المخاطر, risk management approach البرنامج المطروح هنا هو أولى البرامج التي عمل لها خطه مخاطر Risk plan لدى الإدارة بعد رفض الإدارة العليا في البرامج السابقة وبعد نجاح المشروع باقل مخاطر تم اعتماد هذا النهج وهذي الثقافة في المؤسسة.

٥-المراجع:

- [١] دليل إدارة المشروعات التنموية - ٢٠١٠ - مركز موارد التنمية RDC - ص ٩
- [٢] كتيب إدارة المخاطر. اتحاد الشركات للاستثمارية. مكتبة آفاق
- [٣] لطيفة ،عبدلي "دراسة دور ومكانة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية " (٢٠١٢) . الجزائر.جامعة أبي بكر بلقايد
- [٤] كامل.نهى مقال "تقييم المخاطر المحتملة للمشروعات السياحية في مصر .كلية السياحة والفنادق -جامعة الإسكندرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة – جامعة الفيوم.المجلد ١٣ .العدد ١. مارس ٢٠١٩