

مقالات تخصصی انگلیسی همراه با ترجمه فارسی

عرضه شده به صورت رایگان و اختصاصی در (ایران) عرضه

توجه !

این فایل از سری محصولات رایگان (فرمت PDF) ایران عرضه میباشد، لیکن

شما عزیزان میتوانید جهت تهیه مقالات تخصصی ترجمه شده این رشته به

صورت کامل و با فرمت ورد (قابل ویرایش) همراه با نسخه انگلیسی

مقاله از نشریات معتبر خارجی ISI و Sciencedirect

(Elsevier، IEEE، Springer، Wiley)



اینجا کلیک نموده و با قیمت مناسب خریداری نمائید (تحويل آنی).

عنوان مقاله: مدیریت ریسک پروژه

چکیده:

هدف - هدف از این مقاله، توسعه درک درستی از مسائل مربوط به مدیریت ریسک پروژه های کتابخانه دیجیتال و همچنین روش هایی برای کاهش ریسک

طرح/روش/رویکرد - با استفاده از شواهد - این مقاله با استفاده از تحقیقات دیگران در این حوزه، به تشریح مسائل ریسک درون یک پروژه پرداخته و سپس به تعریف مدلی برای کاهش ریسک در پروژه می پردازد.

یافته ها: در این مقاله در میابیم که درک مدیریت ریسک مستلزم درک عواملی است که منجر به ریسک های پروژه می شود.

اولین گام در ارزیابی ریسک، شناسایی ریسک می باشد. ریسک های شناسایی شده برای تجزیه و تحلیل و میزان احتمال ریسک استفاده می شود.

در حالی که چندین روش برای تجزیه و تحلیل ریسکها وجود دارد اکثر مدیران پروژه، استفاده از انواع فرآیند تصمیم گیری مبتنی بر ماتریس را به دیگر روش ها ترجیح میدهند. مدیران پروژه موفق در ارتباط با احتیاجات خود، از ارتباطات بوسیله خطوط باز در سرتاسر سازمان استفاده می کنند.

اصالت / ارزش - این مقاله شکاف مدیریت پروژه های دیجیتال را، از طریق درک مسائل مربوط به ریسک پروژه و چگونگی اجتناب از آن پر کرده و در نتیجه احتمال بیمه بیشتر پروژه های خود را به یک نتیجه موفق و رضایت بخش میرساند.

کلید واژه های کتابخانه دیجیتال، مدیریت پروژه، مدیریت ریسک، تجزیه و تحلیل ریسک نقطه نظرات استفاده شده در این مقاله است.

معرفی

مدیریت ریسک پروژه های کتابخانه دیجیتال، مرتبط است با ساختمان، مهندسی مکانیک، یا علم آماری و یکی از جنبه های مورد استفاده در برنامه ریزی مدیریت پروژه کتابخانه دیجیتال می باشد.

یکی از راه های تعریف ریسک این است که ریسک همان مشکل به وجود آمده است و این یک تعریف بسیار ساده از ریسک است و یا به عبارتی سؤالی است که یک مدیر پروژه با آن مواجه است "چه مشکلاتی پیش رو پروژه بوده و چگونه می شود آنرا حل کرد؟"

با توجه به ماهیت حساس این سؤال، ممکن است فکر کنید مدیریت ریسک در دستور کار همه مدیران قرار می گیرد اما متأسفانه، اغلب مدیریت ریسک در دستور کار قرار نمی گیرد، بلکه اغلب مدیران پروژه به یک نگاه سطحی به این موضوع بسنده کرده و پس از آن اضافه می کنند یک "حاشیه برای ریسک". این تکنیک شناخته شده با عنوان "استفاده یک [1]WAG" که کار نمی کند. دلیل ساده است: احتمال WAG با سطح اطمینان

ناچیزی برابر با احتمال قابل قبول در سطح اطمینان بالا [2]

با این وجود، اکثر مدیران پروژه به دلیل وجود ریسک های خارج از کنترل آنها از این روش استفاده می کنند. بنابراین به دلیل اینکه مدیر یک پروژه ممکن است تا حدودی در برخورد با این ریسک ها احساس درماندگی کنند، بهتر است با روش طرح موضوع با یک حدس، تا طرح چند حدس اما بدون نتیجه استفاده شود این نادرست است چرا که تمام ریسک ها را می توان به طور مؤثر در یکی از چندین راه استفاده کرد.

ریسک ها می توانند:

- کاهش یا حذف مسائل و مشکلات مربوط به فعالیت های طرح پروژه
 - انتقال فعالیت ها به دیگران و یا سایر بخش های مرتبط، از جمله یک فروشنده در خارج
 - جذب و یا ادغام با برنامه ریزی ساده برای آنها
 - اجتناب از بعضی فعالیت ها به وسیله برقرار کردن کنترل کیفیت در قسمت های مختلف
- برخی از این تکنیک ها به راحتی انجام شده و کم هزینه تر و کلی تر از راه های دیگر است.

به عنوان مثال، راه ساده پیشگیری از ریسک کم هزینه تر از زمانی است که بعد از رخدادن آن نیاز به اصلاح دارد. هنگامی که مدیران پروژه در مورد مدیریت ریسک به خوبی فکر می کنند، باعث کاهش ریسک در کل پروژه می شوند.

عوامل ریسک

درک فرآیند مدیریت ریسک مستلزم درک زمینه های عواملی است که منجر به ریسک های پروژه می شود.

در مدیریت پروژه تحقیقات در باره ی عوامل ریسک ها پراکنده بوده و بارها و بارها محققان بدون در نظر گرفتن ماهیت پروژه به همان عوامل ریسک بسنده کرده اند.

Kill و همکاران در سال ۱۹۹۸ خاطر نشان کرده اند، شایع ترین عوامل ریسک در بین پروژه های سازگار عبارتند از:

- فقدان تعهد مدیران ارشد به پروژه
- عدم وجود تعهد کاربر
- عدم دخالت کافی کاربر
- عدم مدیریت پایان انتظارات کاربر

یکی از نکته های ویژه و جالب در اینجا استفاده "تعهد" به جای "پشتیبانی" است. Keil و همکاران اشاره می کنند که این تمایز بسیار مهم است. این خیلی ساده است که حمایت یک پروژه بوسیله ی انتقال پول یا پر کردن جاهای خالی متفاوت است با نمایندگی که به طور فعالانه برای یک پروژه کار می کند و همچنان این کار را در زمان طولانی انجام می دهند. مدیران پروژه نیاز به نوع دوم حمایت دارند.

در خلال این پرسش از ریسک ها، جونز در ۱۹۹۴ اضافه کرد که پروژه های مربوط به اطلاعات و فن آوری به خصوص در معرض عوامل ریسک زیر قرار دارند:

- خیزش الزامات کاربری
- فشار بیش از حد برنامه به علت انجام کار زیاد در زمان خیلی کم

- کیفیت پایین کار به علت فشار بیش از حد
 - تخطی از هزینه ها
 - کنترل نا کافی اجزا
- بسیاری اما نه همه از عوامل بالا ناشی از عدم ارزیابی کافی ریسک های ذاتی پروژه هاست.

دسته بندی ریسک:

- مک کائل ۱۹۹۶ سلسله مراتبی از دسته های ریسک را که مدیران پروژه در هنگام برنامه ریزی پروژه باید به آن توجه داشته باشند برشمرد. با انجام این کار ممکن است آنها از ریسک های مشخص شده جلوگیری کنند.
- مک کائل عضو هیئت شناسایی در پژوهش خود چهار دسته از ریسک های مهم را دسته بندی می کند: وابستگی، الزامات، مسائل مربوط به مدیریت و عدم آگاهی و دانش
- یک مدیر پروژه می تواند ریسک های وابستگی را شناسایی و از آنها اجتناب کند از جمله وابستگی ها:
- وابستگی های نرم افزاری
- وابستگی هایی که در سراسر توابع تقسیم به وجود می آید
- در دسترس بودن افراد در زمان مورد نیاز برای انجام وظایف
- روابط کار فرعی و قابلیت اطمینان از تحویل با توجه به برنامه

ریسک ها به طور معمول توسط عوامل زیر ایجاد می شوند:

- فقدان یک چشم انداز روشن برای پروژه
- عدم توافق بر سر نیاز، به ویژه در درون سازمان
- عدم اولویت بندی در کارها
- توسعه در یک محیط و به سرعت در حال تغییر در پروژه های سفت و سخت
- فرآیند مدیریت تغییر که مستندات را نا کافی برای مراجعات بعدی ارائه می دهد.

ریسکهای مربوط به مدیریت اغلب خلاصه می شوند به دو دسته:

- برنامه ریزی کلی و کافی نبودن شناسایی وظایف درون پروژه

- دید نامناسب و غیر واقع به پروژه به علت ضعف مدیریت و اعضای پروژه
- مشخص نبودن مالکیت پروژه و فرآیند تصمیم گیری
- تعهدات غیر واقعی که منجر به انتظارات غیر واقعی می شود
- درگیری و ارتباط ضعیف بین کارکنان

جالب توجه است، فن آوری جزء این دسته بندی ریسک قرار نمیگیرد.

تنها در گذشته، عدم آگاهی به علت کمبود آموزش در فن آوری موجب ضعف در درک درست استفاده از ابزارها و تکنیک های فن آوری بوده است. علاوه براین ممکن است به علت نا آشنایی اعضای پروژه و کارشناسان با کاربرد نامناسب روبرو شوند.

ارزیابی ریسک

اولین گام در ارزیابی ریسک، شناسایی ریسک می باشد. در شناسایی ریسک ابتدا تیمی از پروژه ریسک ها را با توجه به میزان تأثیر روی پروژه دسته بندی کرده و عواقب ناشی از روخداد ریسک مشخص شده را پیش بینی می کند. برای مثال، در یک پروژه تصویر برداری دیجیتال، ارائه نرم افزار توسط فروشنده حائز اهمیت است و تأخیر در تحویل نرم افزار یک ریسک بالقوه می باشد. که در صورت روخداد این ریسک تأخیر در کل پروژه بوجود می آید. لازم به ذکر است اگر ریسکی به یک یا چند ریسک دیگر وابسته باشد بررسی و ارزیابی بقیه ریسکها نیز باید صورت بگیرد. با شناسایی کامل ریسک، تجزیه و تحلیل ریسک و احتمال روخداد آن به دست می آید. و ریسک هایی که احتمال روخداد آنها بیشتر است در جدول زمانی پروژه گنجانده می شود. روش های رسمی که برای تجزیه و تحلیل ریسک استفاده می شود عبارت است از: تجزیه و تحلیل تصمیم گیری، تجزیه و تحلیل هزینه، تجزیه و تحلیل برنامه و تجزیه تحلیل قابلیت اطمینان.

با این حال، بسیاری از پروژه ها کمتر از این روش های رسمی استفاده می کنند.

اولویت بندی ریسک:

یکی از روش های مورد علاقه مدیران پروژه برای تجزیه و تحلیل و ارزیابی ریسک استفاده از انواع مدل تصمیم گیری مبتنی بر ماتریس است. در این مدل، تشخیص بر اساس برخی از ضوابط صورت

می گیرد، از جمله حساسیت وظایف مأموریت اساسی نسبت به وظایف مأموریت پشتیبانی که با توجه به این حساسیت و اندازه گیری احتمال ریسک ها رتبه بندی می شوند.

در اینجا نشان داده می شود که برای اندازه گیری و اولویت بندی ریسک از چند روش آمیخته با روش مبتنی بر ماتریس استفاده می شود. ترکیبی از این طرح ها منجر به ساختار مکعبی به جای ماتریسی به عنوان **ریسک تأثیر ، احتمال و تبعیض** در امتداد سه بعد ارزیابی می شود.

اثر این مدل رتبه بندی مشابه روش Traeger (۲۰۰۵) در تجزیه و تحلیل استفاده می شود.

بعد اول، تأثیر به طور مستقیم از پژوهش Lansdown (۱۹۹۹) گرفته و برای ارزیابی تأثیر ریسک از مقیاس پنج نقطه ای استفاده می شود.

۱- ریسک انتقادی - پنج نقطه - شکست برنامه

۲- ریسک جدی - چهار امتیاز - هزینه های عمده را افزایش می دهد و باعث بوجود آمدن نیازهای ثانویه می شود

۳- ریسک متوسط - سه نقطه - هزینه متوسط برنامه افزایش می دهد.

۴- ریسک جزئی - دو نقطه - که تنها هزینه های کوچک برنامه را افزایش می دهد.

۵- ریسک ناچیز - یک نقطه - هیچ تأثیر اساسی بر هزینه و یا برنامه ندارد.

بعد دوم، احتمال بر اساس کندریک (۲۰۰۳) :

- احتمال بالا - پنج نقطه - احتمال وقوع با ۵۰ درصد یا بیشتر
- احتمال متوسط - سه نقطه - بین ۱۰ درصد تا ۴۹ درصد
- احتمال کم - یک نقطه - ۱۰ درصد و یا کمتر از ۱۰ درصد برای هر ریسک

بعد سوم ، تحت عنوان تبعیض و بر اساس معیارهای کندریک (۲۰۰۳) مدل ساده تصمیم این مدل چشم انداز طراحی بر اساس تأثیر ریسک به چارچوب کلی پروژه ، به جای نگاه به عنوان یک متغیر مستقل در پروژه را نشان می دهد.

سطح تبعیض عبارتند از :

- بالاترین اثر - یک نقطه - اهداف پروژه در معرض ریسک هستند این ریسک در اثر تغییر اجباری دامنه ، زمان و یا منابع است.
- اثر متوسط - سه نقطه - اهداف پروژه که replanning در این قسمت نیاز است
- اثر کم - پنج امتیاز - بدون هیچ تغییری در طرح بزرگ

با ارزیابی هر ریسک در زمینه سه بعد ، مختصات یک نقطه برای هر ریسک با استفاده از فرمول زیر :

تبعیض/(میزان اثر * احتمال)=عامل ریسک کلی

همه عوامل ریسک پروژه و شدت آنها بررسی شده و در نتیجه ، تأثیر بالقوه آنها بر روی این پروژه به دست می آید.

کنترل و پاسخ ریسک:

رتبه بندی ریسک به دلیل ارائه برنامه ای برای مقابله با ریسک در هر مرحله از پروژه الزامی است. به هر ریسک فاکتور ارزشی داده شده و با توجه به کارهایی که بالا ترین ارزش ریسک را دارد نقشه راه پروژه در حال توسعه رسم می شود.

در بسیاری از پروژه ها ، قاعده کلی این است که تیم پروژه تمرکز تلاش خود را بر روی ریسک های بالای ۲۰٪ قرار می دهند. اما این دشوار و زمان بر است. و ریسک ها باید گسترده تر شوند. Barki و همکاران در سال ۲۰۰۱ خاطر نشان کرده اند که مدیریت ریسک یک پروژه باید ریسک ها را در سطوح مختلف بررسی کنند و پروژه ها هر چه قدر پر ریسک تر باشند باید وضوح ریسک گسترده تر باشد.

به عنوان مثال ، پیاده سازی اولیه یک مخزن دیجیتالی دارای ریسک کمتری نسبت به انتقال نرم افزاری در بعد معماری است .

انتقال ،ریسک بیشتری نسبت به اجرا دارد ،چرا که انتقال در بدنه مواد ریسک های بالقوه ای وجود دارد که اجرا با آن مواجه نیست. در پیاده سازی اولیه ، تنها مدل مفهومی آن در معرض ریسک است

از آنجا که هیچ بدنه مواد در معرض خطر وجود ندارد یا از دست رفته است، این فعالیت ریسک کمتری نسبت به انتقال اشیاء دیجیتال دارد.

برخی استراتژی های نظارت و اجتناب از ریسک

هر چند که این موضوع کلیشه ای شده اما ای صحیح است که مؤثرترین استراتژی اجتناب از ریسک این است که از ارتباطات در سرتاسر سازمان و تیم پروژه اطمینان داشته باشیم. در بسیاری از موارد، مدیران موفق پروژه اکثر نیازهای مردم را در یک حلقه نگه می دارند.

برخی از عناصر که می تواند در تسهیل ارتباطات کمک کند عبارتند از: داشتن سیستمی ردیابی که به همه طرف های ذیربط پروژه قابل دسترسی باشد. در پروژه های سیستم های ردیابی، طرح کلی پروژه و ریسک های می توانند مستند شوند. با استفاده از این سیستم می توان در هنگام روخداد حوادث، نقاط عطف را شناسایی و ردیابی کرد. در محیط پروژه این سیستم می تواند اجرا شود و این برای موفقیت پروژه مهم است، زیرا به آن اجازه می دهد تا در یک لحظه از جدول زمانی پروژه، ریسک ها را شناسایی کنند.

برنامه ریزی انعطاف پذیر، سنگ بنای ارزیابی ریسک مستمر است. اگرچه مدیر پروژه نمی خواهد به طور مداوم در پاسخ به هر رویداد در حال تغییر باشند اما نکته مهم است که برای انطباق بر تغییرات باید اطلاعات جدید در دسترس باشد.

یک روش راحت برای تغییر، طرح استفاده از نمونه سازی تکاملی و مدل مار پیچی توسعه سیستم (بوهم، ۱۹۸۶). با استفاده از این روش، تیم پروژه قادر خواهد بود به سرعت نمونه های اولیه را تولید کرده و به بهترین درک قسمت هایی از سیستم دست یابند و در نسخه های بعدی در پاسخ به مشکلات پیچیده برآید و از ردیابی پروژه و یادگیری از گذشته استفاده نماید.

اغلب این اطلاعات ارزشمند برای پروژه های فعلی و بعدی به جامانده است.

علاوه بر این، با توجه به این نتایج و اصلاحات، پروژه دارای اطلاعات غنی در مورد چگونگی بهبود درآینده می شود.

و می توان پس از بررسی پروژه و اطلاعات حاصل از آن الگوهای مناسبی را برای پاسخ به مشکلات پیش بینی نشده طراحی کرد.

اما زمانی که همه گفته و انجام داده، ما آمده ایم به برقراری ارتباط دوباره. یکی از مؤثرترین راه برای جلوگیری از ریسک ابتلا به پروژه، باقی ماندن در ارتباط با حامیان و ترکیبات پروژه است. و حامیان پروژه آنرا "عقل سلیم" صدامی زنند. که این توسط Kill و همکاران (۱۹۹۸) نشان داده شده است که مدیران پروژه در سرتاسر سازمان خود ارتباطات را ایجاد و نگهداری کنند و پروژه را در زمان مقرر تکمیل و رضایت مشتریان خود را جلب نمایند.

به طور خلاصه، مدیریت ریسک پروژه یک کار لازم و حیاتی از پروژه مدیر و تیم پروژه است. درک مدیریت ریسک مستلزم درک عوامل زمینه هایی است که منجر به ریسک های پروژه می شود که اغلب بدون در نظر گرفتن از ماهیت پروژه است. اولین گام در ارزیابی ریسک، شناسایی ریسک است. هنگامی که شناسایی ریسک کامل شد، تجزیه و تحلیل ریسک برای شناسایی احتمال روخداد ریسک های شناسایی شده صورت می گیرد. در حالی که چندین روش رسمی برای تجزیه و تحلیل ریسک وجود دارد، بسیاری از مدیران پروژه از نوع ماتریسی مبتنی بر فرآیند تصمیم گیری برای تجزیه و تحلیل و ارزیابی ریسک استفاده می کنند. موفق ترین مدیران پروژه خطوط ارتباطی باز در سرتاسر پروژه با توجه به نیازها تشکیل می دهند. از طریق مدیریت ریسک در یک پروژه، مدیر و تیم پروژه اطمینان پیدا می کنند که پروژه در زمان مقرر تحویل و در نهایت رضایت مشتری جلب میشود.

مقالات تخصصی انگلیسی همراه با ترجمه فارسی

عرضه شده به صورت رایگان و اختصاصی در [لایبراری عرضه](#)

توجه !

این فایل از سری محصولات رایگان (فرمت PDF) ایران عرضه میباشد، لیکن

شما عزیزان میتوانید جهت تهیه مقالات تخصصی ترجمه شده این رشته به

صورت کامل و با فرمت ورد (قابل ویرایش) همراه با نسخه انگلیسی

مقاله از نشریات معتبر خارجی ISI و Sciencedirect

(Elsevier ،IEEE ،Springer ،Wiley)



اینجا کلیک نموده و با قیمت مناسب خریداری نمائید (تحويل آنی).