# إدارة المخاطر

يواجه كل مشروع وكل عمل تجاري حالة من عدم اليقين: فقد يتأخر مورد، أو يغادر شخص أساسي، أو ترتفع الأسعار. ويصف المعيار الدولي ISO 31000 الخطر ببساطة بأنه أثر عدم اليقين على الأهداف. لذلك قد يكون الخطر تهديدا لأهدافنا، أو فرصة لها. وإدارة المخاطر هي عادة النظر إلى الأمام، حتى تصبح المفاجآت أقل وأصغر. وهي تتبع أربع خطوات واضحة: تحديد المخاطر، وتحليلها، وتخطيط الاستجابات، ثم المتابعة والمراجعة.

## 1. تحديد المخاطر

الخطوة الأولى هي حصر ما قد يحدث ويؤثر في أهدافنا. وننظر في الأشخاص، والمال، والوقت، والموردين، والتقنية، والسلامة. ومن المصادر المفيدة المشاريع السابقة، وقوائم التحقق، والخبراء، وجلسة عصف ذهني مع الفريق. وبيان الخطر الجيد يذكر سببا ونتيجة: لأن لدى المورد شاحنات قليلة، فقد يتأخر التسليم. وفي هذه المرحلة، الهدف هو اكتشاف أكبر عدد ممكن من المخاطر، لا الحكم عليها بعد.

**مثال:** قبل رحلة عائلية بالسيارة، نفكر في ثقب إطار، أو ازدحام شديد، أو فندق ممتلئ.

**في العمل:** منى، مديرة مشروع، تقود انتقال شركتها إلى مكتب جديد. وفي ورشة عمل مدتها ساعة، يحصر فريقها عشرين خطرا، من تأخر شركة النقل إلى غياب الاتصال بالإنترنت.

## 2. تحليل الاحتمال والأثر

بعد ذلك، يحلل كل خطر بسؤالين. ما مدى احتمال حدوثه، وما حجم أثره على الوقت أو التكلفة أو الجودة أو الأشخاص؟ وتمنح فرق كثيرة كل إجابة درجة من واحد إلى خمسة ثم تضربهما: فالاحتمال مضروبا في الأثر يعطي مستوى الخطر. والخطر المرجح جدا والمؤذي جدا يأتي أولا، بينما قد يكفي أن نراقب الخطر النادر والصغير. والدرجات ليست مثالية، لكنها تساعد الفريق على الاتفاق على الأولويات.

**مثال:** المطر الخفيف خلال الرحلة مرجح لكنه غير مؤذ، بينما تعطل السيارة نادر لكنه خطير.

**في العمل:** يقيم فريق منى غياب الاتصال بالإنترنت بأنه مرجح وعالي الأثر، لأن أحدا لا يستطيع العمل من دونه. فينتقل إلى رأس القائمة.


حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات ( شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

## 3. تخطيط الاستجابات

لكل خطر مهم، يختار الفريق استجابة. فيمكنه تجنب الخطر بتغيير الخطة، أو تقليله، ويسمى أيضا التخفيف، عبر خفض احتماله أو أثره. ويمكنه نقل الخطر إلى طرف آخر، مثلا عبر التأمين أو العقد، أو قبوله وإعداد خطة بديلة. أما الفرص فالمنطق فيها معكوس: فنسعى إلى استغلالها، أو تعزيزها، أو مشاركتها مع شريك. وتحتاج كل استجابة إلى مسؤول وموعد نهائي وميزانية، وإلا بقيت مجرد نية حسنة.

**مثال:** يفحص المسافرون السيارة قبل الانطلاق لتقليل خطر تعطلها، ويشترون تأمين سفر لنقل التكلفة.

**في العمل:** تطلب منى خط الإنترنت قبل الموعد بستة أسابيع، ويلزم عقدها شركة النقل بدفع ثمن أي ضرر. وتقبل منى الخطر الصغير لسقوط المطر يوم الانتقال، وتبقي أغطية بلاستيكية جاهزة.

## 4. المتابعة والمراجعة

تتغير المخاطر أثناء العمل، لذلك فإدارة المخاطر ليست مهمة تنجز مرة واحدة. ويحتفظ الفريق بسجل للمخاطر: جدول بسيط يضم كل خطر، ودرجته، واستجابته، والمسؤول عنه، وحالته. ويراجع السجل بانتظام، مثلا في اجتماع الفريق الأسبوعي. فتضاف المخاطر الجديدة، وتغلق القديمة، وتعدل الاستجابات الضعيفة. وبعد انتهاء المشروع، يسجل الفريق الدروس المستفادة للمشروع التالي.

**مثال:** خلال الرحلة، يتابع السائق تطبيق حركة المرور ويغير الطريق عندما يغلق أحد الطرق.

**في العمل:** كل يوم اثنين، تقضي منى وفريقها عشر دقائق في مراجعة سجل المخاطر. وعندما يظهر خطر جديد، هو تأخر تسليم الطاولات المكتبية الجديدة، تضيفه منى وتطلب من المورد تسليما جزئيا.

## الخاتمة

وخلاصة القول، إن إدارة المخاطر تساعدنا على مواجهة عدم اليقين بخطة بدلا من الأمل. فنحدد المخاطر، ونحلل احتمالها وأثرها، ونخطط لاستجابات واضحة، ونبقيها قيد المراجعة. والاستجابات الأربع للتهديدات هي التجنب، والتقليل، والنقل، والقبول، والفرص تستحق الاهتمام أيضا. وغالبا ما يكفي سجل بسيط للمخاطر ومراجعة منتظمة للبدء. والفرق التي تنظر إلى الأمام لا تستطيع إزالة كل خطر، لكنها نادرا ما تفاجأ.


حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات ( شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)