❖ المقدمة في إدارة مخاطر المشاريع

➢ تعريف إدارة المخاطر:

- شرح مفهوم المخاطر في المشاريع.
- التمييز بين المخاطر والشكوك.
- أمثلة على أنواع المخاطر المختلفة في المشاريع (المالية، التقنية، التشغيلية، البيئية).

➢ أهمية إدارة المخاطر:

- تأثير المخاطر على نجاح المشروع.
- كيفية تحسين فرص نجاح المشروع من خلال إدارة المخاطر بشكل فعّال.
- دور إدارة المخاطر في تعزيز اتخاذ القرارات المستنيرة.

❖ أهداف إدارة المخاطر في المشاريع

- الحفاظ على موارد المشروع.
- تجنب التأخيرات غير المخطط لها.
- تحسين جودة النتائج وتوقع المشاكل قبل حدوثها.

❖ أنواع المخاطر

يتضمن هذا المحور تصنيف المخاطر التي قد تواجه المشاريع، مثل المخاطر المالية، التقنية، البيئية، القانونية، وغيرها.

مدى تأثير المخاطر على المشاريع

يركز هذا المحور على كيفية تأثير المخاطر المختلفة على جوانب المشروع المختلفة مثل الميزانية، الجدول الزمني، الجودة، والموارد.

❖ دورة إدارة المخاطر من حيث هذه المحاور:

- **أنواع المخاطر** :تصنيف المخاطر والتعرف عليها.
- **تأثير المخاطر على المشاريع** :تقييم مدى خطورة كل نوع من المخاطر على المشروع.

❖ عملية إدارة المخاطر

➢ تحديد المخاطر

- طرق تحديد المخاطر (العصف الذهني، المقابلات، مراجعة الوثائق).
- بناء قائمة شاملة بالمخاطر المحتملة.
- استخدام أدوات مثل: قائمة المراجعة (Checklists)، وهيكلية تقسيم المخاطر (Risk Breakdown Structure).

➢ تحليل المخاطر

- التحليل النوعي: تقييم احتمال حدوث المخاطر وتأثيرها باستخدام مصفوفة الاحتمالية والتأثير.
- التحليل الكمي: استخدام أدوات مثل نماذج المحاكاة (Monte Carlo Simulation) وتحليل شجرة القرارات لتقدير الأثر المالي والزماني.

➢ تخطيط الاستجابات للمخاطر

- استراتيجيات الاستجابة (التجنب، التحويل، التخفيف، القبول).
- وضع خطط طوارئ وخطط احتياطية لكل خطر.
- تحديد مسؤوليات التنفيذ ومتابعة الإجراءات.

➢ مراقبة المخاطر والتحكم بها

- إنشاء نظام متابعة دوري لتقييم المخاطر والتأكد من أن خطط الاستجابة ما زالت فعالة.
- تحديث سجل المخاطر بناءً على التغييرات في المشروع.
- تعديل الاستراتيجيات إذا لزم الأمر لمواجهة مخاطر جديدة أو متغيرة.

➢ مراقبة مخاطر المشروع

هي عملية مستمرة تهدف إلى تتبع وتقييم المخاطر خلال جميع مراحل المشروع، والتأكد من أن استراتيجيات إدارة المخاطر تعمل بفعالية. الهدف من مراقبة المخاطر هو الحفاظ على الاستجابة المناسبة للمخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع وتحقيق أهدافه.

❖ خطوات مراقبة مخاطر المشروع:

1. **مراجعة دورية للمخاطر**
   يتم بشكل منتظم مراجعة وتقييم المخاطر المحددة مسبقًا، والتأكد من أن تقييمها لا يزال صالحًا. قد تتغير المخاطر بمرور الوقت نتيجة لتغير الظروف أو العوامل الخارجية.
2. **تحديد مخاطر جديدة**
   أثناء تقدم المشروع، قد تظهر مخاطر جديدة لم تكن محسوبة في البداية. لذا يجب على فريق إدارة المخاطر البقاء يقظًا لتحديد هذه المخاطر وتقييمها.
3. **متابعة مؤشرات المخاطر الرئيسية**
   يتم وضع **مؤشرات المخاطر الرئيسية** (Key Risk Indicators - KRIs)وهي عوامل محددة تشير إلى احتمال حدوث خطر. مراقبة هذه المؤشرات بانتظام يمكن أن يساعد في الكشف المبكر عن المخاطر المحتملة.
4. **تقييم فعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر**
   يتم فحص الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر وتقييم ما إذا كانت فعالة في تقليل أو إزالة المخاطر. إذا تبين أن الإجراءات غير كافية، يجب تعديل الاستراتيجيات.

5. **التوثيق المستمر**
يجب توثيق جميع التغييرات في تقييم المخاطر واستراتيجيات التعامل معها لضمان أن جميع الأطراف المعنية على دراية بالتطورات.

6. **إعادة تقييم المخاطر**
بناءً على المعلومات الجديدة أو التغييرات في المشروع، يتم إعادة تقييم المخاطر بشكل دوري لضمان أنها تظل تحت السيطرة.

7. **تواصل مستمر**
التواصل المستمر مع الفريق وأصحاب المصلحة هو أمر حيوي لضمان أن الجميع على دراية بالمخاطر المحتملة والتغيرات في استراتيجيات إدارتها.

❖ أدوات مراقبة المخاطر:

- **تقارير الحالة الدورية** :تُستخدم لتقديم تحديثات حول حالة المخاطر واستراتيجيات التعامل معها.
- **قوائم مراجعة المخاطر** :تساعد في ضمان أن جميع المخاطر تم تحديدها ومراجعتها بانتظام.
- **لوحة مؤشرات المخاطر** :تستخدم لتتبع مؤشرات المخاطر الرئيسية وتقديم رؤية واضحة حول وضع المخاطر في المشروع.

❖ أهمية مراقبة المخاطر:

1. **تقليل المفاجآت** :من خلال المراقبة المستمرة، يمكن الكشف عن المخاطر المحتملة مبكرًا قبل أن تصبح مشاكل كبيرة.
2. **الاستجابة الفعالة** :تُمكّن المراقبة الفعالة من اتخاذ قرارات سريعة وتعديل استراتيجيات المشروع عند الضرورة.
3. **ضمان تحقيق أهداف المشروع** :من خلال التحكم في المخاطر، يمكن تحسين فرص إكمال المشروع بنجاح وفي الوقت المحدد والميزانية المخططة.
4. مراقبة المخاطر هي عملية حيوية لضمان نجاح المشروع والقدرة على التعامل مع التحديات والمخاطر التي قد تظهر في أي مرحلة من مراحل التنفيذ

❖ تقنيات وأدوات لإدارة المخاطر

- مصفوفة المخاطر

- شرح كيفية إعداد مصفوفة لتصنيف المخاطر حسب الاحتمالية والتأثير.

- وضع أولويات الاستجابة بناءً على النتائج.

- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT Analysis)

- استخدام تحليل SWOT لتحديد المخاطر الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على المشروع.

- تطوير استراتيجيات لمواجهة التهديدات واستغلال الفرص.

استخدام برمجيات إدارة المخاطر

- عرض أمثلة على برمجيات إدارة المخاطر (مثل Primavera Risk Analysis، Microsoft Project Risk Management).

- كيفية استخدام البرمجيات في تسجيل، تحليل، ومراقبة المخاطر.

➢ امثلة عملية ودراسات حالة

دراسة حالة: مشروع إنشائي كبير

- تحليل المخاطر المحتملة مثل التأخير في التسليم، زيادة التكلفة، التغيرات في البيئة.

- استراتيجيات الاستجابة لكل خطر.

-دراسة حالة: مشروع تكنولوجي

- مخاطر تغيير متطلبات العملاء، عدم جاهزية النظام، والتحديات التقنية.

- تطبيق إطار عمل لإدارة المخاطر وتخطيط الاستجابة.

➢ التحديات الشائعة في إدارة المخاطر

-صعوبة تحديد المخاطر غير المتوقعة*

- استراتيجيات لتحديد المخاطر التي قد لا تكون واضحة في بداية المشروع.

- كيفية إنشاء ثقافة مؤسسية تشجع على الإبلاغ عن المخاطر دون خوف.

-مقاومة التغيير من فريق العمل

- بناء وعي بأهمية إدارة المخاطر وإشراك فريق العمل في العملية.

- أساليب للتواصل الفعّال حول المخاطر وخطط الاستجابة.

-نقص الدعم من أصحاب المصلحة**:

- تحديد طرق للحصول على التزام أصحاب المصلحة بإدارة المخاطر.

- استخدام تقارير المخاطر لإبراز فوائد الإدارة السليمة للمخاطر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

سلوك الأشخاص تجاه مخاطر المشروع يتفاوت بناءً على خلفياتهم الشخصية، وخبراتهم، ومدى تقبلهم أو تخوفهم من المخاطر. من المهم فهم كيف يتعامل الأفراد داخل الفريق أو المنظمة مع المخاطر لأن هذا السلوك يؤثر بشكل كبير على نجاح أو فشل إدارة المخاطر. يمكن تصنيف سلوك الأشخاص تجاه المخاطر في المشاريع إلى عدة أنماط، منها:

1.المتحفظون(Risk-Averse)

- هؤلاء الأشخاص يفضلون تجنب المخاطر أو الحد منها إلى أقصى درجة.
- يسعون إلى حلول آمنة ومستقرة، حتى إذا كان ذلك يعني قبول عوائد أقل أو فرص نمو محدودة.
- قد يؤخرون اتخاذ القرارات إذا شعروا أن المخاطر غير واضحة أو مرتفعة.

2.المخاطرون(Risk-Takers)

- يميل هؤلاء الأشخاص إلى قبول المخاطر بل وأحياناً البحث عنها لتحقيق عوائد أكبر.
- يعتبرون أن المخاطر جزء لا يتجزأ من النجاح وغالباً ما يتخذون قرارات جريئة.
- لديهم درجة أعلى من التسامح مع عدم اليقين.

3.المتزنون(Risk-Neutral)

- يتخذ هؤلاء الأشخاص قرارات تعتمد على التحليل الموضوعي والفوائد المتوقعة، مع اعتبار المخاطر جزءاً من المعادلة.
- لا يبالغون في تجنب المخاطر أو المجازفة غير المحسوبة.
- يفضلون استراتيجيات متوازنة تجمع بين الأمان والاستفادة من الفرص.

4.المستجيبون للمخاطر(Risk-Responders)

- هؤلاء الأفراد يعترفون بالمخاطر ويستجيبون لها بشكل فعال من خلال وضع خطط للتعامل معها.
- يتخذون إجراءات استباقية لتقليل تأثير المخاطر المحتملة أو التعامل معها عندما تحدث.

5.المتجاهلون(Risk-Ignorers)

- قد يتجاهل بعض الأشخاص المخاطر أو يقللون من أهميتها.
- يميلون إلى عدم اتخاذ أي إجراءات استباقية تجاه المخاطر المحتملة، مما قد يؤدي إلى تعرض المشروع لمشاكل كبيرة.

العوامل المؤثرة على سلوك الأفراد تجاه المخاطر:

1. **الخبرة والمعرفة**:الأفراد ذوو الخبرة السابقة في إدارة المخاطر يميلون إلى التعامل معها بفعالية أكبر.
2. **الشخصية**:السمات الشخصية مثل الجرأة أو التردد تلعب دورًا كبيرًا في كيفية استجابة الشخص للمخاطر.
3. **الثقافة التنظيمية**:البيئة التنظيمية التي تشجع على الابتكار أو تميل إلى الاستقرار تؤثر على كيفية تعامل الأفراد مع المخاطر.
4. **الحوافز والمكافآت**:الأشخاص الذين يحصلون على مكافآت بناءً على نجاحهم في إدارة المخاطر قد يكونون أكثر استعدادًا لقبول المخاطر والتعامل معها بفعالية.

فهم سلوك الأفراد تجاه المخاطر يساعد في توجيه استراتيجيات إدارة المخاطر بطريقة تتناسب مع التوجهات المختلفة للأشخاص داخل الفريق.

الختام والتقييم

التأكيد على أهمية إدارة المخاطر

- مراجعة أهم النقاط التي تم تغطيتها خلال الدورة.
- التأكيد على أهمية تحديث وتطوير خطط إدارة المخاطر بشكل مستمر.

تقييم المشاركين

- اختبارات قصيرة أو نقاشات لتقييم مدى استيعاب المشاركين للمفاهيم الأساسية.
- تقديم سيناريوهات لمخاطر افتراضية وطلب اقتراح استراتيجيات الاستجابة المناسبة

التطبيق العملي

- تمرين ختامي يشمل تحليل المخاطر لمشروع معين باستخدام الأدوات التي تم تعلمها خلال الدورة.
- إعداد تقرير إدارة المخاطر النهائي يتضمن تحليل، استجابة، ومراقبة المخاطر