

# إدارة المخاطر

تقديم

د أكرم عبد القادر

wellgrowgroup.com

## محاور الدورة التدريبية لليوم الاول

WELLGROW  
Training & Consulting

مفاهيم أساسية في الإدارة

الفرق بين المشكلة والأزمة والكارثة

بداية ونشأة إدارة المخاطر

تعريفات أساسية خاصة بالمخاطر

التصنيفات الإستراتيجية للمخاطر

خطوات إدارة المخاطر

أنواع المخاطر

wellgrowgroup.com





**ما المقصود بالكفاءة والفاعلية؟** WELLGROW Training & Consulting

**• الكفاءة هي**

**تنفيذ المخطط في الوقت المحدد.**

**• الفاعلية هي**

**ما تم تنفيذه بالشكل الصحيح في اتجاه الهدف.**

wellgrowgroup.com

**مزيج الكفاءة والفاعلية يسمى**

**الجودة**

**مع التحسين المستمر...**

wellgrowgroup.com



2

نماذج

## من الرؤية والرسالة

### الرؤية



تهدف الشركة إلى أن تصبح الشركة الرائدة  
على مستوى شركات قطاع المقاولات في منطقة  
الشرق الأوسط.

بالإضافة إلى أن تكون من كبرى شركات  
المقاولات في منطقتي الشرق الأوسط وأفريقيا  
في مجال صناعة التشييد.



## الرسالة



**الالتزام بتقديم مستوى عالي من الخدمات والمنتجات وطبقا لمعايير الجودة. الحرص على إرضاء العملاء.**

**الاعتقاد الراسخ بان عملية تطوير الشركة ترتبط بمواردها البشرية. تشجع الشركة العاملين بها للحصول على أعلى المناصب والقيادات وذلك تبعا لمؤهلاتهم والسياسة الإدارية الرشيدة.**

wellgrowgroup.com

**الرؤية :** إلهام العالم، وخلق المستقبل من خلال الابتكار والتكنولوجيا..

**الرسالة :** نحن نعمل على تقديم أفضل تجربة ممكنة لعملائنا من خلال تطوير منتجات وخدمات مبتكرة وموثوقة..

**SAMSUNG**

## شركة ناشئة في تكنولوجيا المعلومات



### الرؤية:

”نحن نهدف إلى أن نصبح الشركة الرائدة في كل مجال من مجالات التكنولوجيا المتاحة في العالم خلال عام واحد“

### الرسالة:

”نحن نصنع أفضل التكنولوجيا.“

wellgrowgroup.com

## Google رؤية



محرك البحث الأمثل يدرك بدقة ما تعنيه  
ويأتيك بنفس الدقة بما تريد

## Google رسالة

تنظيم المعلومات حول العالم وتسهيل  
الوصول إليها والاستفادة منها عالميا.

wellgrowgroup.com

## لماذا يجب الاتفاق على الرؤية والرسالة



wellgrowgroup.com

## أهم شروط وضع الرؤية والرسالة

### شروط وضع الرؤية:

١. **الوضوح**: تعبر عن مستقبل واضح ومحدد.
٢. **الإلهام**: تلهم وتحفز الأفراد للعمل نحو تحقيقها.
٣. **الطموح**: تحدد تطلعات مستقبلية كبيرة.
٤. **الاستمرارية**: تدوم لفترة طويلة دون تغيير جذري.

### شروط وضع الرسالة:

١. **الوضوح**: تعكس دور المؤسسة في المجتمع بشكل واضح ومباشر.
٢. **التركيز**: تركز على الأنشطة الرئيسية للمؤسسة.
٣. **القيم**: تعبر عن المبادئ والقيم الأساسية.
٤. **التوجه العملي**: توضح كيفية تحقيق الأهداف.

wellgrowgroup.com

## التعرف على الفرق بين :

**المشكلة / والأزمة / والكارثة**

**تعريف المشكلة : مانع يحول للوصول للهدف**

**تعريف الأزمة : توافر ٤ شروط .....**

wellgrowgroup.com

## شروط الأزمة



wellgrowgroup.com



# حالة عملية

wellgrowgroup.com



# بداية ونشأة إدارة المخاطر

wellgrowgroup.com

## بداية ونشأة إدارة المخاطر

مع بداية القرن (١٩) ظهرت إدارة متخصصة

في المشروعات الصناعية وظيفتها

توقع ودراسة وتجنب **المخاطر**

wellgrowgroup.com

# التطور التاريخي لإدارة المخاطر



## البداية :

حدث مركبة الفضاء **أبولو** (١٩٦٧) حريق أدى إلى وفاة ثلاثة رواد فضاء **كشف الحاجة لتحليل منهجي للمخاطر.**  
**قبل الحادث كانت ناسا تعتمد على خبرة المهندسين لضمان الجودة دون تحليل منهجي.**

wellgrowgroup.com

# التطور التاريخي لإدارة المخاطر



تم تشكيل هيئة معايير السلامة (١٩٦٩) حيث وضعت معايير لرحلات الفضاء بهدف تحقيق:  
- **معامل أمان بنسبة ٩٥٪.**  
- **تقليل مخاطر الوفاة والإصابات إلى أقل من ١٪.**  
**برامج التحليل الكمي للمخاطر:** طورت ناسا برامج لدعم الأمان خلال مراحل تصميم وتنفيذ رحلات الفضاء.

wellgrowgroup.com

# تعريفات أساسية خاصة بإدارة المخاطر

wellgrowgroup.com

## معنى الخطر Risk

هو احتمال وقوع حدثٍ أو ظرف معين  
يمكن أن يؤثر سلباً على تحقيق  
الأهداف المحددة.

قد يكون الخطر مالياً، صحياً، أمنياً، أو غير ذلك،  
ويتطلب اتخاذ تدابير للحد منه أو إدارته.

wellgrowgroup.com

## تعريفات :

### **Risk Appetite : شهية المخاطر**

هو المستوى المقبول من المخاطر الذي تكون المنظمة أو الفرد مستعدين لتحمله في سعيهم لتحقيق أهدافهم. يعبر عن مدى تحملهم للمخاطر ومستوى المخاطر التي يمكنهم قبولها مقابل العائدات المحتملة.

wellgrowgroup.com

## تعريفات :

### **Likelihood of Occurrence: احتمالية الحدوث**

هو تقدير مدى احتمال وقوع حدث معين أو تحقق خطر ما خلال فترة زمنية محددة. يتم استخدامه لتحديد مستوى التهديد والتحضير لتبعاته المحتملة.

### **Expected Consequences: العواقب المتوقعة**

هي التأثيرات أو النتائج المحتملة التي قد تحدث في حال تحقق الخطر. يمكن أن تكون العواقب سلبية أو إيجابية، وغالبا ما يتم تقييمها لتحديد مدى خطورة الخطر وتأثيره المحتمل.

wellgrowgroup.com

## تعريفات :

### **المخاطر الحالية والمتبقية : Current and Residual Risks**

**المخاطر الحالية:** هي المخاطر التي تواجه المنظمة حالياً قبل تطبيق أي إجراءات أو تدابير للتخفيف منها.

**المخاطر المتبقية:** هي المخاطر التي تبقى بعد اتخاذ التدابير الوقائية أو الإدارية لتقليل تأثير الخطر أو احتمالية حدوثه. تعكس هذه المخاطر ما يتبقى من تهديد بعد تطبيق استراتيجيات التخفيف.

wellgrowgroup.com

## المخاطر

ضرر محتمل حدوثه في المستقبل ويمكن توقعه وقابل لتخفيفه أو تجنبه.

## الخطر

وضع قائم حالياً يمكن أن يسبب ضرراً

wellgrowgroup.com

## التصنيفات الخمسة للمخاطر

### المخاطر الخارجية غير المتوقعة

التي تكون خارج نطاق سيطرة المدير أو الشركة وهي غير متوقعة بالمرّة.

ويمكن جمعها في قائمة، ولكن يصعب تحديد أي منها سوف يواجه المشروع أو العمل ....

قد تحدث نتيجة بعض الإجراءات الحكومية أو عدم القدرة على استكمال المشروع نتيجة حدوث كوارث طبيعية أو التغيرات المناخية مثلاً..

أو الفشل في مواكبة التغيرات الخارجية للسوق..

wellgrowgroup.com

## التصنيفات الخمسة للمخاطر

### المخاطر الخارجية المتوقعة وغير المؤكدة

المخاطر التي نتوقع أن تحدث ولكن لا نعرف إلى أي مدى سوف تؤثر على المشروع. ويمكن من خلال جمع بعض البيانات حساب قيمة معيارية (قد تكون المتوسط) ولكن التأثير الفعلي للخطر قد يكون أكبر أو أقل من هذا المعيار. **ومثال على هذه المخاطر:**

- استجابة السوق لنقص المواد الخام أو عدم وجود احتياطي لبعض السلع مما يحدد أسعارها والطلب عليها.
- السياسات المالية التي تؤثر على سعر العملية، التضخم والضرائب.
- وهي أيضاً تشمل آليات التشغيل مثل الصيانة، العوامل البيئية، وغيرها.

wellgrowgroup.com

## التصنيفات الخمسة للمخاطر

### المخاطر الفنية الداخلية

- تنشأ من التكنولوجيا المستخدمة في المشروع من تصميم أو بناء المشروع أو تصميم المنتج النهائي. وهى تحتوى على خطورة عدم تحقيق مستويات الأداء المطلوبة.

### المخاطر غير الفنية الداخلية

- وهى ناجمة عن عدم السيطرة الجيدة من المديرين المسؤولين عن المشروع، أى فشل الإدارة على مستوى العمل. ويجب على القائمين على هذا الجزء بذل مجهود أكبر للوصول للنتائج المطلوبة.

wellgrowgroup.com

## التصنيفات الخمسة للمخاطر

### المخاطر القانونية

- وهى تقع تحت طائلة القانون المدني والجناي،  
❖ **والقانون المدني** يتمثل في العقود القانونية مع العميل وتصاريح العمل وغيرها،  
❖ **أما القانون الجنائي** فهو كل ما يتعلق بالجوانب الصحية وطرق الأمن والسلامة العامة سواء على البيئة أو على العمال وهذا لا ينطبق فقط على مجال الصناعة ولكن على كل المجالات الأخرى.

wellgrowgroup.com



## جدول وصف المخاطر

هو أداة تُستخدم في إدارة المخاطر لتحديد وتقييم المخاطر المحتملة في مشروع أو نشاط معين. يساعد الجدول في تنظيم المعلومات المتعلقة بالمخاطر بشكل منهجي، مما يسهل فهمها وتحليلها ووضع خطط للتعامل معها.

wellgrowgroup.com

## جدول وصف المخاطر عادة ما يتضمن معلومات مثل:

|                                                                                                |                                                                                                  |                                                                                                                         |                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ١. المخاطر المحتملة:<br>وصف للمخاطر التي يمكن أن تؤثر على المشروع أو النشاط.                   | ٢. سبب المخاطر:<br>العوامل أو الأحداث التي قد تؤدي إلى حدوث هذه المخاطر.                         | ٣. تأثير المخاطر:<br>وصف للتأثير المحتمل على المشروع أو النشاط (مثل التأخير، زيادة التكاليف، أو تأثير سلبي على الجودة). | ٤. احتمالية حدوث المخاطر: تقييم لمدى احتمال وقوعها (قد تكون منخفضة، متوسطة، أو عالية). |
| ٥. خطورة المخاطر: تقييم لمدى الخطورة بناءً على الاحتمالية والتأثير (منخفضة، متوسطة، أو عالية). | ٦. الضوابط الحالية: الإجراءات أو التدابير الموجودة بالفعل للحد من حدوث المخاطر أو تخفيف تأثيرها. | ٧. الإجراءات التصحيحية: الإجراءات التي يمكن اتخاذها للحد من المخاطر أو التخفيف من تأثيرها في حال حدوثها.                |                                                                                        |

wellgrowgroup.com

**استخدام هذا الجدول يساعد في توفير رؤية شاملة  
ومتكاملة للمخاطر التي قد تواجه المشروع  
مما يسهل عملية اتخاذ القرارات ووضع خطط  
استجابة فعالة.**

wellgrowgroup.com

**حالة دراسية  
عن إدارة المخاطر**

wellgrowgroup.com

# اكتشف المخاطر المحتملة

## وقم بملء الجدول كما تم شرحه

wellgrowgroup.com

تعتبر شركة "ExTelcom" واحدة من الشركات الرائدة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث تقدم مجموعة واسعة من الخدمات المتكاملة تشمل الاتصالات الصوتية والبيانات، بالإضافة إلى حلول تكنولوجيا المعلومات المتقدمة. تسعى الشركة إلى تلبية احتياجات عملائها من خلال تقديم خدمات مبتكرة وعالية الجودة مع التركيز على تحسين تجربة المستخدم وتعزيز الكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، تواجه ExTelcom بعض الانقطاعات المفاجئة في الخدمة نتيجة أعطال تقنية أو هجمات سيبرانية مما يؤثر على بيانات العملاء. بالإضافة إلى ذلك، تتعرض الشركة لتقلبات مالية نتيجة زيادة تكاليف التشغيل والمنافسة الشديدة في السوق.

wellgrowgroup.com

|                       |                             |                        |             |          |            |
|-----------------------|-----------------------------|------------------------|-------------|----------|------------|
|                       | 5                           | 10                     | 15          | 20       | 25         |
| شدة<br>تأثير<br>الخطر | تأثير خطر جدا               |                        |             |          |            |
| 4                     | تأثير خطير                  | 8                      | 12          | 16       | 20         |
| 3                     | تأثير مقبول                 | 6                      | 9           | 12       | 15         |
| 2                     | تأثير ضعيف                  | 4                      | 6           | 8        | 10         |
| 1                     | نادر الحدوث<br>تأثيره منعدم | 2                      | 3           | 4        | 5          |
|                       |                             | بعيد الاحتمال          | محتمل حدوثه | شبه مؤكد | مؤكد حدوثه |
|                       |                             | احتمالات<br>حدوث الخطر |             |          |            |

مصفوفة تقييم المخاطر

## مهمة إدارة المخاطر هي :-

- ✓ اكتشاف وتحليل وقياس **المخاطر** الخاصة بكل نشاط داخل المنظمة.
- ✓ التوصل لمنع **الخطر** والتقليل من حجم الخسائر عند حدوثه
- ✓ العمل على **عدم تكراره** بدراسة أسباب حدوث كل خطر لتلافيه مستقبلا
- ✓ دراسة **تكاليف** إدارة المخاطر ، واختيار أنسب وسيلة لإدارتها.
- ✓ تدبير **الأموال** اللازمة لتعويض الخسائر التي تحدث حتى لا يتوقف عن العمل.



3

## خطوات إدارة المخاطر

### خطوات إدارة المخاطر



١. التخطيط: تحديد نطاق العمل والمعايير وأجندة التحليل.
٢. تعريف المخاطر: التعرف على المخاطر المحيطة.
٣. تحليل المخاطر: تصنيف وتحديد مصادر الخطر.
٤. تقدير وتقييم المخاطر: تحديد الآثار واحتمالات حدوثها.
٥. إعداد تقارير المخاطر: توثيق المعلومات وتوزيعها.
٦. التحكم والمعالجة: تطبيق طرق لتقليل الاحتمال والتأثير.
٧. المراقبة والمتابعة: متابعة دورية لاستكشاف مخاطر جديدة وضمان فعالية الإجراءات.

## خطوات إدارة المخاطر

**التخطيط :** لما يمكن حدوثه من مخاطر محتملة داخل العمل ...  
**تعريف وتحديد المخاطر المحتملة:** هي الخطوة الأساسية الأولى للتعرف على المخاطر المحيطة بالعمل.

**تحليل المخاطر:** يتم بها تصنيف الخطر والوقوف على مصادره الأصلية.

**وصف المخاطر:** معرفة دقيقة و وصف مصادر الخطر..

**تقدير المخاطر:** مدى حجمها وكيفية التعامل معها بأسلوب علمي

wellgrowgroup.com

## خطوات إدارة المخاطر

**تقييم المخاطر:** وهو تحديد عنصري الخطر (الآثار التي يحدثها كل خطر) و (احتمال حدوث كل خطر) ..

**إعداد تقارير المخاطر والاتصالات...** تحديد الآثار واحتمالات حدوثها.

**التحكم في المخاطر ومعالجتها:** تحديد أي الطرق تستخدم لتقليل احتمال الخطر وآثاره أو مدى تجنبه.

**المراقبة والمتابعة الدورية:** لاستكشاف أي مصادر خطر جديدة ومتابعة التنفيذ وتجنب المخاطر الحالية ، والتعرف على فشل التحكم في مخاطر سابقة.

wellgrowgroup.com

## استكشاف المخاطر عن طريق:-

- نتائج تحقيق الأهداف...
- توقع سيناريوهات محتملة...
- مراجعة المخاطر الشائعة منظمات مشابهة
- من مصدر المشكلة بحد ذاتها...

wellgrowgroup.com



## أنواع المخاطر

# أنواع المخاطر

## المخاطر المالية:

تشمل التقلبات في السوق، والديون، ومشكلات السيولة، والتي يمكن أن تؤثر على الأداء المالي للمشاريع.

wellgrowgroup.com

# أنواع المخاطر

## المخاطر التشغيلية:

تنجم عن فشل العمليات الداخلية، مثل الأخطاء البشرية، أو مشكلات في النظام، أو انقطاع في سلسلة التوريد.

wellgrowgroup.com



## أنواع المخاطر

### المخاطر القانونية:

تتعلق بالامتثال للقوانين واللوائح، مثل  
التعرض لدعاوى قضائية أو غرامات بسبب  
عدم الامتثال.

wellgrowgroup.com

## أنواع المخاطر

### المخاطر الإستراتيجية:

تتعلق باتخاذ قرارات إستراتيجية غير صحيحة  
قد تؤدي إلى فقدان المنافسة أو تؤثر على الاتجاه  
العام للشركة على المدى البعيد ..

wellgrowgroup.com

## أنواع المخاطر

### المخاطر البيئية:

تشمل التأثيرات السلبية على البيئة الناتجة  
عن أنشطة الشركة، مثل التلوث أو فقدان  
التنوع البيولوجي.

wellgrowgroup.com

## أنواع المخاطر

### المخاطر التكنولوجية:

تتعلق بفشل التكنولوجيا أو ظهور تقنيات جديدة  
قد تؤثر على العمليات التجارية ، أو سوء اختيار  
التكنولوجيا المناسبة لعمل المؤسسة.

wellgrowgroup.com

## أنواع المخاطر

### المخاطر السوقية:

تتعلق بالتغيرات في سياسة العرض والطلب  
وسعر المنتج أو الخدمة .. مما يؤثر على  
الإيرادات والأرباح.

wellgrowgroup.com

## أنواع المخاطر

### المخاطر البشرية:

المخاطر المتعلقة بالعاملين، مثل الإصابة أو التوتر  
أو ضعف الأداء ، والصحة النفسية في بيئة العمل.

wellgrowgroup.com

## أنواع المخاطر

### المخاطر السياسية:

تتعلق بالتغيرات في السياسات الحكومية  
أو الأوضاع السياسية، التي قد تؤثر على  
الأعمال الجارية.

wellgrowgroup.com

## أنواع المخاطر

### المخاطر الطبيعية:

تشمل الكوارث الطبيعية مثل الفيضانات  
والزلازل .. التي قد تسبب أضراراً كبيرة  
للمشاريع والبنية التحتية.

wellgrowgroup.com