

المحور السابع: إدارة مخاطر المشروع

في نهاية هذا المحور سيتمكن الطالب من الاجابة عن الأسئلة التالية:

- ✓ ما هو الخطر وما المقصود بإدارة المخاطر؟
- ✓ ما هي أهم المخاطر التي تواجه انجاز المشروع؟
- ✓ كيف يتم تشخيص الخطر وتقييمه؟
- ✓ كيف تتم إدارة مخاطر المشروع حسب دورة حياته؟

1. تعريف المخاطر:

مخاطر المشروع هي أحداث أو ظروف غير متوقعة إذا تحققت قد تؤثر سلبا على أهداف المشروع أو قد تؤدي إلى خسائر مالية ومادية معتبرة.

2. إدارة مخاطر المشروع:

هي عملية تحديد الخطر، تشخيصه ثم تسييره من أجل التقليل من آثاره إلى أقصى حد ممكن، تجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد مشروع خالي من المخاطر، حيث يوجد عدد كبير من الأحداث التي لا يمكن التحم فيها والتي بإمكانها التأثير سلبا على المشروع. إن إدارة مخاطر المشروع ليست عملية إلغاء الخطر والقضاء عليه وإنما هي عملية تشخيص الخطر وتسييره، وفيما يلي بعض المخاطر التي قد تواجه المشروع:

- مخاطر السلامة في مشاريع البناء
- تغيير قيمة العملة أو سعر الصرف الذي يؤثر على القدرة الشرائية وميزانية المشروع
- المشاريع التي تتطلب حالة طقس معينة قد تواجه مخاطر متعلقة بتقلبات حالة الطقس

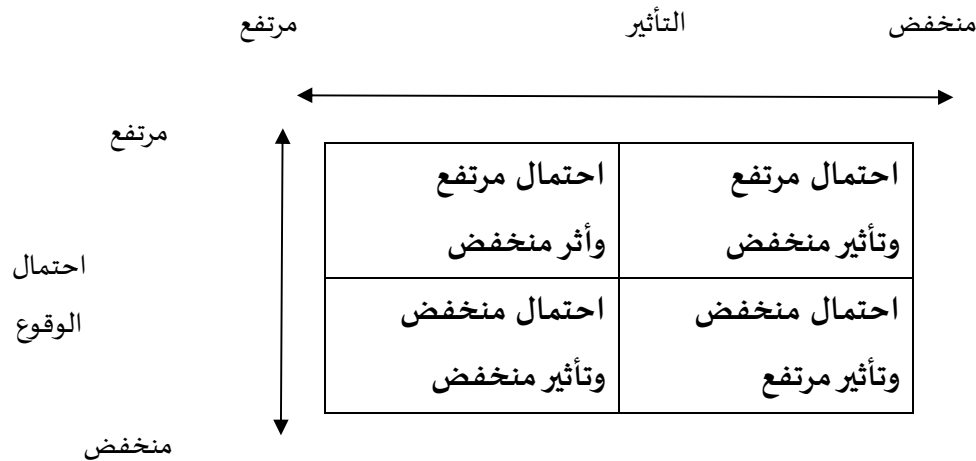
إن الأخطار المذكورة أعلاه هي أخطار اعتيادية ومعروفة، وتوجد كذلك أخطار غير اعتيادية أو غير معروفة يستحيل التنبؤ بها أو اتخاذ تدابير وقائية لمواجهة، مثل: وفاة شخص على علاقة مباشرة بسير وانجاز المشروع، أحداث 11 سبتمبر 2001 بالولايات المتحدة الأمريكية التي أدت إلى إلغاء كل الرحلات الجوية والتأثير سلبا على عدد كبير من المشاريع.

3. تشخيص الخطر:

إن عملية تشخيص الخطر الذي قد يواجه المشروع تتضمن تحديد نوع الخطر وخصائصه، وقد يتشارك في عملية تشخيص الخطر مجموعة من الأطراف أهمها: مدير المشروع وفريقه، أخصائيون من جهات خارجية، المستهلكون والمساهمون.

4. تقييم الخطر:

بعد تشخيص الخطر تقوم إدارة المشروع بتقييم الخطر بالاعتماد على احتمال حدوثه، حيث نجد أن بعض الأخطار لها احتمال كبير للوقوع مقارنة بأخطار أخرى. ويتم تقييم الخطر بمعياريين أساسيين هما احتمال الوقوع والخسارة المحتملة، حيث يمكن الاعتماد على المصفوفة التالية:



تجدر الإشارة إلى أن الدراسات قد أظهرت أن هناك علاقة طردية بين الخطر ودرجة تعقيد المشروع، حيث أنه كلما كان المشروع معقدا كلما زاد احتمال الخطر وأثره والعكس صحيح.

5. أنواع الأخطار: يمكن تقسيم أخطار المشروع إلى عدة أنواع:

أخطار تقنية: وهي أخطار تتعلق بالجودة، بالتكنولوجيا المستعملة، تحديد أهداف غير واقعية للمشروع.

أخطار تسييرية: مثل سوء تسيير الوقت والتكاليف والتخطيط السيء للمشروع.

أخطار تنظيمية ومالية: تتعلق بالتكاليف والميزانية، سوء التنظيم، عدم توفر السيولة.

أخطار خارجية: متعلقة بالمحيط القانوني والسياسي، الأحوال الجوية، كوارث طبيعية ونقابات العمال.

6. إدارة مخاطر المشروع حسب دورة حياة المشروع:

1.6 مرحلة الانطلاق: في هذه المرحلة تكون معظم الأخطار مجهولة، في هذه المرحلة يجب على مدير

المشروع تقييم درجة المخاطرة مقارنة بالربح الذي سينتج عن انجاز المشروع، وقد يقرر مدير المشروع عدم

انجازه إذا قدر أن درجة المخاطرة مرتفعة جدا مقارنة بربح المشروع.

2.6 مرحلة التخطيط: بعد قبول انجاز المشروع ومروره لمرحلة التخطيط يجب القيام في هذه المرحلة بتشخيص الأخطار، تحليلها وتصنيفها ثم تقييمها.

3.6 مرحلة الانجاز: بعد الشروع في انجاز المشروع فإن حجم المعلومات المتوفرة لدى فريق المشروع سيرتفع مما يقلل من درجة الخطورة وعدم التأكد، فيجب على فريق المشروع القيام بتجميع المعلومات بصفة دورية ومستمرة من أجل تسيير أفضل للأخطار.

4.6 انتهاء وتسليم المشروع: في هذه المرحلة يتم بحوصلة لسير المشروع وتقييم النتائج النهائية ثم مقارنتها بالأهداف المسطرة، وكذلك يجب تقييم الخسائر المترتبة عن وقوع الأخطار.