حقيبة تدريبية في إدارة المخاطر الاحترافيةPMI-RMP -

المجال :إدارة المشاريع
نوع التدريب :حضوري
لغة التدريب :العربية
مؤهل التدريب :بكالوريوس/ دبلوم فوق المتوسط/ توجيهي
مدة التدريب 40 **:**ساعة (2400 دقيقة)

محتويات الحقيبة التدريبية

1. **وصف البرنامج التدريبي:**
   - تقديم المعرفة النظرية والتطبيقية حول إدارة المخاطر، حسب معايير معهد إدارة المشاريع.PMI
   - التدريب على تحديد المخاطر، تحليلها، وتقييمها، وتطوير استراتيجيات استجابة فعالة.
   - تمكين المشاركين من اتخاذ قرارات مبنية على البيانات، وتطبيق التعلم المستمد من التجارب السابقة
   - .
2. **الهدف العام للبرنامج:**
   - تمكين المشاركين من فهم وتطبيق مبادئ إدارة المخاطر بفعالية في المشاريع المختلفة، بما يحقق أهدافها ويقلل من تأثيراتها السلبية المحتملة.
3. **الأهداف التفصيلية للبرنامج:**
   - تطوير خطة شاملة لإدارة المخاطر.
   - تعريف وتقييم المخاطر المحتملة داخل المشروع.
   - تدريب المشاركين على التحليل النوعي والكمّي للمخاطر.
   - بناء استراتيجيات فعالة للاستجابة للمخاطر.
   - تمكين المشاركين من مراقبة المخاطر بشكل مستمر.
   - تعزيز مهارات الاتصال الفعال في إدارة المخاطر.
   - تطبيق مبادئ المشاريع الرشيقة مثل إطار عمل Scrum في إدارة المخاطر.
4. **المواضيع التدريبية:**

تفاصيل المواضيع، والأوقات المحددة بالدقائق لكل منها .

الموضوع الرئيسي	الموضوع الفرعي	الزمن بالدقائق
استراتيجية المخاطر والتخطيط	اجراء تحليل الوثائق الأولية	90
	تقييم بيئة المشروع لمواجهة التهديدات والاستفادة من الفرص	90
	تأكيد الحدود الفاصلة للمخاطرة استنادًا إلى الرغبة في المخاطرة	90
	وضع استراتيجية إدارة المخاطر	120
	توثيق خطة إدارة المخاطر	60
	التخطيط النشطة لإدارة المخاطر وقيادتها مع المعنيين	80
تحديد المخاطر	إجراء تمارين لتحديد المخاطر	180
	فحص تحليل الافتراضات والقيود	150

الموضوع الرئيسي	الموضوع الفرعي	الزمن بالدقائق
	توثيق العوامل المحركة للمخاطر والحدود الفاصلة بناءً على السياق/البيئة	120
	تطوير سجل المخاطر	100
تحليل المخاطر	إجراء تحليل نوعي	240
	إجراء تحليل كمي	210
	تحديد التهديدات والفرص	100
الاستجابة للمخاطر	تخطيط الاستجابة للمخاطر	180
	مهمة 2 تطبيق الاستجابة للمخاطر	130
جمع بيانات الأداء وتحليلها	متابعة المخاطر المتبقية والثانوية	210
	توفير المعلومات المطلوبة لتحديث وثائق المشروع ذات الصلة	150
	متابعة مستويات مخاطر المشروع	100

5. **أساليب التدريب:**
   - استخدام حالات دراسية حقيقية لتعزيز التطبيق العملي.
   - تنفيذ تمارين جماعية وتفاعلية لتحديد وتحليل المخاطر.
   - تقديم أمثلة من مشاريع سابقة لتعزيز فهم استراتيجيات إدارة المخاطر.
6. **التقييم:**
   - إجراء اختبارات عملية في نهاية كل جلسة لتقييم مدى استيعاب المفاهيم.
   - اختبار نهائي لتقييم الكفاءة العامة للمشاركين في إدارة المخاطر.
7. **متطلبات وتجهيزات البرنامج التدريبي:**
   - **الأدوات :**أقلام وأوراق للكتابة.
   - **الوسائل التدريبية :**جهاز عرض، حاسب آلي، سبورة بيضاء.
   - **المراجع:**
     - إدارة المخاطر - د. منير إبراهيم هندي، المكتب العربي الحديث، 2016.
     - إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية - PMI ناصر إبراهيم سعد، 2016.
     - قيادة المشاريع الاحترافية وفق المنهجية الحديثة - د. أحمد عبدالرزاق سيد، دار الإبداع الثقافي، 2022.
8. **التمارين والتطبيقات:**
   - تمارين محاكاة على إدارة المخاطر في مشاريع واقعية.
   - تطبيق استراتيجيات استجابة للمخاطر وتقييم فعاليتها في سيناريوهات تدريبية.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الأول: اجراء تحليل الوثائق الأولية

المقدمة في أهمية الوثائق الأولية (18 دقيقة)

أولاً: مقدمة حول الوثائق الأولية في إدارة المخاطر

في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت **الوثائق الأولية** أداة أساسية تسهم في رسم صورة واضحة للمشروع، وهي بمثابة الأساس الذي تستند إليه عملية إدارة المخاطر. تأتي أهمية الوثائق الأولية من دورها في جمع المعلومات المبدئية والمهمة التي يتم الاعتماد عليها خلال مراحل المشروع، وتؤثر بشكل مباشر على قدرتنا على **تحديد المخاطر وتحليلها وتطوير استراتيجيات فعّالة** لإدارتها.

تتضمن الوثائق الأولية معلومات تتعلق بالبيانات المالية، وأهداف المشروع، والمواصفات الفنية، وعوامل المخاطرة المتوقعة، وكذلك التحديات المحتملة التي قد تواجه المشروع. يساعد تحليل هذه الوثائق على **وضع خطة شاملة** تعزز من فرص نجاح المشروع وتحقيق الأهداف المنشودة، ويجعل عملية إدارة المخاطر أكثر تنظيمًا وفعالية.

ثانياً: أهداف تحليل الوثائق الأولية

1. **تحديد نطاق المشروع** :تساعد الوثائق في تحديد الأهداف، والأدوار، والمسؤوليات، مما يسهم في بناء هيكل تنظيمي واضح للمشروع.
2. **التعرف على المخاطر المحتملة** :توفر الوثائق فهمًا أوليًا للتحديات المحتملة التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع وفقًا للجدول الزمني المحدد.
3. **بناء قاعدة بيانات** :تحليل الوثائق يمكّن من إنشاء قاعدة بيانات شاملة للمخاطر التي يمكن الرجوع إليها وتحديثها بشكل دوري طوال فترة المشروع.
4. **تحقيق التوافق بين الأطراف المعنية** :تساعد الوثائق في ضمان توافق وتفاهم الأطراف المختلفة المشاركة في المشروع، مثل الفريق التنفيذي والعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين.

ثالثاً: أهمية الوثائق الأولية في مراحل المشروع المختلفة

يتمثل دور الوثائق الأولية في تعزيز كفاءة المشروع على عدة مستويات:

- **المرحلة التمهيدية** :في بداية المشروع، يُعتمد على الوثائق لتحديد الرؤية الشاملة والأهداف والاحتياجات الخاصة بالمشروع.
- **مرحلة التخطيط** :تساعد الوثائق الأولية في وضع خطط دقيقة لإدارة المخاطر، حيث يتم الاعتماد على المعلومات الواردة فيها لتحديد المخاطر الأولية وتقييم تأثيرها.
- **مرحلة التنفيذ** :توفر الوثائق نقطة مرجعية تضمن التزام جميع الأطراف بما تم الاتفاق عليه.
- **مرحلة المتابعة والتقييم** :تسهم الوثائق في مراقبة التقدم وتحديث استراتيجيات إدارة المخاطر بناءً على الأحداث والظروف المستجدة.

رابعاً: أنواع الوثائق المستخدمة في إدارة المخاطر

تشمل الوثائق الأولية في إدارة المخاطر عدة أنواع، من أبرزها:

1. **وثيقة أهداف المشروع** :توضح الأهداف الرئيسية التي يسعى المشروع لتحقيقها، وتساعد على تحديد النقاط الأساسية لتقييم المخاطر.
2. **وثيقة نطاق العمل** :تحدد العمليات والمهام الأساسية التي سيتضمنها المشروع، مما يسهم في تسليط الضوء على المخاطر المحتملة.
3. **وثيقة المتطلبات الفنية** :تحتوي على المواصفات الفنية والقياسية، والتي تُعد مرجعًا أساسيًا في تقييم المخاطر الفنية.
4. **التقارير المالية** :تتيح فهمًا دقيقًا للميزانية وتوقعات الإيرادات والنفقات، مما يسهم في تحديد المخاطر المالية.
5. **التقارير البيئية والقانونية** :تساعد في فهم التحديات القانونية والمتعلقة بالبيئة والتي قد تؤثر على سير المشروع.

خامساً: التحديات المرتبطة بتحليل الوثائق الأولية

تحليل الوثائق الأولية قد يواجه تحديات، من أبرزها:

- **نقص المعلومات أو عدم دقتها** :في بعض الحالات، تكون الوثائق الأولية غير مكتملة أو قد تحتوي على بيانات غير دقيقة.
- **التغيير المستمر في بيئة المشروع** :الظروف المتغيرة قد تؤدي إلى تغيرات غير متوقعة، مما يعيق إمكانية الاعتماد الكامل على الوثائق.
- **التداخل بين العمليات** :قد يصعب أحيانًا فصل بعض الوثائق عن غيرها، خاصة عندما تكون العمليات مترابطة، مما يتطلب دقة كبيرة في التحليل.

سادساً: دراسة حالة توضيحية

يمكن تقديم دراسة حالة واقعية تتناول كيفية اعتماد أحد المشاريع الكبرى على الوثائق الأولية لتحديد وإدارة المخاطر، بحيث تشمل الدراسة:

- **وصف المشروع** :عرض موجز عن المشروع وأهدافه.
- **الوثائق الأولية المستخدمة** :أنواع الوثائق التي تم الاعتماد عليها.
- **النتائج** :كيف ساعدت الوثائق في تحديد المخاطر والتغلب عليها.

التمرين الأول

تمرين جماعي :يُطلب من المشاركين العمل في مجموعات لتحليل وثيقة أولية (مثال وهمي يتم تقديمه) لتحديد بعض المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، ثم تقديم ملاحظاتهم حول مدى دقة الوثيقة وأهم النقاط المستخلصة منها.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الثاني: أنواع الوثائق المستخدمة في إدارة المخاطر

مقدمة: أهمية تنوع الوثائق في إدارة المخاطر

تعتمد عملية إدارة المخاطر على **تنوع الوثائق الأولية** التي يتم جمعها في بداية المشروع. فالتنوع في نوعية الوثائق يُثري تحليل المخاطر من عدة زوايا ويزود الفريق بمصادر معلومات شاملة تساعد على فهم شامل لجميع جوانب المشروع. يهدف هذا الموضوع إلى التعرف على أنواع الوثائق التي يجب تضمينها في عملية إدارة المخاطر، وكيفية استثمارها لتعزيز استراتيجيات الاستجابة.

أولاً: وثيقة أهداف المشروع

تُعد وثيقة أهداف المشروع حجر الزاوية في عملية إدارة المخاطر، إذ تحدد **الأهداف الأساسية** التي يسعى المشروع لتحقيقها، والتي تكون مؤثرة على نوعية المخاطر التي قد يواجهها المشروع. تتضمن هذه الوثيقة الأهداف قصيرة وطويلة المدى للمشروع، وتساعد في:

1. **تحديد النقاط الحرجة** :الأماكن التي يجب التركيز عليها لضمان تحقيق الأهداف دون انحرافات كبيرة.
2. **توجيه الموارد** :تسهم الوثيقة في تحديد الموارد الضرورية للوصول للأهداف، مما يُمكّن الفريق من تحليل مدى كفاية الموارد المتاحة.

ثانياً: وثيقة نطاق العمل

توفر وثيقة نطاق العمل **وصفاً تفصيلياً للمهام والعمليات** التي سيتضمنها المشروع، مما يسهم في تحديد النقاط التي قد تشكل مخاطر محورية على أداء المشروع. تشمل الوثيقة كافة التفاصيل الخاصة بنطاق العمل والأنشطة التي سيتم تنفيذها:

- **تحديد العمليات الحيوية** :التي قد تتسبب في حدوث تأخيرات أو مشاكل تتطلب استجابة سريعة.
- **الربط بين المهام المختلفة** :تساعد الوثيقة على فهم التداخلات بين المهام والأنشطة، مما يسهم في تحديد المخاطر المرتبطة بالعمليات المشتركة.

ثالثاً: وثيقة المتطلبات الفنية

تركز وثيقة المتطلبات الفنية على **التفاصيل الفنية والتقنية** للمشروع، مثل المواصفات الهندسية والمعايير التي يجب الالتزام بها. هذه الوثيقة مهمة بشكل خاص لأنها تعطي تصورًا عن:

1. **المخاطر التقنية** :تساعد في تحديد النقاط التي قد تعيق سير المشروع بناءً على المتطلبات الفنية.
2. **الامتثال للمعايير** :يمكن استخدام الوثيقة لتحديد مدى توافق المشروع مع المعايير والمواصفات، وبالتالي تحديد المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال.

رابعاً: التقارير المالية

التقارير المالية توفر لمحة عن **الوضع المالي** للمشروع من خلال ميزانية المشروع، وتقديرات الإيرادات والنفقات. تمثل هذه التقارير أداة أساسية لتحديد المخاطر المالية، حيث تشمل:

- **ميزانية المشروع** :تقييم المخاطر المرتبطة بتوفر التمويل والاحتياجات المالية.
- **التوقعات المالية** :تساعد في تحديد المخاطر المحتملة في حال كانت التوقعات المالية غير واقعية أو غير متوافقة مع الميزانية الفعلية.

خامساً: التقارير البيئية والقانونية

تساعد التقارير البيئية والقانونية في ضمان **الامتثال للمتطلبات القانونية** والمعايير البيئية. تشمل هذه الوثائق معلومات متعلقة بالقوانين واللوائح البيئية التي يجب اتباعها لضمان سير المشروع بشكل سلس، ويؤدي غيابها أو عدم مطابقتها إلى مخاطر قانونية وبيئية، مثل:

1. **المخاطر القانونية** :المخاطر المرتبطة بعدم الامتثال للقوانين مثل قوانين العمل والتراخيص.
2. **التحديات البيئية** :قد تظهر مخاطر مرتبطة بتأثير المشروع على البيئة في حال لم يتم أخذ اللوائح البيئية في الاعتبار.

سادساً: وثيقة تحليل أصحاب المصلحة

تعتبر وثيقة تحليل أصحاب المصلحة أداة رئيسية لفهم **التوقعات والمتطلبات** من مختلف الأطراف المعنية بالمشروع. تضمن هذه الوثيقة:

- **تحليل توقعات أصحاب المصلحة** :مما يسهم في تحديد المخاطر المحتملة الناتجة عن عدم توافق توقعات الأطراف المعنية.
- **تحديد التأثيرات** :معرفة تأثيرات المشروع على الأطراف المختلفة يساعد في التنبؤ بردود الأفعال المحتملة وتطوير استراتيجيات للتواصل معهم.

التمرين الثاني:

تمرين فردي :يقوم المشاركون بكتابة قائمة بالوثائق التي يرونها أساسية لإدارة المخاطر في مشروعهم الحالي (أو مشروع افتراضي)، ثم يحددون الوثيقة الأهم من وجهة نظرهم ويوضحون سبب اختيارهم لهذه الوثيقة ومدى تأثيرها على استراتيجيات إدارة المخاطر.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الثالث: التحديات التي تواجه تحليل الوثائق الأولية

مقدمة حول التحديات في تحليل الوثائق الأولية

تحليل الوثائق الأولية يعدّ عملية حاسمة لتوفير بيانات أساسية ودقيقة يمكن الاعتماد عليها في **تطوير استراتيجيات إدارة المخاطر** .ومع ذلك، تواجه عملية التحليل عدة تحديات قد تؤدي إلى عدم دقة التحليل أو ضعف فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر. يهدف هذا الموضوع إلى التعرف على هذه التحديات واستعراض أساليب للتغلب عليها.

أولاً: نقص المعلومات أو عدم دقتها

يُعتبر نقص المعلومات أو عدم دقتها من التحديات الأكثر شيوعًا عند تحليل الوثائق الأولية. قد تكون بعض الوثائق غير مكتملة أو تحتوي على بيانات غير محدثة، مما يعيق عملية التحليل ويؤدي إلى:

- **صعوبة تحديد المخاطر** :نقص المعلومات يجعل من الصعب التعرف على المخاطر المحتملة بدقة.
- **عدم دقة التوقعات** :قد يؤدي نقص البيانات إلى تقديرات غير دقيقة للموارد أو الجداول الزمنية.

طرق التغلب:

1. **التأكد من تحديث الوثائق بانتظام** :التأكيد على تحديث الوثائق بحيث تعكس الوضع الحالي للمشروع.
2. **التواصل المستمر مع أصحاب الوثائق** :التواصل مع الأطراف المسؤولة عن إعداد الوثائق للحصول على أحدث المعلومات.

ثانياً: التغيير المستمر في بيئة المشروع

التغييرات المتكررة في بيئة المشروع تشكل تحديًا آخر، حيث يمكن أن تؤدي الظروف المتغيرة إلى **تغير في الأولويات والمخاطر**، وقد تتطلب تحديثات مستمرة للوثائق لمواكبة هذه التغيرات. يؤثر التغيير المستمر على عدة نقاط، منها:

- **إعادة تقييم المخاطر** :الحاجة إلى مراجعة المخاطر المحتملة بشكل مستمر لتحديد مدى تأثير التغييرات على المشروع.
- **التعديل المستمر للخطط** :تحديث الاستراتيجيات والخطط للتكيف مع المتغيرات.

طرق التغلب:

1. **اعتماد سياسة مراجعة دورية للوثائق** :وضع جدول زمني لمراجعة الوثائق بانتظام.
2. **المرونة في التخطيط** :تصميم استراتيجيات إدارة المخاطر بطريقة مرنة تسمح بالتكيف السريع مع المتغيرات.

ثالثاً: تداخل العمليات والمهام

قد يصعب في بعض المشاريع فصل بعض العمليات عن غيرها، خاصةً في المشاريع ذات العمليات المتداخلة أو المتشابكة، مما يجعل عملية التحليل أكثر تعقيدًا. يؤدي التداخل إلى:

- **عدم وضوح الحدود بين المهام** :صعوبة في التمييز بين المسؤوليات المختلفة وتحديد المصادر المسؤولة عن المخاطر.
- **التعقيد في إدارة المعلومات** :زيادة تعقيد تحليل الوثائق وتحديد كيفية توزيع الموارد على العمليات المختلفة.

طرق التغلب:

1. **تحديد نقاط الاتصال بين العمليات** :توضيح نقاط التداخل بين العمليات المختلفة وتحديد المسؤوليات.
2. **الاعتماد على خرائط سير العمل** :استخدام خرائط سير العمل لفهم تدفق المعلومات وتوضيح كيفية ترابط العمليات.

رابعاً: الاختلاف في فهم الأطراف المعنية للمعلومات

يتضمن المشروع العديد من الأطراف المعنية، وقد يختلف فهمهم للمعلومات الواردة في الوثائق تبعًا لخلفياتهم وتخصصاتهم، مما قد يؤدي إلى **سوء فهم حول بعض المخاطر** أو اختلاف في تقدير أهمية المعلومات. يؤثر هذا التحدي على:

- **تحديد أولويات المخاطر** :قد يؤدي عدم توافق الأطراف على أهمية بعض المخاطر إلى صعوبة تحديد الأولويات.
- **التعاون الفعّال** :ضعف التعاون بين الأطراف بسبب عدم فهمهم الموحد للمعلومات.

طرق التغلب:

1. **التدريب المستمر للأطراف المعنية** :تقديم تدريبات دورية حول محتوى الوثائق وأهميتها.
2. **التواصل الشفاف والواضح** :استخدام وسائل تواصل فعالة لضمان وضوح المعلومات للجميع.

خامساً: تعقيد الوثائق

قد تكون بعض الوثائق معقدة للغاية، مما يجعل عملية قراءتها وفهمها واستخدامها تحديًا بحد ذاته، خاصة إذا كانت تحتوي على تفاصيل تقنية دقيقة. يؤدي تعقيد الوثائق إلى:

- **بطء في تحليل الوثائق** :الحاجة لوقت أطول لفهم الوثائق، مما يبطئ من عملية إدارة المخاطر.
- **تأثير على دقة التحليل** :قد يؤدي التعقيد إلى تجاهل بعض التفاصيل الهامة عن غير قصد.

طرق التغلب:

1. **توضيح المحتوى التقني** :استخدام ملخصات مبسطة تشرح النقاط الأساسية في الوثائق.
2. **إعداد وثائق مرجعية مساعدة** :توفير وثائق مبسطة ومساندة لتوضيح المعلومات المعقدة.

تمرين عملي:

تمرين جماعي :يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعات، ويُطلب منهم تحديد التحديات الأكثر شيوعًا في تحليل الوثائق في مشاريعهم الخاصة، واقتراح طرق للتغلب عليها.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الرابع: دراسة حالة توضيحية لتحليل الوثائق الأولية

مقدمة حول أهمية دراسة الحالة

تعتبر دراسة الحالة أداة تعليمية قوية تساهم في تعزيز فهم المشاركين لأهمية الوثائق الأولية في إدارة المخاطر، حيث تعرض مثالًا عمليًا يُظهر كيفية توظيف هذه الوثائق لتحديد المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة. ستركز هذه الدراسة على **مشروع بناء مجمع سكني كبير**، وسنوضح كيف تم الاعتماد على الوثائق الأولية لإجراء تحليل شامل للمخاطر.

وصف المشروع: بناء مجمع سكني كبير

- **الموقع** :إحدى المناطق السكنية في مدينة نامية.
- **المدة الزمنية المتوقعة** 3 :سنوات.
- **الميزانية** :حوالي 20 مليون دولار.
- **الأهداف** :إنشاء مجمع سكني يتضمن مبانٍ سكنية وتجارية، مع بنية تحتية متكاملة.
- **التحديات المتوقعة** :تشمل التحديات التقنية، والتحديات المالية، والمخاطر البيئية، بالإضافة إلى التحديات القانونية والتنظيمية.

الوثائق الأولية المستخدمة في دراسة الحالة

1. **وثيقة أهداف المشروع**:
   - تحدد وثيقة الأهداف التركيز على **الجودة العالية في البناء** والالتزام بموعد التسليم المحدد. تعتبر هذه الوثيقة أساسية لتوجيه فريق إدارة المشروع في تحديد المتطلبات.
2. **وثيقة نطاق العمل**:
   - تحتوي على **قائمة شاملة بالمهام** والمسؤوليات والأعمال التي سيتم تنفيذها في المشروع، مثل الحفر، والبناء، والتشطيب. توفر هذه الوثيقة رؤية واضحة حول ما يجب تنفيذه، مما يسهم في التعرف على **المخاطر المرتبطة بالمهام** المعقدة أو المتداخلة.
3. **التقارير المالية**:
   - شملت الوثائق تقريرًا ماليًا أوليًا يوضح **تفاصيل الميزانية** المتاحة والاحتياطيات المالية. ساعدت هذه الوثيقة في تحليل المخاطر المالية وتوقع التحديات المحتملة في حال حدوث أي تجاوزات مالية.
4. **التقارير البيئية والقانونية**:

- تضمنت الوثائق تقريرًا عن **التحديات البيئية** المرتبطة بالموقع، مثل تلوث الهواء والضوضاء، إضافةً إلى المتطلبات القانونية التي يجب الالتزام بها. ساهمت هذه الوثيقة في فهم **التأثيرات البيئية** وإدراك المتطلبات القانونية الضرورية.

5. **وثيقة تحليل أصحاب المصلحة**:
   - حددت الوثيقة **الأطراف المعنية بالمشروع** مثل المستثمرين، والجهات الحكومية، وسكان المنطقة المحيطة، ومجتمع الأعمال المحلي. ساعدت هذه الوثيقة في التعرف على **التوقعات المختلفة** لأصحاب المصلحة، وتحديد المخاطر المتعلقة برضاهم وتفاعلهم مع المشروع.

الخطوات المتبعة في تحليل الوثائق الأولية

1. **جمع الوثائق ودراستها**:
   - قام فريق إدارة المخاطر بجمع الوثائق الأولية ومراجعتها بعناية لفهم كافة الجوانب المتعلقة بالمشروع. تم التركيز على المعلومات المتعلقة بالمخاطر المحتملة والتحديات.
2. **تحديد نقاط الضعف والقوة**:
   - بعد مراجعة الوثائق، تم تحديد النقاط التي قد تشكل **مصدرًا للمخاطر**، مثل المخاطر المالية المرتبطة بتكاليف غير متوقعة، والمخاطر البيئية المتعلقة بمتطلبات الحد من التلوث.
3. **تحليل التداخلات بين الوثائق**:
   - تم إجراء تحليل متكامل للوثائق لتحديد **التداخلات بين نطاق العمل والموارد المتاحة**، مثل كيفية تأثير الميزانية على جودة الأعمال الإنشائية، وكيفية تعامل المشروع مع القوانين البيئية.
4. **إعداد سجل المخاطر**:
   - بناءً على التحليل، تم تطوير **سجل للمخاطر** يشمل قائمة بالتحديات المحتملة، ودرجات احتمالها، وتأثيرها على المشروع. تضمن السجل توصيات مبدئية للتعامل مع المخاطر بناءً على الوثائق المتاحة.

النتائج المستخلصة من دراسة الحالة

أظهرت دراسة الحالة عدة نقاط مهمة، منها:

- **أهمية الوثائق الأولية في توفير معلومات شاملة** عن المشروع، مما يسهم في تحديد المخاطر بشكل أفضل.
- **تعزيز التواصل بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة** من خلال وضوح التوقعات والأهداف المتوقعة.
- **تحسين الاستعداد للمخاطر المالية** عبر فهم الميزانية المتاحة والاحتياطات المالية، مما يقلل من احتمالية حدوث تجاوزات كبيرة في التكاليف.
- **تحقيق الامتثال القانوني والبيئي** عبر الاعتماد على التقارير القانونية والبيئية منذ بداية المشروع، وهو ما ساعد في تجنب المخاطر المتعلقة بعدم الالتزام بالقوانين المحلية.

دروس مستفادة من دراسة الحالة

من خلال دراسة حالة هذا المشروع، يمكن للمشاركين استخلاص الدروس التالية:

1. **أهمية التحليل الشامل للوثائق الأولية** :كلما كان التحليل أكثر شمولية، كلما زادت فرص التعرف المبكر على المخاطر.

2. **الاستفادة من الوثائق كأساس للقرار** :تساعد الوثائق في اتخاذ قرارات مدعومة بالبيانات، مما يعزز من فعالية إدارة المشروع.
3. **تحديث الوثائق بشكل دوري** :بسبب التغيرات المحتملة في بيئة المشروع، يصبح تحديث الوثائق ضرورة لتحقيق المرونة في إدارة المخاطر.
4. **التعاون بين الأطراف المعنية** :تعزيز مشاركة جميع الأطراف من خلال وضوح المعلومات الموثقة يضمن فهمًا أفضل ورضا أكبر.

التمرين العملي:

تمرين جماعي :يُطلب من المشاركين العمل على تطوير **سجل مخاطر أولي** لمشروع بناء آخر، باستخدام وثائق تم تقديمها لهم (وثائق وهمية تحاكي دراسة الحالة)، بهدف تطبيق ما تعلموه حول تحليل الوثائق.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الفرعي الثاني: تقييم بيئة المشروع لمواجهة التهديدات والاستفادة من الفرص

مقدمة حول أهمية تقييم بيئة المشروع

يُعتبر تقييم بيئة المشروع جزءًا أساسيًا من عملية إدارة المخاطر، حيث يسهم في توفير فهم شامل **للظروف الداخلية والخارجية** التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع. يساعد هذا التقييم على توقع التحديات وتحديد الفرص التي يمكن استغلالها لزيادة فرص نجاح المشروع. يُعد هذا التحليل خطوة أولية لفهم المشروع ككل، ويساعد في تحديد المخاطر المحيطة وتطوير استراتيجيات تكيّفية تعتمد على خصائص بيئة المشروع.

النقطة الأولى: التحليل الداخلي لعوامل المشروع (18 دقيقة)

التحليل الداخلي لعوامل المشروع يركز على **القدرات الداخلية** التي يمتلكها المشروع أو تنقصه. ويساهم في فهم العوامل التي تؤثر مباشرةً على الأداء اليومي والقدرة على تحقيق الأهداف، حيث يركز هذا التحليل على العناصر التالية:

1. **الموارد البشرية**:
   - تقييم **مهارات وكفاءة الفريق** العامل على المشروع، وتحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى تدريب إضافي أو استقطاب خبرات معينة.
   - التعرف على مستوى التعاون والروح الجماعية بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحديد مخاطر متعلقة بالأداء أو التنسيق.
2. **الموارد المالية**:
   - فحص **توافر التمويل** المخصص للمشروع ومدى كفايته لتحقيق الأهداف.
   - تقييم استقرار الميزانية والاحتياطيات المالية، وتحديد المخاطر المرتبطة بنقص التمويل أو تجاوز الميزانية.
3. **البنية التحتية**:

- تقييم **الأدوات والتقنيات** المتاحة والموارد المادية مثل المعدات والمرافق.
- تحديد ما إذا كانت البنية التحتية الحالية كافية أو إذا كانت هناك حاجة لتحديثات لتلبية متطلبات المشروع.

4. **إدارة العمليات**:
   - دراسة **كفاءة العمليات التنظيمية** وتقييم آليات التخطيط والتنفيذ والإشراف.
   - التعرف على المخاطر المرتبطة بالعمليات، مثل بطء الإجراءات أو ضعف التنسيق بين الأقسام.

التحدي :قد يواجه الفريق تحديات في تقييم العوامل الداخلية، خاصةً إذا كانت المعلومات المتاحة غير كافية أو كانت الموارد البشرية أو المادية محدودة.

النقطة الثانية: التحليل الخارجي لعوامل السوق والمنافسة (18 دقيقة)

يشمل التحليل الخارجي تقييم **الظروف الاقتصادية والتنافسية** التي تؤثر على المشروع، حيث تعتبر هذه العوامل ذات تأثير كبير على مدى تحقيق أهداف المشروع، وتشمل النقاط التالية:

1. **التوجهات الاقتصادية**:
   - دراسة **الوضع الاقتصادي العام** كالتضخم وأسعار الفائدة وأسعار الصرف وتأثيرها على المشروع.
   - تقييم مدى تأثر المشروع بالتغيرات الاقتصادية وتوقعات استمراريتها.
2. **تحليل المنافسين**:
   - تحليل **أداء المنافسين** وفهم استراتيجياتهم التنافسية في السوق.
   - تحديد المخاطر والفرص التي قد تواجه المشروع في ظل التنافس الشديد.
3. **التغيرات السوقية**:
   - دراسة **تغيرات السوق** المتعلقة بالطلب والعرض واتجاهات المستهلكين.
   - توقع كيفية تأثر المشروع بالتغيرات المحتملة في السوق وإعداد خطط للتكيف معها.
4. **العلاقات مع الموردين**:
   - تحليل **قوة الموردين ومدى اعتماد المشروع عليهم**، وتحديد تأثيرات التغيرات في الأسعار أو توفر المواد.
   - التعرف على المخاطر المرتبطة بتغيرات في سلسلة التوريد التي قد تؤثر على مواعيد تنفيذ المشروع.

التحدي :تبرز تحديات في الحصول على معلومات دقيقة عن السوق أو المنافسين، وقد تكون بعض هذه المعلومات متغيرة بسرعة مما يؤثر على دقة التقييم.

النقطة الثالثة: تقييم العوامل القانونية والتنظيمية (18 دقيقة)

يتطلب هذا التحليل التركيز على **الأطر القانونية والتنظيمية** التي يعمل المشروع ضمنها، حيث تعد العوامل القانونية أساسية لضمان الامتثال وتجنب العقوبات. يشمل هذا التحليل:

1. **التشريعات المحلية**:
   - دراسة **القوانين المحلية** ذات الصلة بالمشروع، مثل قوانين البناء أو معايير السلامة.
   - تقييم المخاطر القانونية المحتملة إذا لم يتم الامتثال للقوانين المحلية بشكل دقيق.
2. **التصاريح والتراخيص**:
   - تحديد **التصاريح والتراخيص** المطلوبة لتنفيذ المشروع، مثل التصاريح البيئية أو التصاريح الصناعية.
   - ضمان الحصول على التراخيص اللازمة قبل بدء المشروع لتجنب التأخيرات.
3. **التغيرات التنظيمية المحتملة**:

- مراقبة **التغيرات المتوقعة في اللوائح والقوانين**، وتأثيرها المحتمل على المشروع.
- تحديد استراتيجيات للتعامل مع اللوائح الجديدة لتجنب تأثيرها السلبي على الجدول الزمني أو الميزانية.

4. **التزامات المشروع تجاه الأطراف المعنية**:
   - دراسة **التزامات المشروع تجاه العملاء والمستثمرين** وأي التزامات قانونية أخرى.
   - التأكد من توثيق الالتزامات لتجنب النزاعات والمطالبات القانونية المحتملة.

التحدي :قد تكون بعض القوانين والتشريعات غير واضحة أو متغيرة، مما يستدعي التحديث المستمر للتأكد من الامتثال الكامل.

النقطة الرابعة: التحليل البيئي والاجتماعي (18 دقيقة)

يركز التحليل البيئي والاجتماعي على **التأثيرات البيئية والاجتماعية** المحتملة للمشروع، والتي يجب أخذها بعين الاعتبار لتجنب مخاطر غير متوقعة. يشمل هذا التحليل:

1. **التأثيرات البيئية**:
   - دراسة **الأثر البيئي** للمشروع مثل تلوث الهواء والماء والضوضاء.
   - تقييم المخاطر البيئية المحتملة ووضع خطط للحد من التأثيرات الضارة.
2. **التوافق مع المعايير البيئية**:
   - التأكد من **الامتثال للمعايير البيئية** المحلية والدولية، مثل معايير السلامة البيئية.
   - العمل على تحقيق الاستدامة البيئية وتجنب التأثيرات السلبية على المجتمع المحلي.
3. **التأثير الاجتماعي**:
   - تحليل **تأثير المشروع على المجتمع** المحلي مثل توفير فرص العمل أو التأثير على جودة الحياة.
   - التعرف على المخاطر المرتبطة بردود الفعل الاجتماعية المحتملة تجاه المشروع.
4. **التعامل مع المجتمع المحلي**:
   - تطوير **خطط للتواصل مع المجتمع المحلي** لضمان دعمهم للمشروع.
   - إشراك المجتمع في عملية اتخاذ القرارات البيئية والاجتماعية المرتبطة بالمشروع.

التحدي :من أبرز التحديات هو كيفية التعامل مع التأثيرات الاجتماعية والبيئية والتواصل الفعال مع المجتمع المحلي لضمان دعمهم.

النقطة الخامسة: تقييم عوامل التقنية والابتكار (18 دقيقة)

يهتم هذا التحليل بتحديد **التقنيات الحديثة** والابتكارات التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ المشروع أو تحسينه، حيث يساهم في تحديد المخاطر المتعلقة بالتكنولوجيا المستخدمة. يشمل هذا التحليل:

1. **التكنولوجيا المستخدمة في المشروع**:
   - تقييم **مدى تطور التكنولوجيا المستخدمة** ومدى مواكبتها للتغيرات السريعة.
   - تحديد المخاطر المرتبطة بتقادم التقنية وتأثيرها على جودة الأداء.
2. **التحديات المرتبطة بالابتكار**:
   - دراسة **إمكانيات الابتكار** في المشروع وكيفية تأثيرها على كفاءة المشروع.
   - تحليل مخاطر اعتماد تكنولوجيا غير مثبتة أو متقدمة قد تزيد من المخاطر التشغيلية.
3. **جاهزية الفريق لاستخدام التكنولوجيا**:
   - تقييم **كفاءة الفريق في التعامل مع التكنولوجيا الجديدة**.

- ضمان توفير التدريب والدعم الفني اللازمين لتجنب المخاطر الناتجة عن قلة المعرفة بالتقنيات.

4. **التحديثات المستمرة**:
   - متابعة **التطورات التقنية الحديثة** وتأثيرها المحتمل على المشروع.
   - وضع خطط للتكيف مع أي تحديثات تكنولوجية تؤثر على سير العمل أو تكاليفه.

التحدي :يبرز التحدي في مواكبة التطورات التكنولوجية وتوفير المهارات التقنية اللازمة.

تمرين جماعي تمرين عملي :يُطلب من المشاركين اختيار مشروع معين وتحديد أبرز التحديات البيئية أو القانونية أو الاجتماعية التي قد تواجه المشروع، وتقديم حلول أولية للتعامل مع هذه التحديات لضمان نجاح المشروع.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الفرعي الثالث: تأكيد الحدود الفاصلة للمخاطرة استنادًا إلى الرغبة في المخاطرة

مقدمة حول أهمية تحديد الحدود الفاصلة للمخاطرة

تمثل **الحدود الفاصلة للمخاطرة** المستوى المقبول من المخاطر الذي يمكن للمشروع تحمله لتحقيق أهدافه، وهو يختلف بناءً على **رغبة المشروع في المخاطرة** أو مدى استعداده لتحمل مخاطر معينة لتحقيق مكاسب معينة. تحديد هذه الحدود يعتبر جزءًا أساسيًا في عملية التخطيط لإدارة المخاطر، حيث يتيح للفريق اتخاذ قرارات مدروسة بشأن مستوى المخاطر التي يمكن قبولها وأيها يجب تجنبها أو تخفيفها.

النقطة الأولى: مفهوم الرغبة في المخاطرة وتأثيرها على القرارات (18 دقيقة)

الرغبة في المخاطرة هي **ميل المشروع أو الفريق** لتحمل مخاطر معينة بهدف الوصول إلى عائد أعلى أو ميزة تنافسية. قد يكون المشروع ميالًا لتحمل مستويات أعلى من المخاطر إذا كانت هناك مكاسب واضحة وملموسة. تختلف الرغبة في المخاطرة بناءً على عدة عوامل، منها:

1. **طبيعة المشروع وأهدافه**:
   - المشاريع ذات الأهداف التوسعية أو التي تسعى لتحقيق مكاسب كبيرة قد تكون أكثر استعدادًا لتحمل مخاطر عالية.
   - على العكس، المشاريع التي تركز على الاستقرار وتقليل المخاطر قد تكون ذات رغبة منخفضة في المخاطرة.
2. **مدى استقرار البيئة المحيطة**:
   - المشاريع التي تعمل في بيئات مستقرة قد تميل إلى تجنب المخاطر، بينما المشاريع في بيئات تنافسية سريعة التغير قد تتقبل المخاطرة لتحقيق مكاسب.
3. **موارد المشروع**:
   - المشاريع ذات الموارد المالية الكبيرة قد تكون قادرة على تحمل الخسائر، وبالتالي يمكنها قبول مستويات أعلى من المخاطر.

4. **خبرة الفريق وإمكاناته**:
   - المشاريع ذات الفرق ذات الخبرة قد تكون أكثر استعدادًا لتحمل المخاطر بسبب معرفتهم بكيفية التعامل معها.

التحدي :تختلف الرغبة في المخاطرة من مشروع لآخر، وحتى بين أعضاء الفريق أنفسهم، مما قد يؤدي إلى تباين في وجهات النظر حول المخاطر المقبولة.

النقطة الثانية: تحليل الحدود الفاصلة للمخاطرة وكيفية تحديدها (18 دقيقة)

تحديد الحدود الفاصلة للمخاطرة يتم من خلال **تحليل متعمق للمخاطر المحتملة** ومدى تأثيرها على المشروع. ويساعد هذا التحليل في تحديد النقطة التي لا يجب للمشروع تجاوزها فيما يتعلق بتقبّل المخاطر. تشمل عملية التحليل عدة خطوات، منها:

1. **تقييم التأثير المحتمل للمخاطر**:
   - تحديد مدى تأثير كل مخاطر محتملة على المشروع، سواء كانت تؤثر على التكلفة أو الجدول الزمني أو جودة العمل.
   - يساعد هذا التقييم في فهم العواقب المالية والزمنية لكل مخاطر.
2. **تقدير احتمالية حدوث المخاطر**:
   - يتم تقدير احتمال وقوع كل مخاطرة وتحديد مدى تكرار حدوثها.
   - تساعد هذه الخطوة على توضيح المخاطر ذات الاحتمالية العالية التي قد تتطلب استجابة أقوى.
3. **تحديد تقبل المخاطر مقابل العائد المتوقع**:
   - يتم تحديد ما إذا كانت المكاسب المتوقعة تستحق تحمل المخاطر المرتبطة بها.
   - يجب أن تتناسب الحدود الفاصلة مع العائد المتوقع بحيث تكون المخاطر مقبولة إذا كانت تتماشى مع أهداف المشروع.
4. **التنسيق مع أصحاب المصلحة**:
   - يتم التنسيق مع أصحاب المصلحة لتأكيد توافقهم مع الحدود الفاصلة المحددة، لضمان دعمهم للقرارات المتعلقة بالمخاطر.

التحدي :قد يواجه الفريق صعوبة في تقدير العائد المتوقع من تحمل المخاطر أو تحديد تأثير المخاطر بشكل دقيق.

النقطة الثالثة: أساليب إدارة المخاطر بناءً على الحدود الفاصلة (18 دقيقة)

بعد تحديد الحدود الفاصلة للمخاطرة، يمكن توظيفها لتحديد **استراتيجيات استجابة فعالة** للمخاطر المختلفة بناءً على مستوى الرغبة في المخاطرة. تعتمد الأساليب على أنواع المخاطر ومستوى تأثيرها، وتشمل:

1. **تجنب المخاطر**:
   - يتم اللجوء إلى هذا الأسلوب عندما يكون تأثير المخاطرة مرتفعًا ولا تتماشى مع حدود المخاطرة المقبولة.
   - تشمل إجراءات تجنب المخاطر إلغاء أو تغيير الأنشطة التي تسبب المخاطرة.
2. **التخفيف من المخاطر**:
   - هذا الأسلوب يستخدم لتقليل احتمال أو تأثير المخاطر التي يمكن تحملها ضمن الحدود الفاصلة.
   - تتضمن الإجراءات وضع خطط احتياطية أو توزيع الموارد بشكل يحمي المشروع من الآثار السلبية.
3. **تحويل المخاطر**:

- يستخدم هذا الأسلوب عندما يكون من الممكن نقل المخاطر إلى طرف آخر، مثل شركات التأمين أو المقاولين.
- يسمح تحويل المخاطر بتقليل الأثر المالي والعملياتي للمخاطر على المشروع.

4. **القبول بالمخاطر**:
   - يتم قبول المخاطر التي تقع ضمن الحدود المقبولة ويتم التخطيط للاستجابة لها إذا حدثت.
   - يتم اللجوء لهذا الأسلوب عندما تكون التكلفة أو الجهد المبذول في معالجة المخاطرة غير مجدٍ مقارنةً بتأثيرها المحتمل.

التحدي :تحديد الاستراتيجية الأنسب قد يكون صعبًا أحيانًا ويتطلب دقة في تقييم تأثير المخاطر.

النقطة الرابعة: تطوير خطط الاستجابة بناءً على الرغبة في المخاطرة (18 دقيقة)

بعد تحديد حدود المخاطرة المقبولة، يتم تطوير خطط استجابة مخصصة **لكل نوع من المخاطر** بما يتناسب مع مستوى المخاطرة المقبول. تشمل خطوات تطوير الخطط ما يلي:

1. **وضع خطط احتياطية**:
   - يتم إعداد خطط احتياطية لضمان الاستجابة السريعة في حال حدوث المخاطر.
   - تتضمن الخطط تخصيص الموارد والاستعداد لتغيير الجداول الزمنية.
2. **تحديد مؤشرات تحذيرية**:
   - يتم تحديد مؤشرات يمكن استخدامها كإشارات إنذار مبكرة تساعد في اكتشاف المخاطر قبل حدوثها.
   - تشمل المؤشرات مراقبة أداء الفريق أو متابعة التغيرات في السوق.
3. **التقييم الدوري للمخاطر**:
   - يتم تقييم الخطط وإعادة ضبطها بشكل دوري لضمان جاهزيتها وملاءمتها للمتغيرات.
   - يضمن هذا التقييم أن استجابة المشروع للمخاطر لا تزال تتماشى مع الحدود الفاصلة.
4. **تحديد آليات للتكيف مع المخاطر**:
   - يتم وضع آليات تسمح بالتكيف مع التغيرات الطارئة.
   - تشمل الآليات إعادة توزيع الموارد أو التعديل على العمليات التشغيلية.

التحدي :قد يتطلب تطوير خطط استجابة شاملة تنسيقًا عاليًا بين الأقسام المختلفة ويستلزم مرونة كافية للتكيف مع التغيرات.

النقطة الخامسة: التواصل مع الأطراف المعنية حول الحدود الفاصلة (18 دقيقة)

يعد التواصل مع الأطراف المعنية جزءًا أساسيًا لضمان فهمهم **للحدود الفاصلة للمخاطرة** ودورهم في دعم استراتيجيات إدارة المخاطر. التواصل الفعّال يعزز دعم الأطراف المعنية ويسهم في إدارة المخاطر بنجاح. تتضمن هذه العملية:

1. **توضيح المفاهيم والأهداف**:
   - يتم شرح مفهوم الحدود الفاصلة والمخاطر المقبولة لضمان فهم كامل للأهداف والحدود.
   - يستخدم الفريق أدوات تواصل مبسطة لتوضيح هذه المفاهيم لجميع الأطراف.
2. **التعاون في اتخاذ القرارات**:
   - يتم إشراك الأطراف المعنية في مناقشة المخاطر وسبل الاستجابة.
   - يساعد التعاون على الوصول إلى قرارات تتناسب مع مصلحة المشروع وتوقعات الأطراف المختلفة.
3. **التحديثات المنتظمة**:

- يتم تقديم تقارير دورية تبين المستجدات المتعلقة بالمخاطر ومستوى تحققها.
- يساهم التحديث الدوري في تعزيز الشفافية ويضمن بقاء الأطراف على اطلاع دائم.

4. **إدارة التوقعات**:
   - يتم العمل على توضيح حدود المقبولية، وإدارة التوقعات المتعلقة بالمخاطر بين الأطراف.
   - يساعد هذا على تجنب الصراعات أو خيبات الأمل المحتملة نتيجة حدوث المخاطر.

التحدي :قد يكون توحيد التوقعات بين الأطراف المختلفة أمرًا صعبًا ويستدعي تواصلًا مستمرًا لضمان وضوح الرؤية للجميع.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين تحديد أحد المشاريع وتحليل حدود المخاطرة المقبولة وفقًا لعوامل محددة، مثل طبيعة المشروع والموارد المتاحة، ثم تقديم توصيات حول استراتيجيات التعامل مع المخاطر.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الرابع: وضع استراتيجية إدارة المخاطر

مقدمة حول أهمية استراتيجية إدارة المخاطر

تعتبر **استراتيجية إدارة المخاطر** الأساس الذي تبنى عليه كافة جهود الفريق لضمان نجاح المشروع، حيث تُعدّ الاستراتيجية إطارًا يحدد الأساليب والأدوات التي سيتم استخدامها لتحليل وتقييم المخاطر والتعامل معها. تساعد الاستراتيجية على **توجيه الفريق** وتحديد الأولويات، مما يمكنه من التعامل مع المخاطر بشكل منظم ومتناسق. تختلف الاستراتيجيات بين المشاريع وفقًا لأهداف المشروع وبيئته، مما يستدعي تصميم استراتيجية تتناسب مع الخصائص الفريدة لكل مشروع.

النقطة الأولى: تحليل متطلبات المشروع وتحديد المخاطر الأساسية (18 دقيقة)

أول خطوة في وضع استراتيجية إدارة المخاطر هي **تحليل متطلبات المشروع** وتحديد أهم المخاطر المرتبطة بأهدافه واحتياجاته. تهدف هذه الخطوة إلى فهم العوامل المؤثرة في المشروع وتوقع المخاطر التي قد تؤثر سلبًا عليه. تشمل هذه المرحلة ما يلي:

1. **تحديد أهداف المشروع الواضحة**:
   - تتطلب استراتيجية المخاطر فهمًا عميقًا للأهداف التي يسعى المشروع لتحقيقها، سواء كانت تتعلق بالتكلفة أو الزمن أو الجودة.
2. **التعرف على المعايير الأساسية**:
   - يتم تحديد المعايير الأساسية التي يجب أن يلتزم بها المشروع، مثل المعايير المالية أو التقنية، والتي تشكل أساسًا لتحديد النقاط الحرجة.
3. **تقييم التحديات المحتملة**:
   - يتم تحليل التحديات التي قد تعترض طريق المشروع، مثل التحديات البيئية أو التقنية أو التنظيمية.

4. **تحديد أهم المخاطر المحتملة**:
   - يُعتمد على مراجعة شاملة لتحديد أهم المخاطر التي يمكن أن تؤثر على تحقيق الأهداف، والتركيز على المخاطر الأساسية التي تتطلب استجابة فعالة.

التحدي :يتطلب تحديد المخاطر الأساسية تحليلاً عميقًا للمشروع وقد تكون هناك تحديات في التنبؤ بجميع المخاطر المحتملة.

النقطة الثانية: تحديد أدوات وأساليب تحليل المخاطر (18 دقيقة)

بعد تحديد المخاطر الأساسية، تأتي خطوة **تحديد الأدوات والأساليب** التي سيتم استخدامها لتحليل وتقييم هذه المخاطر بشكل منهجي. تساعد هذه الأدوات على توفير تقديرات دقيقة لمدى تأثير المخاطر واحتماليتها، وتشمل بعض الأدوات الشائعة ما يلي:

1. **التحليل النوعي للمخاطر**:
   - يتم استخدام أسلوب التحليل النوعي لتصنيف المخاطر بناءً على التأثير واحتمالية الحدوث، حيث يسهم في إعطاء الأولوية للمخاطر العالية.
2. **التحليل الكمي للمخاطر**:
   - يعتمد هذا الأسلوب على توفير **بيانات كمية** حول المخاطر، مما يمكن الفريق من فهم التأثير المالي والزمني بشكل أدق.
3. **أداة تحليل شجرة القرارات**:
   - تستخدم أداة شجرة القرارات لتحديد المسارات المختلفة التي يمكن اتخاذها للتعامل مع المخاطر المحتملة وتقييم النتائج المتوقعة لكل مسار.
4. **مصفوفة تأثير/احتمالية**:
   - توفر المصفوفة إطارًا يمكن من خلاله تقييم المخاطر من حيث التأثير مقابل الاحتمال، مما يساعد في إعطاء الأولوية للمخاطر الحرجة.

التحدي :اختيار الأدوات المناسبة قد يكون معقدًا خاصةً إذا كان المشروع يتضمن العديد من أنواع المخاطر المختلفة.

النقطة الثالثة: بناء نظام متابعة وتقييم دوري للمخاطر (18 دقيقة)

لضمان فعالية استراتيجية إدارة المخاطر، من المهم **تطوير نظام متابعة وتقييم** دوري، بحيث يتمكن الفريق من رصد المخاطر المتغيرة باستمرار. يساعد هذا النظام في التأكد من أن الاستراتيجية ما زالت تتماشى مع احتياجات المشروع. تشمل هذه العملية ما يلي:

1. **إنشاء جدول زمني للمراجعات الدورية**:
   - يتم وضع جدول زمني لمراجعة المخاطر وإجراء التحديثات اللازمة على استراتيجية الاستجابة.
2. **تحديث سجل المخاطر**:
   - يتم تحديث سجل المخاطر بشكل منتظم بناءً على التغيرات المستجدة في المشروع أو البيئة المحيطة.
3. **متابعة مؤشرات الإنذار المبكر**:
   - تستخدم مؤشرات الإنذار المبكر كأداة لرصد التغيرات التي قد تشير إلى تصاعد مخاطر معينة.
4. **تحليل الفجوات**:

- يتم إجراء تحليل للفجوات بين المخاطر المتوقعة والواقع للتأكد من مدى نجاح الاستراتيجية وتحديثها إذا لزم الأمر.

التحدي :قد يكون من الصعب متابعة جميع المخاطر بشكل منتظم، خاصةً إذا كانت الموارد أو الوقت محدودًا.

النقطة الرابعة: تخصيص الموارد اللازمة للتعامل مع المخاطر (18 دقيقة)

تتطلب إدارة المخاطر تخصيص **موارد مالية وبشرية** للتعامل مع المخاطر المتوقعة، حيث يعتمد نجاح الاستراتيجية بشكل كبير على توفير هذه الموارد. تشمل هذه الخطوة ما يلي:

1. **تحديد الموارد المالية اللازمة**:
   - يتم تقدير التكلفة المطلوبة لتنفيذ استراتيجيات الاستجابة للمخاطر وتخصيص جزء من ميزانية المشروع لتغطية هذه التكاليف.
2. **تخصيص الموارد البشرية**:
   - يتم اختيار أفراد الفريق وتدريبهم للتعامل مع المخاطر المتوقعة، بحيث يكون لديهم المعرفة والمهارات اللازمة.
3. **توفير الأدوات التقنية**:
   - يجب توفير الأدوات التقنية مثل البرمجيات ونظم المعلومات التي تسهم في تتبع المخاطر وتنفيذ الخطط.
4. **بناء فرق الطوارئ**:
   - يتم تكوين فرق متخصصة في التعامل مع المخاطر الكبرى التي تتطلب استجابة فورية.

التحدي :قد يكون من الصعب تخصيص موارد كافية خاصةً إذا كانت الميزانية محدودة أو كان المشروع يعمل في بيئة متقلبة.

النقطة الخامسة: تطوير خطط استجابة تفصيلية لكل نوع من المخاطر (18 دقيقة)

تشمل الاستراتيجية وضع **خطط استجابة محددة** لكل نوع من المخاطر، بحيث تتضمن هذه الخطط إجراءات تفصيلية للتعامل مع المخاطر في حال وقوعها. تشتمل الخطط على النقاط التالية:

1. **تحديد خطوات الاستجابة المحددة**:
   - يتم إعداد خطوات واضحة ومفصلة لتجنب المخاطر أو تخفيف تأثيرها.
2. **وضع جدول زمني للاستجابة**:
   - يتم تحديد الوقت المناسب لتنفيذ الاستجابات بحيث تكون فعالة في التقليل من تأثير المخاطر.
3. **تحديد الأدوار والمسؤوليات**:
   - يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بين أفراد الفريق لضمان سرعة الاستجابة.
4. **مراجعة فعالية الاستجابات**:
   - يتم اختبار فعالية خطط الاستجابة وتعديلها إذا لزم الأمر لضمان جاهزيتها.

التحدي :إعداد خطط استجابة شاملة يتطلب مرونة في التخطيط وقدرة على التكيف مع الظروف المختلفة.

النقطة السادسة: تعزيز التواصل والتنسيق بين الفريق وأصحاب المصلحة (18 دقيقة)

لضمان نجاح الاستراتيجية، من الضروري **تعزيز التواصل** بين الفريق وأصحاب المصلحة لضمان فهمهم لدورهم في إدارة المخاطر ودعمهم لاستراتيجيات المشروع. تشمل هذه النقطة ما يلي:

1. **تحديد قنوات التواصل الفعالة**:
   - يتم إنشاء قنوات اتصال تضمن نقل المعلومات بفعالية بين أفراد الفريق وأصحاب المصلحة.
2. **عقد اجتماعات دورية**:
   - يتم عقد اجتماعات منتظمة لمناقشة المستجدات المتعلقة بالمخاطر وإشراك الجميع في اتخاذ القرارات.
3. **التدريب والتوعية**:
   - يتم تنظيم ورش عمل لتوعية الفريق وأصحاب المصلحة بأهمية إدارة المخاطر وأدوارهم في الاستجابة للمخاطر.
4. **التوثيق وتحديث المعلومات**:
   - يتم توثيق كافة المستجدات لضمان الوصول إلى المعلومات بسهولة من قبل جميع الأطراف المعنية.

التحدي :قد يصعب توحيد قنوات الاتصال بين الأطراف المختلفة وضمان وصول المعلومات للجميع بنفس الكفاءة.

النقطة السابعة (ختامية - 12 دقيقة): مراجعة وتحديث استراتيجية إدارة المخاطر

تُختتم عملية وضع استراتيجية إدارة المخاطر بمرحلة **المراجعة والتحديث الدوري**، حيث يتم التأكد من ملاءمة الاستراتيجية للتغيرات التي قد تطرأ على المشروع. تشمل هذه النقطة ما يلي:

1. **التقييم الدوري لاستراتيجية المخاطر**:
   - يتم تقييم الاستراتيجية للتأكد من فعاليتها في تحقيق الأهداف.
2. **إجراء التحسينات اللازمة**:
   - بناءً على التقييمات، يتم إجراء أي تحسينات أو تعديلات ضرورية لضمان بقاء الاستراتيجية فعالة.
3. **التكيف مع المتغيرات**:
   - يتم تعديل الاستراتيجية لتتناسب مع المتغيرات في البيئة المحيطة أو متطلبات المشروع.

التحدي :تحديث الاستراتيجية قد يتطلب تنسيقًا مستمرًا بين كافة الأطراف المعنية وقد يكون صعبًا في حالة التغيرات السريعة.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين وضع استراتيجية إدارة مخاطر لمشروع مقترح وتحديد الخطوات الرئيسية لاستجابة المخاطر وتوزيع المسؤوليات.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الفرعي الخامس: توثيق خطة إدارة المخاطر

مقدمة حول أهمية توثيق خطة إدارة المخاطر

تُعد **خطة إدارة المخاطر** وثيقة أساسية في إدارة المشروع، حيث توفر إطارًا واضحًا لإجراءات إدارة المخاطر وتحديد المسؤوليات، وتساعد على تعزيز الفهم والتعاون بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة. تسهم هذه الوثيقة في توفير **مرجع موحد** يمكن الرجوع إليه طوال دورة حياة المشروع، وتضمن أن تكون استجابات المخاطر مدروسة ومنسقة.

النقطة الأولى: مكونات خطة إدارة المخاطر الأساسية (15 دقيقة)

تشمل خطة إدارة المخاطر عدة مكونات رئيسية، تساعد في بناء رؤية شاملة حول كيفية التعامل مع المخاطر طوال فترة المشروع. تتضمن هذه المكونات:

1. **مقدمة الخطة وأهدافها**:
   - تشتمل على تعريف بالخطة وشرح مختصر لأهميتها في ضمان نجاح المشروع. تبرز المقدمة رؤية المشروع تجاه المخاطر وهدفه من وضع الخطة.
2. **مجال ونطاق الخطة**:
   - يتضمن هذا القسم نطاق الخطة، ويحدد **الحدود الفاصلة** للمواضيع التي سيتم تناولها، حيث يوضح التحديات والمخاطر التي تشملها الخطة وتلك التي تخرج عن نطاقها.
3. **أدوار ومسؤوليات إدارة المخاطر**:
   - تحديد الأدوار والمسؤوليات المختلفة المتعلقة بإدارة المخاطر، وتوزيع المهام بين أفراد الفريق، مما يسهم في وضوح التوقعات ويعزز الكفاءة في تنفيذ الخطة.
4. **عملية إدارة المخاطر وأدواتها**:
   - يشمل هذا الجزء شرحًا موجزًا للأساليب والأدوات التي سيتم استخدامها في تحليل وتقييم المخاطر، مثل مصفوفة تقييم المخاطر والتحليل الكمي، مما يضمن توافق كافة أعضاء الفريق على آليات العمل.

التحدي :قد تتطلب هذه الخطوات تنسيقًا كبيرًا بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة لضمان توافق الجميع مع محتوى الخطة.

النقطة الثانية: تحديد عملية تقييم المخاطر (15 دقيقة)

تعتبر عملية تقييم المخاطر جزءًا حاسمًا من خطة إدارة المخاطر، حيث تتضمن هذه الخطوة **التقييم النوعي والكمي للمخاطر** لتحديد تأثيرها وأولوياتها. يُوثق هذا القسم الأساليب المستخدمة لتقييم المخاطر وتقدير التأثير المتوقع لكل منها، ويتضمن:

1. **التحليل النوعي للمخاطر**:
   - يتضمن استخدام أدوات مثل **مصفوفة تأثير/احتمالية** لتحديد مستوى الخطورة وأولوية كل مخاطرة، مما يساعد الفريق في توجيه اهتمامه للمخاطر ذات التأثير الأكبر.
2. **التحليل الكمي للمخاطر**:

- يتمثل التحليل الكمي في تقدير الأثر المالي والزمني المحتمل للمخاطر على المشروع، حيث يوفر بيانات دقيقة يمكن استخدامها في تقدير الميزانية وتخطيط الجداول الزمنية.

3. **تحديد أولويات المخاطر**:
   - بعد التحليل، يتم تحديد الأولويات بناءً على **تأثير المخاطر وإمكانية حدوثها**، مما يسهم في توجيه جهود الفريق نحو المخاطر الأكثر تأثيرًا على أهداف المشروع.
4. **الآليات المخصصة للتقييم الدوري**:
   - يوضح هذا الجزء آليات التقييم الدوري للمخاطر وتحديثات التقييم، بما يضمن مواكبة التغيرات التي قد تطرأ على المشروع أو بيئته.

التحدي :تقدير التأثير المالي والزمني للمخاطر قد يكون صعبًا أحيانًا، خاصةً إذا كانت المعلومات غير كاملة أو إذا كانت المخاطر ذات طبيعة متغيرة.

النقطة الثالثة: خطة الاستجابة للمخاطر وتحديد الإجراءات (15 دقيقة)

يعد قسم خطة الاستجابة للمخاطر من أهم أجزاء توثيق خطة إدارة المخاطر، حيث يحدد **الإجراءات الفعلية** التي سيتخذها الفريق في حال وقوع أي من المخاطر المحتملة. يتضمن هذا القسم ما يلي:

1. **استراتيجيات الاستجابة للمخاطر**:
   - يتم توثيق استراتيجيات مختلفة للاستجابة للمخاطر، مثل **التجنب، التخفيف، القبول، والتحويل**، بحيث تكون هذه الاستراتيجيات مخصصة لكل نوع من المخاطر.
2. **إجراءات الاستجابة لكل نوع من المخاطر**:
   - تحديد الخطوات العملية التي سيتم اتخاذها لتنفيذ الاستجابات المناسبة. على سبيل المثال، إذا كانت الاستراتيجية هي التخفيف، يتم توثيق الخطوات التي ستساعد في تقليل تأثير المخاطرة.
3. **تحديد جدول زمني للاستجابات**:
   - يتم تخصيص جدول زمني للاستجابات المحتملة لضمان تنفيذ الإجراءات في الوقت المناسب، حيث تكون السرعة في الاستجابة عاملًا حاسمًا في تقليل تأثير المخاطر.
4. **تحديد المسؤوليات في تنفيذ الإجراءات**:
   - توثيق الأدوار والمسؤوليات المحددة لكل عضو في الفريق في تنفيذ خطة الاستجابة، مما يعزز التنظيم ويضمن فعالية الاستجابة.

التحدي :يتطلب تخصيص جدول زمني دقيق للتنفيذ تعاونًا كبيرًا بين أعضاء الفريق، ويجب أن تكون الخطوات واضحة لتجنب التعقيدات عند التنفيذ.

النقطة الرابعة: آليات المراقبة والتحديث لخطة إدارة المخاطر (15 دقيقة)

تعد آليات المراقبة والتحديث أساسية لضمان استمرارية فاعلية خطة إدارة المخاطر، حيث تتيح للفريق **مراقبة المستجدات** وإجراء التعديلات اللازمة بشكل دوري. تتضمن هذه النقطة ما يلي:

1. **إعداد تقارير دورية عن المخاطر**:
   - توثيق آلية إعداد تقارير دورية تتضمن **تحليل الأداء** وتحديثات عن حالة المخاطر، مما يساعد على مراجعة الخطة بانتظام.
2. **آلية التحذير المبكر**:

- يتم إنشاء نظام تحذير مبكر يتيح للفريق اكتشاف المخاطر قبل وقوعها، وتطوير خطط بديلة بسرعة لتقليل التأثير السلبي المحتمل.

3. **التحديث الدوري لسجل المخاطر**:
   - تحديد عملية مراجعة وتحديث دورية لسجل المخاطر بناءً على التطورات الجديدة، لضمان أن السجل يعكس الحالة الفعلية للمشروع.
4. **إشراك الأطراف المعنية في المراقبة**:
   - تتيح هذه الخطوة التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة وتحديثهم حول التغيرات، مما يساعد على دعم اتخاذ قرارات مستنيرة وضمان توافق الجميع.

التحدي :قد يكون الحفاظ على تواصل مستمر مع أصحاب المصلحة صعبًا في بعض الأحيان، خاصةً إذا كان المشروع يتغير بشكل متكرر.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين وضع تصور لخطة إدارة مخاطر تتضمن المكونات الأساسية التي تناولناها، ويقومون بعرضها أمام المجموعة لمناقشة نقاط القوة والضعف وتقديم التحسينات الممكنة.

الفصل الأول: استراتيجية المخاطر والتخطيط

الموضوع الفرعي السادس: التخطيط لأنشطة إدارة المخاطر وقيادتها مع المعنيين

مقدمة حول أهمية التخطيط لأنشطة إدارة المخاطر وقيادتها

تعتبر **أنشطة إدارة المخاطر** جزءًا أساسيًا من عملية تنفيذ المشروع، وتتطلب تنسيقًا محكمًا لضمان فعاليتها. يعتمد نجاح إدارة المخاطر على وضع **خطة شاملة** تتضمن خطوات واضحة لإدارة المخاطر، وتحديد الأدوار وتوزيع المهام بين فريق العمل والأطراف المعنية. يتطلب ذلك قيادةً فعالة وتواصلًا مستمرًا لضمان استجابة جميع الأطراف بطريقة منسقة ومنظمة.

النقطة الأولى: تحديد الأنشطة الرئيسية في إدارة المخاطر (16 دقيقة)

تتضمن خطة أنشطة إدارة المخاطر **تحديد الأنشطة الرئيسية** التي ستتم خلال دورة حياة المشروع، حيث تسهم هذه الخطوة في توضيح المهام المطلوبة لإدارة المخاطر بشكل منظم. تشمل هذه الأنشطة ما يلي:

1. **تحليل وتحديد المخاطر الأولية**:
   - إجراء تحليل أولي لتحديد جميع المخاطر المحتملة المرتبطة بالمشروع، مما يسهم في فهم كامل للمخاطر التي قد تتطلب متابعة واستجابة.
2. **تقييم المخاطر**:
   - يشمل هذا النشاط استخدام أدوات التحليل النوعي والكمي لتقييم احتمالية وتأثير المخاطر، وتحديد المخاطر التي تستوجب إعطاء الأولوية.
3. **تطوير استراتيجيات الاستجابة**:
   - تحديد الاستراتيجيات المناسبة لكل مخاطرة بناءً على التأثير المحتمل، سواء كانت تجنب المخاطرة، التخفيف منها، تحويلها، أو قبولها.
4. **مراقبة وتحديث المخاطر**:
   - يتضمن هذا النشاط مراجعة دورية للمخاطر وتحديث استراتيجية الاستجابة بناءً على الظروف المستجدة التي قد تؤثر على المشروع.

التحدي :قد تتطلب بعض الأنشطة موارد إضافية أو خبرات خاصة، مما يزيد من تعقيد التخطيط والتنسيق.

النقطة الثانية: تخصيص الأدوار والمسؤوليات لكل نشاط (16 دقيقة)

لضمان تنفيذ الأنشطة بكفاءة، يجب **تحديد الأدوار والمسؤوليات** لكل عضو في الفريق المعني بإدارة المخاطر. تتيح هذه الخطوة توزيع العمل بشكل مناسب وتضمن الوضوح في المهام المطلوبة من كل شخص، وتشمل:

1. **تعيين قائد فريق إدارة المخاطر**:
   - اختيار شخص ذو خبرة لقيادة الفريق والإشراف على أنشطة إدارة المخاطر وتوجيه الفريق لضمان تحقيق الأهداف المطلوبة.
2. **تحديد مسؤوليات التحليل والتقييم**:
   - تعيين أعضاء مختصين لتحليل المخاطر وتقييم تأثيرها واحتماليتها، واستخدام أدوات التحليل بفعالية.

3. **مسؤولية تطوير الاستجابة وتنفيذها**:
   - توزيع المسؤولية لتنفيذ استراتيجيات الاستجابة، سواء كانت على مستوى الفرد أو الفريق، مما يضمن استعداد الجميع لتنفيذ الخطط.
4. **التنسيق مع الأطراف المعنية**:
   - تعيين أعضاء مسؤولين عن التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة وتحديثهم حول التقدم أو أي مستجدات تخص المخاطر.

التحدي :قد يكون من الصعب تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح إذا كانت بعض المهام مشتركة أو تتداخل بين أعضاء الفريق.

النقطة الثالثة: تطوير آلية تواصل فعالة مع الأطراف المعنية (16 دقيقة)

يُعد التواصل الفعّال بين فريق إدارة المخاطر والأطراف المعنية عنصرًا حاسمًا لنجاح **أنشطة إدارة المخاطر**، حيث يضمن توفير المعلومات للجميع وإطلاعهم على المستجدات باستمرار. تشمل آليات التواصل:

1. **اجتماعات دورية**:
   - تحديد جدول زمني لاجتماعات دورية مع أصحاب المصلحة، مما يتيح متابعة التقدم وتبادل المعلومات حول المخاطر المستجدة.
2. **تقارير منتظمة عن المخاطر**:
   - إعداد تقارير دورية توضح حالة المخاطر، وفعالية الاستجابة، وأي تغييرات في الخطط، مما يساعد في تعزيز الشفافية.
3. **إشراك أصحاب المصلحة في التقييم**:
   - دعوة أصحاب المصلحة للمشاركة في بعض جلسات تقييم المخاطر للحصول على وجهات نظرهم وتعزيز دعمهم لاستراتيجية إدارة المخاطر.
4. **نظام إنذار مبكر**:
   - تطوير نظام إنذار مبكر لتنبيه الفريق وأصحاب المصلحة بأي تغييرات في مستوى المخاطر أو احتمالية حدوثها.

التحدي :قد يتطلب ضمان التواصل الفعال جهودًا كبيرة، خاصةً إذا كان هناك اختلافات في وجهات النظر بين الأطراف المعنية.

النقطة الرابعة: إعداد جدول زمني لأنشطة إدارة المخاطر (16 دقيقة)

يتطلب التخطيط الجيد لأنشطة إدارة المخاطر **إعداد جدول زمني** منظم، يساعد الفريق على تنفيذ الأنشطة في الوقت المناسب ويسهم في تحسين فعالية الاستجابة. يشمل الجدول الزمني العناصر التالية:

1. **تحديد تواريخ تنفيذ الأنشطة**:
   - وضع تواريخ محددة لكل نشاط رئيسي في إدارة المخاطر، مثل تحليل المخاطر الأولية، التقييم، وتطوير الاستجابة، بما يضمن التزام الفريق بالجداول الزمنية.
2. **مرونة الجدول للتكيف مع المستجدات**:
   - إدخال آليات تسمح بتحديث الجدول الزمني في حال ظهور تغييرات غير متوقعة في المشروع، مثل ظهور مخاطر جديدة.

3. **تخصيص الوقت لمتابعة التقدم والتحديثات**:
   - تخصيص وقت محدد لمتابعة كل مرحلة من مراحل إدارة المخاطر لضمان فعالية الأنشطة والتعرف على المشاكل بشكل مبكر.
4. **إدراج أنشطة التقييم الدوري**:
   - يتيح الجدول الزمني مرونة لإجراء تقييمات دورية للمخاطر لضمان ملاءمة الاستراتيجية وتحديثها وفقًا للتغيرات الطارئة.

التحدي :وضع جدول زمني دقيق قد يكون صعبًا خاصةً إذا كانت المخاطر غير واضحة في البداية أو تتغير مع تطور المشروع.

النقطة الخامسة: تقييم وتطوير أداء إدارة المخاطر بشكل مستمر (16 دقيقة)

يعتبر التقييم المستمر لفعالية أنشطة إدارة المخاطر أمرًا ضروريًا لضمان أن **الاستراتيجيات** المتبعة تحقق أهدافها بشكل كامل. يشمل هذا التقييم عدة خطوات:

1. **مراجعة وتقييم استراتيجيات الاستجابة**:
   - تقييم مدى فعالية الاستجابات للمخاطر وتحديثها إذا لزم الأمر لضمان قدرتها على تقليل التأثير.
2. **تحديد نقاط القوة والضعف في التنفيذ**:
   - تحليل الأداء للتعرف على نقاط القوة في إدارة المخاطر وكذلك التحديات أو نقاط الضعف التي يمكن تحسينها.
3. **تطبيق الدروس المستفادة**:
   - توثيق التجارب والدروس المستفادة من كل مرحلة واستخدامها لتحسين الأنشطة المستقبلية في إدارة المخاطر.
4. **تشجيع التحسين المستمر**:
   - توفير بيئة داعمة تشجع أعضاء الفريق على اقتراح تحسينات وتطوير أساليب جديدة لإدارة المخاطر.

التحدي :قد يكون من الصعب إجراء تقييمات دقيقة إذا لم يتم جمع البيانات بشكل كافٍ أو إذا كانت المؤشرات المستخدمة في التقييم غير واضحة.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين إعداد خطة لأنشطة إدارة المخاطر لمشروع معين وتحديد الأدوار والمسؤوليات وآليات التواصل، ومن ثم عرضها على المجموعة لمناقشة التحسينات الممكنة.

الفصل الثاني: تحديد المخاطر

الموضوع الأول: إجراء تمارين لتحديد المخاطر

مقدمة حول أهمية تحديد المخاطر بدقة

يُعد **تحديد المخاطر** خطوة أساسية في عملية إدارة المخاطر، حيث تهدف هذه العملية إلى **التعرف على جميع التهديدات المحتملة** التي قد تؤثر على المشروع بشكل سلبي. يعتمد نجاح إدارة المخاطر على قدرة الفريق في تحديد المخاطر المحتملة بدقة واستخدام الأدوات المناسبة لجمع المعلومات وتحليلها. تتضمن عملية تحديد المخاطر مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشروع، لتكوين قاعدة بيانات شاملة بالمخاطر المحتملة.

النقطة الأولى: تحليل عوامل البيئة الداخلية للمشروع (18 دقيقة)

يتطلب تحديد المخاطر النظر بعناية في **العوامل الداخلية** التي قد تؤثر على المشروع، حيث يشمل ذلك مراجعة الموارد والإمكانات والعمليات التنظيمية داخل المشروع. يساعد تحليل العوامل الداخلية في تحديد المخاطر التي قد تنشأ من داخل المؤسسة. تشمل هذه الخطوة:

1. **فحص الموارد المتاحة**:
   - تقييم مدى كفاية الموارد البشرية والمادية والمالية التي يمتلكها المشروع، حيث قد يؤدي نقص الموارد إلى مخاطر مرتبطة بالأداء أو التكاليف.
2. **تحليل العمليات الداخلية**:
   - دراسة العمليات التنظيمية وكفاءة النظام الإداري، بما في ذلك الإجراءات والأنظمة المستخدمة في تنفيذ العمل، حيث يمكن أن تؤدي أي نقاط ضعف في هذه العمليات إلى مخاطر تنظيمية.
3. **التقييم الفني والتقني**:
   - مراجعة القدرات الفنية للمشروع ومواءمة التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات المشروع، حيث يمكن أن يؤدي تقادم التقنية إلى مخاطر تتعلق بالجودة أو الكفاءة.
4. **تحليل الثقافة التنظيمية**:
   - فحص الثقافة التنظيمية داخل المشروع ومدى جاهزية الفريق للتعامل مع التحديات، حيث يمكن أن يؤدي ضعف التعاون أو التواصل إلى تحديات إضافية.

التحدي :تحديد المخاطر الداخلية قد يكون صعبًا إذا كانت بعض العوامل غير واضحة أو غير موثقة بشكل كامل.

النقطة الثانية: تحليل عوامل البيئة الخارجية للمشروع (18 دقيقة)

يهدف تحليل البيئة الخارجية إلى تحديد المخاطر الناشئة من **العوامل الخارجية** التي قد تؤثر على المشروع، مثل الاقتصاد والقوانين والعوامل الاجتماعية والتكنولوجية. يتضمن هذا التحليل:

1. **التوجهات الاقتصادية**:
   - تقييم العوامل الاقتصادية مثل التضخم وأسعار الصرف وتأثيرها المحتمل على الميزانية والتمويل.
2. **التشريعات والقوانين**:

- دراسة القوانين المحلية والدولية التي قد تؤثر على المشروع، حيث يمكن أن تؤدي التغييرات التشريعية إلى تحديات غير متوقعة.

3. **التطورات التكنولوجية**:
   - تحليل التغيرات في التكنولوجيا ومدى تأثيرها على استمرارية المشروع، حيث قد يؤدي عدم مواكبة التكنولوجيا إلى مخاطر تقنية.
4. **العوامل الاجتماعية والسياسية**:
   - دراسة العوامل الاجتماعية والسياسية التي قد تؤثر على المشروع، مثل رضا المجتمع المحلي أو الاستقرار السياسي في منطقة المشروع.

التحدي :قد يكون من الصعب الحصول على بيانات دقيقة ومحدثة حول بعض العوامل الخارجية، مما يؤثر على دقة التوقعات.

النقطة الثالثة: استخدام جلسات العصف الذهني لتحديد المخاطر (18 دقيقة)

تُعد **جلسات العصف الذهني** من أكثر الأساليب فعالية لتحديد المخاطر، حيث تساعد على إشراك الفريق في توليد أفكار حول التهديدات المحتملة. تتضمن هذه الخطوة:

1. **تشكيل فريق من ذوي الخبرات المتنوعة**:
   - يُفضل دعوة أعضاء من مختلف الأقسام لتقديم وجهات نظر متنوعة حول المخاطر المحتملة.
2. **طرح أسئلة مفتوحة**:
   - تُستخدم أسئلة مفتوحة لتشجيع الجميع على التفكير في المخاطر الممكنة، مثل "ما هي التحديات التي قد تعيق تحقيق أهداف المشروع؟"
3. **تجميع وتقييم الأفكار**:
   - يتم جمع الأفكار المطروحة وتقييمها للتعرف على المخاطر الأكثر أهمية وتأثيرًا على المشروع.
4. **تحديد الأولويات**:
   - تحديد المخاطر ذات الأولوية العالية بناءً على التقييم المبدئي، ليتم التعامل معها بجدية.

التحدي :قد تكون جلسات العصف الذهني طويلة أو تفتقر إلى التنظيم، مما يؤدي إلى صعوبة في الوصول إلى أفكار عملية.

النقطة الرابعة: إجراء مقابلات مع الخبراء وأصحاب المصلحة (18 دقيقة)

تعتبر **المقابلات مع الخبراء** وأصحاب المصلحة وسيلة فعالة لجمع معلومات حول المخاطر، حيث توفر هذه المقابلات رؤى متعمقة من ذوي الخبرة. تشمل الخطوات الرئيسية لهذه العملية:

1. **اختيار الخبراء المعنيين**:
   - دعوة خبراء وأصحاب مصلحة لديهم خبرة في نفس القطاع أو المشروع للحصول على تقييماتهم بشأن المخاطر.
2. **إعداد أسئلة محددة**:
   - تحضير قائمة من الأسئلة التي تستهدف استخراج معلومات دقيقة حول التحديات المتوقعة والمخاطر المحتملة.
3. **تحليل نتائج المقابلات**:
   - دراسة الملاحظات والآراء المقدمة من الخبراء لتحديد الأنماط المشتركة بين المخاطر وتقييمها.
4. **تطبيق التوصيات**:

- الاستفادة من توصيات الخبراء في تطوير استراتيجيات لتجنب المخاطر أو التخفيف من آثارها.

التحدي :قد تكون آراء الخبراء وأصحاب المصلحة متباينة، مما يستدعي الحاجة لتقييم متعدد للمعلومات التي تم جمعها.

النقطة الخامسة: تحليل البيانات التاريخية والمشاريع السابقة (18 دقيقة)

يمكن أن يساعد **تحليل البيانات التاريخية** ومراجعة المشاريع السابقة على تحديد المخاطر المحتملة من خلال فهم التحديات التي واجهتها المشاريع المماثلة سابقًا. تشمل هذه الخطوة:

1. **جمع البيانات التاريخية**:
   - تحليل التقارير والدروس المستفادة من المشاريع السابقة لمعرفة المخاطر المتكررة.
2. **تحديد المخاطر الشائعة**:
   - تحديد المخاطر التي تواجه عادةً مشاريع من نفس النوع، مثل المخاطر المالية أو التقنية.
3. **تحليل الأنماط**:
   - البحث عن الأنماط المتكررة في المشاكل التي واجهتها المشاريع السابقة واستخدامها في توقع المخاطر.
4. **تطبيق الدروس المستفادة**:
   - تطبيق التوصيات والدروس المستفادة لتجنب تكرار الأخطاء.

التحدي :قد يكون من الصعب الوصول إلى البيانات التاريخية المفصلة أو توثيق الدروس المستفادة بشكل واضح.

النقطة السادسة: استخدام تحليل السيناريوهات للتعرف على المخاطر المحتملة (18 دقيقة)

يتيح **تحليل السيناريوهات** توقع كيفية تأثر المشروع بتغيرات معينة، مما يساعد على تحديد المخاطر المحتملة. تشمل هذه العملية ما يلي:

1. **اختيار السيناريوهات المحتملة**:
   - اختيار مجموعة من السيناريوهات التي تمثل تغيرات في العوامل الرئيسية مثل التمويل أو التكنولوجيا أو السوق.
2. **تحليل تأثير السيناريوهات**:
   - تقييم كيفية تأثير كل سيناريو على المشروع، وتحديد المخاطر المحتملة لكل حالة.
3. **تطوير خطط استجابة بديلة**:
   - إعداد خطط استجابة بديلة للتعامل مع التحديات المتوقعة في كل سيناريو.
4. **تحديد السيناريوهات ذات الاحتمالية العالية**:
   - التركيز على السيناريوهات الأكثر احتمالًا لتأثيرها الكبير على المشروع.

التحدي :قد يكون تحديد السيناريوهات المستقبلية بدقة صعبًا، خاصةً إذا كانت التغيرات الخارجية غير متوقعة.

النقطة السابعة: مراجعة الافتراضات والقيود (18 دقيقة)

تعد **مراجعة الافتراضات والقيود** التي تم وضعها في المشروع من الخطوات المهمة في تحديد المخاطر، حيث قد تؤدي بعض الافتراضات إلى ظهور مخاطر إذا كانت غير دقيقة. تتضمن هذه الخطوة:

1. **مراجعة الافتراضات الأساسية**:
   - مراجعة الافتراضات حول الموارد، التوقيت، والتكلفة، لتقييم مدى صحتها.
2. **تحليل تأثير القيود**:
   - دراسة القيود مثل الميزانية أو الوقت، وتقييم المخاطر التي قد تنشأ إذا لم تكن القيود متوافقة مع متطلبات المشروع.
3. **تحديث الافتراضات بمرور الوقت**:
   - تحديث الافتراضات بناءً على التغيرات التي تطرأ على المشروع، لتجنب المخاطر الناتجة عن افتراضات غير دقيقة.
4. **التأكد من توافر الموارد الكافية**:
   - التأكد من أن الموارد التي يتم الافتراض بناءً عليها متاحة بالفعل، حيث قد يؤدي نقص الموارد إلى تأخير في تنفيذ المشروع.

التحدي :قد يصعب تغيير الافتراضات الأساسية أو القيود بعد بدء المشروع، مما يتطلب تعديل الاستراتيجية للتكيف مع التغييرات.

النقطة الثامنة: إجراء تحليل SWOT لتحديد المخاطر والفرص (18 دقيقة)

يُعتبر **تحليل SWOT** أداة فعالة لتحديد المخاطر والفرص في المشروع، حيث يساعد على تقييم **نقاط القوة والضعف** وكذلك الفرص والتهديدات الخارجية. تتضمن هذه العملية:

1. **تحليل نقاط القوة**:
   - تحديد نقاط القوة الداخلية التي يمكن استغلالها في مواجهة المخاطر.
2. **تحليل نقاط الضعف**:
   - تحديد نقاط الضعف التي قد تشكل مصدرًا للمخاطر والتحديات.
3. **تقييم الفرص الخارجية**:
   - التعرف على الفرص التي يمكن أن تساعد المشروع في تحقيق نجاح أكبر وتقليل المخاطر.
4. **تحديد التهديدات الخارجية**:
   - تقييم التهديدات التي قد تعرقل تحقيق أهداف المشروع ووضع استراتيجيات للتعامل معها.

التحدي :تحليل SWOT قد يتطلب استشارة أصحاب الخبرة لتحقيق تقييم شامل ودقيق.

النقطة التاسعة: استخدام تحليل FMEA لتقييم المخاطر (18 دقيقة)

يساعد **تحليل) FMEA تحليل الأخطاء وتأثيراتها (**في تحديد المخاطر من خلال تقييم كل خطأ محتمل وتأثيره. تشمل خطوات هذا التحليل:

1. **تحديد الأخطاء المحتملة**:

- مراجعة العمليات لتحديد الأخطاء المحتملة التي قد تؤدي إلى مشاكل في تنفيذ المشروع.

2. **تقييم خطورة الأخطاء**:
   - تحديد مستوى خطورة كل خطأ وتأثيره على المشروع باستخدام معايير محددة.
3. **تحديد السبب الجذري للأخطاء**:
   - البحث عن الأسباب الرئيسية وراء الأخطاء المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية.
4. **تحديد الإجراءات الوقائية**:
   - وضع خطط لتجنب الأخطاء المحتملة وتقليل تأثيرها في حال حدوثها.

التحدي :قد تكون عملية تحديد الأخطاء معقدة في المشاريع الضخمة التي تشمل العديد من العمليات.

النقطة العاشرة: مراجعة وتحديث قائمة المخاطر بانتظام (18 دقيقة)

يجب أن تكون **قائمة المخاطر** محدثة دائمًا لتلبية متطلبات المشروع وتغيراته. تتضمن عملية التحديث ما يلي:

1. **التقييم الدوري للمخاطر**:
   - مراجعة المخاطر بشكل منتظم وتحديث القائمة حسب المتغيرات.
2. **إضافة مخاطر جديدة**:
   - تحديد المخاطر الجديدة التي قد تطرأ مع تقدم المشروع وتحديث القائمة.
3. **تعديل تصنيف المخاطر**:
   - تعديل تصنيف المخاطر حسب التأثير أو الاحتمال إذا تغيرت الظروف.
4. **التنسيق مع الأطراف المعنية**:
   - إبلاغ أصحاب المصلحة بالتحديثات وإشراكهم في تقييم المخاطر المستجدة.

التحدي :التحديث المستمر قد يستغرق وقتًا طويلاً ويستلزم تنسيقًا مستمرًا مع كافة الأطراف.

تمرين جماعي:
تمرين عملي :يُطلب من المشاركين استخدام أحد الأساليب المذكورة لتحديد المخاطر المحتملة في مشروع معين، ثم مشاركة النتائج مع المجموعة لمناقشة التحسينات الممكنة.

الفصل الثاني: تحديد المخاطر

الموضوع الثاني: فحص تحليل الافتراضات والقيود

مقدمة حول أهمية تحليل الافتراضات والقيود

في أي مشروع، يتم بناء الخطة والتوقعات بناءً على **افتراضات محددة** حول الموارد، الجدول الزمني، التمويل، وعوامل أخرى، بالإضافة إلى **القيود** التي تحد من نطاق المشروع أو تؤثر عليه. يعتبر تحليل الافتراضات والقيود خطوة أساسية في تحديد المخاطر المحتملة، حيث يساعد على التحقق من مدى دقة الافتراضات ومدى تأثير القيود على سير المشروع. من خلال فحص هذه الجوانب، يمكن للفريق تحديد المخاطر المحتملة واتخاذ التدابير المناسبة لتجنبها أو التخفيف من تأثيرها.

النقطة الأولى: تحديد الافتراضات الأساسية للمشروع (15 دقيقة)

تبدأ عملية فحص الافتراضات بتحديد **الافتراضات الأساسية** التي يعتمد عليها المشروع، حيث يُبنى عليها تصميم الخطة والتنفيذ. تشمل الافتراضات التي يتم التحقق منها عادةً:

1. **افتراضات الجدول الزمني**:
   - يتم تقدير المدة المتوقعة لكل مرحلة من مراحل المشروع، مثل افتراضات حول سرعة التنفيذ أو توفر الموارد في الوقت المناسب.
2. **افتراضات التكلفة والميزانية**:
   - تحديد الافتراضات المالية التي يعتمد عليها المشروع، مثل التكلفة المتوقعة والميزانية المتاحة لدعم تحقيق الأهداف.
3. **افتراضات توافر الموارد**:
   - التأكد من توفر الموارد البشرية والمادية المطلوبة طوال فترة المشروع، بما في ذلك افتراضات حول مستوى كفاءة الفريق.
4. **افتراضات الجودة**:
   - يتم تحديد المتطلبات والجودة المتوقعة للمنتج النهائي، والتي قد تشمل معايير محددة تتعلق بالسلامة أو الأداء.

التحدي :قد تكون الافتراضات غير دقيقة أو مبنية على معلومات محدودة، مما يجعل المشروع عرضة لتغيرات مفاجئة.

النقطة الثانية: تحليل مدى توافق الافتراضات مع الواقع (15 دقيقة)

بعد تحديد الافتراضات، يجب تحليل **مدى توافقها مع الظروف الفعلية** للمشروع، حيث يتم التحقق من مدى صحتها بناءً على المعلومات المتاحة. تشمل هذه العملية:

1. **التأكد من استمرارية توافر الموارد**:
   - مراجعة ما إذا كانت الافتراضات حول توافر الموارد لا تزال دقيقة، والتأكد من إمكانية تحقيقها.
2. **مراجعة الافتراضات المالية**:
   - التأكد من توافق الافتراضات المالية مع الميزانية الفعلية والمصادر المالية المتاحة.

3. **تحليل الجداول الزمنية**:
   - فحص الجدول الزمني وتقييم ما إذا كان واقعياً ويستطيع التعامل مع التغيرات المحتملة.
4. **تقييم التغيرات المحتملة**:
   - توقع التغيرات في الظروف ومراجعة الافتراضات لتحديد مدى تأثر المشروع بها.

التحدي :قد تتغير بعض الظروف مع مرور الوقت، مما قد يجعل الافتراضات الأصلية غير واقعية ويؤدي إلى تأخير أو زيادة التكاليف.

النقطة الثالثة: تحليل الافتراضات المتعلقة بالأطراف المعنية (15 دقيقة)

تشمل الافتراضات أحيانًا توقعات حول **دور الأطراف المعنية** ومدى دعمهم للمشروع، حيث يمكن أن تؤدي التغيرات في مواقفهم إلى مخاطر غير متوقعة. تتضمن هذه الخطوة:

1. **التأكد من دعم أصحاب المصلحة**:
   - التأكد من أن جميع الأطراف المعنية ما زالوا يدعمون المشروع وأن موقفهم لم يتغير.
2. **مراجعة توقعات الأطراف المعنية**:
   - مراجعة الافتراضات حول توقعات الأطراف المعنية ومدى توافقها مع رؤية المشروع.
3. **التواصل المستمر**:
   - التأكد من أن التواصل مع أصحاب المصلحة يسهم في وضوح الرؤية وتوافق الجميع مع الأهداف.
4. **تحديد تأثير أي تغييرات في الدعم**:
   - إذا تغير موقف الأطراف المعنية، يتم تحليل تأثير ذلك على الجدول الزمني والميزانية.

التحدي :قد يصعب التنبؤ بتغيرات مواقف الأطراف المعنية، مما قد يؤثر على الالتزام العام بالمشروع.

النقطة الرابعة: تحليل القيود المرتبطة بالميزانية والتكاليف (15 دقيقة)

تلعب **القيود المالية** دورًا محوريًا في تحديد مخاطر المشروع، حيث تشمل القيود على التكلفة والميزانية تحديات متعددة. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل القيود المالية الحالية**:
   - تقييم مدى توافر الميزانية ومدى كفايتها لتحقيق الأهداف المخططة.
2. **تحديد التأثيرات المحتملة للقيود المالية**:
   - دراسة كيفية تأثير القيود المالية على المراحل المختلفة من المشروع ومدى استعداد الفريق للتكيف معها.
3. **تحليل التكاليف المتوقعة**:
   - التأكد من دقة التقديرات المالية ومدى استعداد الميزانية لتغطية التكاليف المتغيرة.
4. **وضع خطط احتياطية**:
   - تحديد بدائل وخطط احتياطية للتعامل مع أي نقص محتمل في التمويل.

التحدي :قد يؤدي نقص التمويل أو التغيرات غير المتوقعة في التكاليف إلى مخاطر تؤثر على استمرارية المشروع.

النقطة الخامسة: تحليل القيود الزمنية وتأثيرها على المشروع (15 دقيقة)

تشكل **القيود الزمنية** تحديًا في إدارة المشروع، حيث تفرض جداول زمنية محددة للمهام المختلفة، وقد تؤدي التغيرات الزمنية إلى تحديات جديدة. تشمل هذه الخطوة:

1. **مراجعة الجداول الزمنية**:
   - التأكد من أن الجداول الزمنية واقعية وقابلة للتنفيذ.
2. **تحديد المهام الحرجة**:
   - تحديد المهام التي تعتمد عليها مراحل أخرى في المشروع والتأكد من التزام الفريق بها.
3. **وضع خطط للتأخيرات المحتملة**:
   - تحديد إجراءات للتعامل مع التأخيرات المحتملة وضمان استمرارية العمل.
4. **تقييم تأثير التأخيرات على المشروع**:
   - دراسة كيفية تأثير التأخيرات الزمنية على المواعيد النهائية والميزانية.

التحدي :قد يؤدي ضيق الجدول الزمني إلى زيادة الضغط على الفريق وقد يتسبب في تقليل جودة العمل.

النقطة السادسة: فحص القيود الفنية والتقنية (15 دقيقة)

القيود الفنية تشمل التحديات المرتبطة باستخدام **التكنولوجيا** والأدوات اللازمة لتنفيذ المشروع، مما يؤثر على كفاءة المشروع وجودته. تتضمن هذه الخطوة:

1. **مراجعة توافر التكنولوجيا المطلوبة**:
   - التأكد من توافر التقنية المطلوبة لتنفيذ المشروع وفقًا للمعايير المحددة.
2. **تحليل المخاطر التقنية**:
   - تقييم المخاطر المرتبطة باستخدام التقنية المتاحة ومدى مواءمتها مع احتياجات المشروع.
3. **تحليل التحديات التقنية**:
   - دراسة التحديات التقنية التي قد تؤثر على سير المشروع ووضع حلول لمواجهتها.
4. **التحديثات التكنولوجية المحتملة**:
   - توقع التحديثات التقنية التي قد تكون ضرورية لضمان التقدم السلس في المشروع.

التحدي :قد تكون بعض التقنيات غير متاحة بسهولة أو قد يكون هناك نقص في المهارات المطلوبة لاستخدامها بفعالية.

النقطة السابعة: تقييم القيود البيئية والقانونية (15 دقيقة)

تشمل القيود البيئية والقانونية **التحديات المتعلقة بالالتزام باللوائح** والمعايير البيئية، مما قد يؤثر على تنفيذ المشروع. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل اللوائح القانونية**:
   - مراجعة القوانين المحلية والدولية ذات الصلة وضمان توافق المشروع معها.
2. **تحديد التحديات البيئية**:
   - دراسة المتطلبات البيئية التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع ومدى جاهزية الفريق للالتزام بها.
3. **وضع استراتيجيات للتوافق مع اللوائح**:

- تطوير استراتيجيات للتكيف مع المتطلبات القانونية والبيئية لتجنب العقوبات.

4. **تحليل تأثير القيود القانونية على الجدول الزمني**:
   - تقييم كيف يمكن للمتطلبات القانونية أن تؤثر على سير المشروع وجدوله الزمني.

التحدي :قد تتغير اللوائح البيئية أو القانونية، مما يتطلب تعديلات سريعة في الخطة لتجنب المشاكل القانونية.

النقطة الثامنة: تحديد المخاطر الناتجة عن الافتراضات غير الدقيقة (15 دقيقة)

قد تؤدي الافتراضات غير الدقيقة إلى **مخاطر كبيرة** تؤثر على مسار المشروع ونتائجه. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل الافتراضات ذات المخاطر العالية**:
   - تحديد الافتراضات التي تحتوي على مخاطر كبيرة بسبب عدم دقتها.
2. **تقييم احتمالية الخطأ في الافتراضات**:
   - تقدير مدى احتمالية أن تكون الافتراضات غير دقيقة وتأثير ذلك على المشروع.
3. **إعادة تقييم الافتراضات بانتظام**:
   - التأكد من صحة الافتراضات بشكل دوري وتحديثها بناءً على المعلومات الجديدة.
4. **التواصل مع الأطراف المعنية بشأن الافتراضات**:
   - إعلام الأطراف المعنية بأي تغيرات في الافتراضات ومدى تأثيرها على المشروع.

التحدي :قد تكون بعض الافتراضات غير قابلة للتحديث بسرعة، مما يؤثر على اتخاذ القرارات المناسبة.

النقطة التاسعة: تقييم تأثير القيود المفروضة على التسليمات النهائية (15 دقيقة)

تشمل القيود التي تؤثر على **التسليمات النهائية** للمشروع تحديات تتعلق بالجودة والجدول الزمني. تتضمن هذه الخطوة:

1. **تحديد قيود الجودة**:
   - التأكد من أن قيود الجودة تتماشى مع المعايير المطلوبة وأن المشروع قادر على تحقيقها.
2. **تحليل تأثير القيود على الجدول الزمني**:
   - دراسة مدى تأثير قيود التسليم على الجداول الزمنية والمواعيد النهائية.
3. **وضع استراتيجيات لتحقيق الجودة المطلوبة**:
   - تحديد الإجراءات اللازمة لضمان تحقيق التسليمات النهائية بالجودة المطلوبة.
4. **التنسيق مع العملاء**:
   - التأكد من أن قيود التسليمات تلبي توقعات العملاء وأنهم على علم بأي تحديات محتملة.

التحدي :قد يؤدي ضيق الوقت والجودة العالية المطلوبة إلى ضغط إضافي على الفريق.

النقطة العاشرة: تطوير خطط للتعامل مع القيود المستقبلية (15 دقيقة)

تشمل هذه النقطة إعداد خطط للتعامل مع **القيود المحتملة في المستقبل** والتي قد تؤثر على سير المشروع. تتضمن الخطط ما يلي:

1. **تحليل القيود المتوقعة**:
   - تقييم القيود التي قد تنشأ في المستقبل بسبب التغيرات الخارجية.
2. **تطوير استراتيجيات للمرونة**:
   - إعداد خطط تسمح بتكيف المشروع مع القيود الجديدة التي قد تظهر.
3. **إجراء تقييم دوري للقيود**:
   - مراجعة القيود بانتظام لضمان أن المشروع مستعد للتعامل مع أي تحديات مستقبلية.
4. **التنسيق مع الفريق لضمان الجاهزية**:
   - تدريب الفريق وتجهيزه لمواجهة القيود المحتملة في المستقبل.

التحدي :قد يكون من الصعب التنبؤ بالقيود المستقبلية، مما يستدعي استعدادًا مستمرًا للتكيف مع المتغيرات.

تمرين جماعي:

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين تحديد الافتراضات والقيود لمشروع مقترح، ومناقشة كيفية التعامل مع أي قيود محتملة بناءً على المعلومات المتاحة.

الفصل الثاني: تحديد المخاطر

الموضوع الثالث: توثيق العوامل المحركة للمخاطر والحدود الفاصلة بناءً على السياق/البيئة

مقدمة حول أهمية توثيق العوامل المحركة للمخاطر والحدود الفاصلة

تلعب **العوامل المحركة للمخاطر** دورًا رئيسيًا في توقع المخاطر المحتملة وفهم جذورها، حيث تساعد في تحديد الظروف أو المتغيرات التي قد تؤدي إلى ظهور مخاطر جديدة أو تفاقم المخاطر الحالية. على الجانب الآخر، تسهم **الحدود الفاصلة للمخاطر** في توضيح مدى تقبل المشروع للمخاطر وإلى أي حد يمكن اتخاذ قرارات تستند إلى هذا التقبل. يعتبر توثيق هذه العوامل والحدود أداةً فعالة للتأكد من استعداد الفريق لإدارة المخاطر بشكل منهجي وفعال.

النقطة الأولى: تعريف العوامل المحركة للمخاطر وتحديدها (15 دقيقة)

تبدأ عملية توثيق العوامل المحركة للمخاطر بتحديد **تعريف واضح لهذه العوامل** وكيفية تأثيرها على المشروع. تتضمن العوامل المحركة عادةً متغيرات خارجية وداخلية قد تؤدي إلى ظهور المخاطر. تشمل الخطوات:

1. **تعريف العوامل المحركة**:
   - توضيح معنى العوامل المحركة للمخاطر وتحديد ما إذا كانت ترتبط بعوامل خارجية مثل الاقتصاد أو داخلية مثل كفاءة الفريق.
2. **تحليل العوامل المحركة الأساسية**:
   - التعرف على المتغيرات الأساسية التي تؤثر مباشرةً على المشروع وتشكل نقاط ضعف أو تهديدات محتملة.
3. **تحديد العلاقة بين العوامل المحركة والمخاطر**:
   - توضيح كيف تؤدي هذه العوامل إلى تفاقم المخاطر الحالية أو توليد مخاطر جديدة.
4. **التأكد من استمرارية العوامل**:
   - التأكد من أن العوامل المحركة مستقرة أو معروفة لدى الفريق لضمان الاستجابة الفعالة.

التحدي :قد يصعب تحديد العلاقة المباشرة بين بعض العوامل والمخاطر، خاصةً إذا كانت العوامل غير ثابتة أو تتغير بسرعة.

النقطة الثانية: تحديد العوامل الخارجية المحركة للمخاطر (15 دقيقة)

تتضمن العوامل الخارجية المحركة للمخاطر **التأثيرات الخارجية** التي لا يمكن للمشروع التحكم بها، لكنها تؤثر بشكل كبير على سير المشروع. تشمل هذه العوامل:

1. **العوامل الاقتصادية**:
   - دراسة المتغيرات الاقتصادية مثل التضخم وسعر الصرف التي قد تؤثر على تكلفة المشروع.
2. **التغيرات التنظيمية والقانونية**:
   - تحليل التغييرات المحتملة في القوانين والتنظيمات التي قد تؤثر على المشروع، مثل قوانين العمل أو السياسات البيئية.
3. **العوامل التكنولوجية**:
   - تقييم مدى اعتماد المشروع على التكنولوجيا ومدى تأثره بالتطورات التقنية السريعة.

4. **الوضع السياسي والاجتماعي**:
   - دراسة التأثيرات المحتملة للوضع السياسي أو الاجتماعي على دعم المجتمع واستقرار المشروع.

التحدي :صعوبة التنبؤ بالتغيرات في العوامل الخارجية تجعل من الصعب وضع خطط دقيقة لاستجابة للمخاطر.

النقطة الثالثة: تحليل العوامل الداخلية المحركة للمخاطر (15 دقيقة)

العوامل الداخلية تشمل المتغيرات داخل المشروع أو المؤسسة، والتي يمكن **السيطرة عليها جزئيًا** أو بالكامل. تركز هذه الخطوة على:

1. **الكفاءة التنظيمية**:
   - تقييم الكفاءة الداخلية في إدارة المشروع، مثل توزيع الأدوار والمهام والتنسيق بين الفرق.
2. **القدرات الفنية والتقنية**:
   - تحليل القدرات التقنية المتاحة والتأكد من توافقها مع متطلبات المشروع.
3. **الموارد المتاحة**:
   - التأكد من توافر الموارد البشرية والمادية اللازمة للالتزام بجداول العمل والجودة المطلوبة.
4. **ثقافة الفريق وتعاونه**:
   - دراسة كيفية تأثير ثقافة العمل والروح الجماعية على استجابة الفريق للمخاطر وتحديات المشروع.

التحدي :قد تؤدي القيود الداخلية إلى تفاقم المخاطر إذا لم يتم معالجتها بشكل فعال في المراحل المبكرة.

النقطة الرابعة: توثيق العوامل المحركة وتقييمها (15 دقيقة)

بعد تحديد العوامل المحركة للمخاطر، يجب **توثيقها وتقييم تأثيرها** على المشروع بوضوح، مما يساعد في فهم حجم التحديات المتوقعة واتخاذ الإجراءات المناسبة. تشمل هذه الخطوة:

1. **إعداد قائمة شاملة بالعوامل**:
   - توثيق جميع العوامل المحركة التي قد تؤثر على المشروع وتصنيفها حسب الأولوية.
2. **تقييم تأثير العوامل المحركة**:
   - استخدام أدوات التقييم لتحديد مدى تأثير كل عامل على المشروع ودرجة المخاطر المرتبطة به.
3. **ترتيب العوامل حسب الأهمية**:
   - ترتيب العوامل المحركة بناءً على مدى تأثيرها وأولويتها.
4. **التواصل مع الفريق حول العوامل المحددة**:
   - مشاركة نتائج التقييم مع الفريق لضمان فهم الجميع للعوامل المؤثرة.

التحدي :قد تكون عملية التقييم معقدة وتتطلب توجيهًا دقيقًا لتحقيق دقة كافية في تحديد الأولويات.

النقطة الخامسة: تعريف الحدود الفاصلة للمخاطرة وأهميتها (15 دقيقة)

تعتبر الحدود الفاصلة للمخاطرة إطارًا يساعد في تحديد **المستوى المقبول من المخاطر**، حيث تحدد الحدود التي يمكن قبول المخاطر حتى تصل إليها. تشمل هذه النقطة:

1. **توضيح معنى الحدود الفاصلة**:
   - تعريف الحدود الفاصلة ومدى أهميتها في اتخاذ قرارات إدارة المخاطر.
2. **تحليل الرغبة في المخاطرة**:
   - فهم مستوى تقبل الفريق وأصحاب المصلحة للمخاطر المختلفة وتأثيرها على قراراتهم.
3. **تحديد مستويات الحدود الفاصلة**:
   - تحديد مستويات مقبولة من المخاطر في الجوانب المالية والزمنية والتنظيمية.
4. **تخصيص الحدود للفريق المعني**:
   - مشاركة الحدود مع الفريق لضمان التزام الجميع بالحدود المحددة وتطبيقها بفعالية.

التحدي :قد تكون الحدود الفاصلة غير واضحة أو قد تتغير مع تقدم المشروع، مما قد يؤدي إلى صعوبة في الالتزام بها.

النقطة السادسة: توثيق الحدود الفاصلة وتحديد الأدوار والمسؤوليات (15 دقيقة)

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة **تحديد وتوثيق الحدود الفاصلة** وتوضيح الأدوار المرتبطة بها لضمان الالتزام بها. تشمل هذه النقطة:

1. **توثيق الحدود المقبولة للمخاطر**:
   - تسجيل الحدود المحددة بشكل واضح ودمجها ضمن خطة إدارة المخاطر.
2. **تحديد المسؤوليات المتعلقة بالحدود**:
   - توزيع الأدوار بين أعضاء الفريق لضمان إدارة المخاطر ضمن الحدود المحددة.
3. **تقييم التزام الفريق بالحدود**:
   - التأكد من أن الفريق يدرك حدود المخاطر وأنه مستعد للالتزام بها.
4. **التنسيق مع أصحاب المصلحة**:
   - التواصل مع أصحاب المصلحة لضمان توافق الحدود الفاصلة مع توقعاتهم.

التحدي :قد يواجه الفريق تحديات في الالتزام بالحدود إذا كانت الأدوار غير محددة بوضوح أو إذا كانت التوقعات غير متوافقة.

النقطة السابعة: تأثير الحدود الفاصلة على خطط الاستجابة للمخاطر (15 دقيقة)

الحدود الفاصلة للمخاطر تؤثر بشكل مباشر على **استراتيجيات الاستجابة**، حيث تساعد في تحديد كيفية التعامل مع المخاطر المقبولة وغير المقبولة. تشمل هذه النقطة:

1. **تحديد الاستراتيجيات المناسبة لكل حدود**:
   - تطوير استراتيجيات تتناسب مع مستوى المخاطرة المقبول، مثل التخفيف أو التحويل.
2. **تحديد الإجراءات الوقائية للمخاطر الحرجة**:
   - وضع إجراءات للتعامل مع المخاطر التي تتجاوز الحدود المقبولة لضمان التقليل من تأثيرها.
3. **إعداد خطط استجابة متنوعة**:

- تحضير خطط استجابة تتناسب مع اختلاف مستويات المخاطر المقبولة والمرفوضة.

4. **تقييم فعالية استراتيجيات الاستجابة**:
   - مراجعة وتقييم استراتيجيات الاستجابة للتحقق من توافقها مع الحدود الفاصلة.

التحدي :قد تؤدي تغييرات في الحدود الفاصلة إلى تعديل استراتيجيات الاستجابة، مما قد يزيد من تعقيد تنفيذها.

النقطة الثامنة: تحديث وتوثيق الحدود الفاصلة بانتظام (15 دقيقة)

لضمان استمرارية فاعلية الحدود الفاصلة للمخاطر، يجب **تحديثها وتوثيقها بشكل دوري** بناءً على الظروف المستجدة في المشروع. تتضمن هذه الخطوة:

1. **وضع جدول زمني لمراجعة الحدود**:
   - تحديد فترات زمنية لمراجعة الحدود الفاصلة وتحديثها بناءً على تغيرات المشروع.
2. **تقييم فعالية الحدود بمرور الوقت**:
   - مراجعة مدى تأثير الحدود على إدارة المخاطر والتأكد من ملاءمتها للظروف الحالية.
3. **تحديث الحدود بناءً على التغيرات**:
   - إجراء تعديلات على الحدود الفاصلة بناءً على أي مستجدات قد تطرأ على المشروع.
4. **التواصل مع الفريق حول التحديثات**:
   - إبلاغ الفريق وأصحاب المصلحة بالتعديلات لضمان استمرارية الالتزام.

التحدي :قد تتطلب عملية التحديث وقتًا وجهدًا إضافيين، خاصةً إذا كانت التغيرات متكررة وتؤثر على أجزاء عديدة من المشروع.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين تحديد مجموعة من العوامل المحركة للمخاطر لمشروع معين وتحديد الحدود الفاصلة التي يمكن اعتمادها، ثم مناقشة مدى تأثير هذه الحدود على خطط الاستجابة للمخاطر.

الفصل الثاني: تحديد المخاطر

الموضوع الرابع: تطوير سجل المخاطر

مقدمة حول أهمية سجل المخاطر

يُعتبر **سجل المخاطر** مستندًا حيويًا في إدارة المخاطر، حيث يوفر قاعدة بيانات منظمة للمخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع، بالإضافة إلى تفاصيل عن تأثيرها وإجراءات الاستجابة. يساعد هذا السجل الفريق على متابعة المخاطر بمرور الوقت، وتحديثها بناءً على التطورات، مما يسهم في تقليل تأثيرها وضمان جاهزية الفريق للتعامل معها.

النقطة الأولى: تحديد هيكل سجل المخاطر (10 دقائق)

لبدء تطوير سجل المخاطر، يجب تحديد **هيكل منظم للسجل** يتضمن جميع المعلومات الأساسية بطريقة واضحة وسهلة الاستخدام. يشمل هيكل سجل المخاطر عادةً العناصر التالية:

1. **رقم المخاطرة**:
   - لكل مخاطرة رقم معرف، لتسهيل الرجوع إليها أثناء التحديثات أو مراجعة السجل.
2. **وصف المخاطرة**:
   - تعريف واضح للمخاطرة وأسبابها المحتملة وتأثيرها على المشروع.
3. **التصنيف**:
   - تقسيم المخاطر إلى فئات مثل المالية، التقنية، البيئية، وغيرها، للمساعدة في تحليل الأنماط.

التحدي :يحتاج تحديد الهيكل إلى ضمان شمولية كل المعلومات المهمة في السجل بدون تعقيد إضافي.

النقطة الثانية: توثيق تفاصيل المخاطر الأساسية (10 دقائق)

بعد تحديد هيكل السجل، تأتي مرحلة **توثيق تفاصيل كل مخاطرة** بطريقة مفصلة لتسهيل فهم المخاطر وإدارتها. يجب أن تتضمن كل مخاطرة المعلومات التالية:

1. **المصدر الأساسي للمخاطرة**:
   - تحديد العوامل التي تؤدي إلى المخاطرة، مثل العوامل الداخلية أو الخارجية.
2. **الأثر المتوقع**:
   - شرح التأثير المحتمل للمخاطرة على الجوانب المختلفة للمشروع كالتكلفة أو الجدول الزمني.
3. **احتمالية الحدوث**:
   - تقييم مدى احتمالية وقوع المخاطرة باستخدام معايير واضحة.

التحدي :قد يكون من الصعب الحصول على جميع التفاصيل الدقيقة، مما يؤثر على دقة المعلومات المدونة.

النقطة الثالثة: تصنيف المخاطر حسب الأولوية (10 دقائق)

تساعد **أولوية المخاطر** الفريق في تركيز الجهود على المخاطر الأكثر تهديدًا لأهداف المشروع. يتطلب تصنيف المخاطر حسب الأولوية:

1. **تقييم تأثير المخاطرة**:
   - تقدير مدى خطورة المخاطرة وأهميتها على نجاح المشروع.
2. **استخدام مصفوفة الأولوية**:
   - تطبيق أدوات مثل مصفوفة التأثير والاحتمالية لتحديد مستوى الأولوية.
3. **ترتيب المخاطر**:
   - ترتيب المخاطر من حيث الأهمية لبدء معالجتها حسب الأولويات.

التحدي :تتطلب هذه الخطوة تقديرًا دقيقًا للتأثيرات المحتملة، مما قد يكون صعبًا إذا كانت البيانات غير متوفرة بالكامل.

النقطة الرابعة: توثيق خطط الاستجابة للمخاطر (10 دقائق)

من الضروري أن يتضمن سجل المخاطر **خطط الاستجابة** المناسبة لكل مخاطرة لضمان استعداد الفريق للتعامل معها بشكل فعّال. تتضمن هذه الخطط:

1. **استراتيجية الاستجابة**:
   - تحديد الاستراتيجية الأنسب، مثل التخفيف أو التجنب أو التحويل أو القبول.
2. **الإجراءات التفصيلية**:
   - وصف خطوات الاستجابة المحددة التي سيتم اتخاذها عند وقوع المخاطرة.
3. **الجدول الزمني للاستجابة**:
   - تحديد المدة الزمنية لتنفيذ الإجراءات المخطط لها.

التحدي :قد يكون تطوير خطط استجابة واضحة ومعمقة للمخاطر المعقدة صعبًا ويتطلب موارد إضافية.

النقطة الخامسة: تحديد المسؤوليات المرتبطة بإدارة المخاطر (10 دقائق)

يشمل سجل المخاطر توضيح **المسؤوليات** المرتبطة بإدارة كل مخاطرة، لضمان وضوح الأدوار وتسهيل تنفيذ الاستجابات المخططة. هذه الخطوة تشمل:

1. **تعيين مسؤول لكل مخاطرة**:
   - تعيين عضو من الفريق مسؤول عن متابعة المخاطرة واتخاذ الإجراءات اللازمة.
2. **تحديد المسؤوليات المحددة**:
   - توضيح المهام الموكلة للمسؤول بما في ذلك التحديث الدوري للمخاطر.
3. **التنسيق بين الأعضاء**:
   - تعزيز التواصل بين الفريق لضمان فعالية استجابة المخاطر.

التحدي :قد يواجه الفريق تحديات في توزيع المسؤوليات إذا كانت الموارد البشرية محدودة.

النقطة السادسة: إعداد آلية لتحديث سجل المخاطر (10 دقائق)

لضمان فاعلية سجل المخاطر، يجب **تطوير آلية لتحديثه بانتظام** بناءً على المستجدات. هذه الآلية تشمل:

1. **تحديد فترات التحديث**:
   - وضع جدول زمني لمراجعة وتحديث سجل المخاطر بانتظام.
2. **إدخال المعلومات الجديدة**:
   - التأكد من إضافة المخاطر الجديدة وتحديث البيانات الخاصة بالمخاطر الحالية.
3. **تحليل تأثير التحديثات**:
   - مراجعة التحديثات وتأثيرها على خطط المشروع والاستراتيجيات.

التحدي :تتطلب عملية التحديث متابعة مستمرة للظروف المحيطة بالمشروع.

النقطة السابعة: مراجعة استراتيجيات الاستجابة للمخاطر بانتظام (10 دقائق)

تساهم مراجعة استراتيجيات الاستجابة بانتظام في **ضمان ملاءمتها** للتغيرات الجديدة، وتشمل هذه المراجعة:

1. **تقييم فعالية الاستراتيجيات**:
   - تحليل ما إذا كانت الاستراتيجيات المختارة ما زالت تحقق النتائج المرجوة.
2. **تعديل الاستراتيجيات حسب المستجدات**:
   - تحديث استراتيجيات الاستجابة بناءً على تغيرات في المشروع أو المخاطر.
3. **التواصل حول التعديلات**:
   - التأكد من اطلاع الجميع على التعديلات لضمان الالتزام.

التحدي :قد يكون من الصعب تعديل الاستراتيجيات بسرعة في حالة المخاطر الطارئة.

النقطة الثامنة: توثيق نتائج تطبيق خطط الاستجابة (10 دقائق)

تساعد **توثيق نتائج الاستجابات** في سجل المخاطر في مراجعة ما إذا كانت الاستجابات فعالة أم لا. تشمل الخطوات:

1. **تسجيل تفاصيل الاستجابة**:
   - توثيق كافة الإجراءات المتخذة لمواجهة المخاطرة المعنية.
2. **تحليل مدى نجاح الاستجابة**:
   - تقييم فعالية الخطوات المتخذة ومدى تقليلها لتأثير المخاطرة.
3. **توثيق الدروس المستفادة**:
   - تدوين أي دروس مستفادة من الاستجابة للاستفادة منها في المستقبل.

التحدي :قد يكون تقييم مدى نجاح الاستجابات معقدًا إذا لم يكن هناك بيانات دقيقة.

النقطة التاسعة: مشاركة سجل المخاطر مع الأطراف المعنية (10 دقائق)

من الضروري **مشاركة سجل المخاطر** مع الأطراف المعنية، لضمان توافق الجميع مع إدارة المخاطر. تشمل هذه الخطوة:

1. **التواصل مع أصحاب المصلحة**:
   - مشاركة السجل مع أصحاب المصلحة لزيادة الوعي حول المخاطر.
2. **تلقي ملاحظات الأطراف المعنية**:
   - أخذ الملاحظات حول المخاطر وتحديث السجل بناءً على ردود الفعل.
3. **تعزيز الشفافية**:
   - توضيح جميع المستجدات وتحديث السجل بشكل شفاف.

التحدي :قد تتطلب مشاركة السجل تواصلاً مكثفًا، خاصةً إذا كانت بعض المعلومات حساسة.

النقطة العاشرة: مراجعة سجل المخاطر وتطويره بناءً على التحليل (10 دقائق)

تتطلب إدارة المخاطر مراجعة دورية لسجل المخاطر، ويشمل ذلك **تحليل فعالية السجل** وتطويره بناءً على النتائج. تتضمن هذه النقطة:

1. **تحليل التحديثات في السجل**:
   - مراجعة التحديثات والتحقق من ملاءمتها للمخاطر الحالية.
2. **تطوير السجل بناءً على التحليل**:
   - إدخال تحسينات على السجل بناءً على التقييمات السابقة.
3. **إجراء تحسينات مستمرة**:
   - استخدام الدروس المستفادة لتحديث السجل وتحسين فعاليته في المستقبل.

التحدي :قد تتطلب مراجعة السجل وتطويره تعاونًا من جميع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين تطوير سجل مخاطرة مبدئي لمشروع مقترح، وتضمين كل عنصر تم توضيحه أعلاه، ومن ثم استعراض السجل أمام المجموعة لمناقشة نقاط التحسين.

الفصل الثالث: تحليل المخاطر

الموضوع الأول: إجراء تحليل نوعي

مقدمة حول أهمية التحليل النوعي للمخاطر

يُعتبر **التحليل النوعي للمخاطر** خطوة أساسية في إدارة المخاطر، حيث يتيح للفريق **تقييم احتمالية وتأثير المخاطر** بصورة سريعة ومنظمة، مما يساعد على اتخاذ قرارات فورية حول أولويات التعامل معها. يوفر التحليل النوعي للمخاطر فهمًا عامًا للمخاطر من خلال تصنيفها حسب أهميتها ومدى تأثيرها المحتمل على المشروع.

النقطة الأولى: تحديد أهمية التحليل النوعي في إدارة المخاطر (15 دقيقة)

يتيح التحليل النوعي للمخاطر الفرصة لتقييم المخاطر بشكل سريع وفعال. تتضمن أهمية هذه العملية:

1. **تصنيف المخاطر حسب الأولوية**:
   - يساعد التحليل النوعي على تحديد المخاطر ذات التأثير العالي والتي تستدعي استجابة فورية.
2. **توجيه الجهود نحو المخاطر الحرجة**:
   - يتيح للفريق تركيز الجهود على المخاطر الأكثر تأثيرًا، مما يحسن استغلال الموارد.
3. **دعم اتخاذ القرارات الفورية**:
   - يسهم التحليل النوعي في اتخاذ قرارات سريعة حول التعامل مع المخاطر.
4. **إعداد خطة الاستجابة المناسبة**:
   - يوجه التحليل النوعي جهود الفريق نحو تطوير استراتيجيات فعالة لمواجهة المخاطر الحرجة.

التحدي :قد يفتقر التحليل النوعي إلى دقة التفاصيل التي يقدمها التحليل الكمي، مما قد يؤدي إلى تفاوت في تقدير المخاطر.

النقطة الثانية: تصنيف المخاطر بناءً على احتمالية حدوثها (15 دقيقة)

يتم تصنيف المخاطر النوعية وفقًا **لاحتمالية حدوثها**، مما يسهم في توجيه جهود الفريق. تتضمن هذه الخطوة:

1. **تحديد مستويات الاحتمالية**:
   - تصنيف المخاطر حسب احتمالية حدوثها، مثل منخفضة أو متوسطة أو عالية.
2. **استخدام مقاييس احتمالية دقيقة**:
   - الاعتماد على بيانات واضحة لتحديد درجة الاحتمالية، مثل التكرار التاريخي للمخاطر.
3. **مقارنة الاحتمالية بين المخاطر المختلفة**:
   - تحديد أي من المخاطر قد تتكرر بشكل أكبر وتستدعي الانتباه.
4. **تقييم التغيرات في الاحتمالية بمرور الوقت**:
   - مراجعة الاحتمالية بانتظام لضمان دقة التقديرات.

التحدي :تقدير الاحتمالية بشكل دقيق قد يكون صعبًا، خاصة في حال عدم توفر بيانات تاريخية كافية.

النقطة الثالثة: تقييم تأثير المخاطر النوعية على المشروع (15 دقيقة)

يتضمن التحليل النوعي أيضًا **تقييم تأثير المخاطر** على المشروع، حيث يشمل ذلك:

1. **تحديد أثر المخاطرة على الجدول الزمني**:
   - تقييم ما إذا كانت المخاطرة قد تسبب تأخيرًا في المواعيد النهائية.
2. **تحديد التأثير المالي**:
   - تقدير الأثر المالي للمخاطر إذا وقعت وتأثيرها على الميزانية.
3. **التأثير على جودة المشروع**:
   - تحديد مدى تأثير المخاطرة على جودة النتائج أو المنتج النهائي.
4. **تحديد التأثير على رضا العملاء**:
   - دراسة مدى تأثير المخاطرة على رضا العملاء وتوقعاتهم.

التحدي :يتطلب تقدير التأثير معرفة دقيقة بالجوانب المختلفة للمشروع.

النقطة الرابعة: استخدام مصفوفة التأثير/الاحتمالية لتصنيف المخاطر (15 دقيقة)

تعد **مصفوفة التأثير/الاحتمالية** أداة فعالة لتصنيف المخاطر. تتضمن هذه الخطوة:

1. **إنشاء مصفوفة التأثير/الاحتمالية**:
   - إنشاء جدول يصنف المخاطر حسب التأثير والاحتمالية لتوضيح الأولويات.
2. **توزيع المخاطر في المصفوفة**:
   - وضع كل مخاطرة في المكان المناسب في المصفوفة حسب تقييم تأثيرها واحتماليتها.
3. **تحديد المخاطر الحرجة**:
   - تسهيل التعرف على المخاطر التي تقع في المنطقة الحرجة ذات الاحتمالية والتأثير العاليين.
4. **استخدام المصفوفة كمرجع للتحديثات**:
   - تحديث المصفوفة دوريًا لضمان متابعة تطورات المخاطر.

التحدي :قد تتطلب المصفوفة تعديلات متكررة لضمان دقة التقييمات.

النقطة الخامسة: استعراض ومراجعة النتائج مع الفريق (15 دقيقة)

يعتبر **مراجعة النتائج** مع الفريق خطوة مهمة لضمان الفهم المشترك. تتضمن هذه الخطوة:

1. **عرض نتائج التحليل على الفريق**:
   - مشاركة نتائج التحليل النوعي للمخاطر مع أعضاء الفريق.
2. **تلقي ردود فعل الفريق**:
   - أخذ ملاحظات الفريق حول التقييمات لتعديلها إذا لزم الأمر.

3. **مراجعة الأولويات بالتعاون مع الفريق**:
   - التأكد من توافق الفريق على ترتيب أولويات المخاطر.
4. **التنسيق لتحديث السجل بناءً على المراجعات**:
   - تعديل سجل المخاطر بناءً على ملاحظات الفريق.

التحدي :قد يؤدي اختلاف وجهات النظر بين الأعضاء إلى صعوبة في الوصول إلى توافق.

النقطة السادسة: توثيق نتائج التحليل النوعي للمخاطر (15 دقيقة)

تتطلب عملية **توثيق نتائج التحليل النوعي** تنظيمًا واضحًا للمعلومات المتعلقة بالمخاطر، وتشمل:

1. **تسجيل احتمالية وتأثير كل مخاطرة**:
   - توثيق احتمالية الحدوث والتأثير المتوقع لكل مخاطرة.
2. **تصنيف المخاطر حسب الأولوية**:
   - تنظيم المخاطر حسب أهميتها للمشروع وضرورة التعامل معها.
3. **إعداد تقرير شامل**:
   - إعداد تقرير مفصل يوضح جميع نتائج التحليل النوعي بشكل منظم.
4. **مشاركة التقرير مع الأطراف المعنية**:
   - توزيع التقرير على أصحاب المصلحة لضمان اطلاعهم.

التحدي :قد يتطلب توثيق التفاصيل الكاملة وقتًا وجهدًا إضافيين.

النقطة السابعة: تحديد الأساليب المستخدمة في التقييم (15 دقيقة)

يتطلب التحليل النوعي اختيار **أساليب تقييم مناسبة** تتناسب مع نوع المشروع. تتضمن هذه الخطوة:

1. **اختيار الأدوات الموثوقة**:
   - استخدام أدوات تحليل شائعة تتيح دقة أعلى في التقييم.
2. **تحديد معايير التقييم**:
   - وضع معايير واضحة لتقييم كل من التأثير والاحتمالية.
3. **ضمان توافق الأساليب مع أهداف المشروع**:
   - اختيار الأساليب التي تتماشى مع أهداف المشروع وبيئته.
4. **تحديث الأساليب عند الضرورة**:
   - تعديل الأدوات المستخدمة حسب الحاجة.

التحدي :قد يحتاج الفريق إلى التدريب على الأدوات الجديدة لضمان استخدامها بشكل فعال.

النقطة الثامنة: فحص الفرضيات المستخدمة في التحليل النوعي (15 دقيقة)

يجب على الفريق **مراجعة الفرضيات** التي بُني عليها التحليل للتأكد من دقتها. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل الفرضيات الأساسية**:
   - مراجعة الافتراضات المتعلقة بموارد المشروع والجدول الزمني.
2. **التأكد من توافق الفرضيات مع المعلومات المتاحة**:
   - التأكد من أن الفرضيات مبنية على معلومات دقيقة.
3. **تحديث الفرضيات إذا لزم الأمر**:
   - تعديل الفرضيات إذا تغيرت الظروف.
4. **التواصل مع الفريق حول التغييرات**:
   - إعلام الفريق بأي تحديثات على الفرضيات لضمان الوضوح.

التحدي :قد يؤدي تغيير الفرضيات إلى الحاجة إلى إعادة تقييم بعض المخاطر.

النقطة التاسعة: تحديد إجراءات المتابعة والتحديث الدوري (15 دقيقة)

يجب وضع **آلية للمتابعة والتحديث الدوري** لضمان ملاءمة التحليل مع التطورات. تشمل هذه الخطوة:

1. **جدولة مراجعات دورية للمخاطر**:
   - تحديد مواعيد منتظمة لإعادة تقييم المخاطر.
2. **إدخال التحديثات اللازمة**:
   - تعديل التقييمات بمرور الوقت حسب المستجدات.
3. **توثيق التغييرات بانتظام**:
   - تحديث السجل وإدخال التعديلات في الوثائق.
4. **مشاركة التحديثات مع الأطراف المعنية**:
   - إطلاع أصحاب المصلحة على أي تغييرات في التحليل.

التحدي :قد تستغرق المتابعة المستمرة وقتًا طويلًا وتستلزم التزامًا عاليًا.

النقطة العاشرة: تقييم مدى دقة وفعالية التحليل النوعي (15 دقيقة)

يجب على الفريق **مراجعة مدى دقة وفعالية التحليل** لضمان تحقيقه لأهداف إدارة المخاطر. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل نتائج التحليل النوعي السابقة**:
   - تقييم ما إذا كانت التقييمات الأولية للمخاطر قد تطابقت مع الواقع.
2. **تحديد نقاط القوة والضعف في التحليل**:
   - التعرف على الجوانب التي نجحت في تحقيقها وأوجه القصور.
3. **التطوير المستمر لأساليب التحليل**:
   - تحسين الأساليب والأدوات المستخدمة بناءً على التغذية الراجعة.
4. **التأكيد على الشفافية مع الفريق**:
   - توضيح الدروس المستفادة لضمان فعالية مستقبلية.

التحدي :قد يكون من الصعب تقييم مدى فعالية التحليل النوعي إذا كانت المخاطر لم تحدث بعد.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين إجراء تحليل نوعي لمجموعة من المخاطر لمشروع مقترح، واستخدام مصفوفة التأثير/الاحتمالية لتحديد الأولويات، ثم مناقشة نتائج التحليل كفريق.

الفصل الثالث: تحليل المخاطر

الموضوع الثاني: إجراء تحليل الكمي

مقدمة حول أهمية التحليل الكمي للمخاطر

يُعتبر **التحليل الكمي للمخاطر** خطوة حاسمة لضمان دقة التقديرات المالية والزمنية في إدارة المخاطر، حيث يعتمد على الأدوات الرياضية والإحصائية لتحديد احتمالية حدوث المخاطر وتقدير التأثير المالي والزماني المتوقع لها. يساعد التحليل الكمي في اتخاذ قرارات مدروسة أكثر، كما يتيح للفريق تقييم المخاطر بدقة وتحديد التكاليف المحتملة والمواعيد الزمنية المتأثرة.

النقطة الأولى: تعريف التحليل الكمي وأدواته الأساسية (15 دقيقة)

يتطلب التحليل الكمي فهمًا عميقًا للأدوات الإحصائية التي تتيح **قياس تأثير المخاطر بدقة** .تتضمن هذه الخطوة:

1. **توضيح مفهوم التحليل الكمي**:
   - تعريف التحليل الكمي وأهميته في تقديم تقديرات دقيقة للمخاطر.
2. **استعراض أدوات التحليل الأساسية**:
   - استخدام أدوات مثل **محاكاة مونت كارلو** ونماذج التحليل الاحتمالي لتحليل النتائج.
3. **اختيار الأداة المناسبة**:
   - تحديد الأداة التي تتناسب مع نوع المخاطرة وطبيعة المشروع.
4. **مقارنة التحليل الكمي بالنوعي**:
   - توضيح الفرق بين التحليل الكمي والنوعي للمخاطر.

التحدي :قد يتطلب اختيار الأدوات معرفة تقنية وإلمامًا بالإحصائيات.

النقطة الثانية: إعداد البيانات اللازمة للتحليل الكمي (15 دقيقة)

لإجراء التحليل الكمي، يحتاج الفريق إلى **جمع بيانات دقيقة** تساعد في تحليل المخاطر بصورة دقيقة. تتضمن هذه الخطوة:

1. **جمع البيانات التاريخية**:
   - استخدام بيانات تاريخية لمشاريع مشابهة لتوقع التأثيرات المالية والزمنية.

2. **تحليل بيانات الأداء السابقة**:
   - دراسة بيانات أداء المشروع وتحديد الأنماط التي قد تشير إلى المخاطر.
3. **التأكد من دقة البيانات**:
   - مراجعة البيانات للتحقق من صحتها وملاءمتها للتحليل.
4. **تصنيف البيانات حسب الأولوية**:
   - تنظيم البيانات بما يسهم في توجيه التحليل نحو المخاطر الحرجة.

التحدي :قد يكون من الصعب الحصول على بيانات دقيقة وموثوقة لتحليل المخاطر.

النقطة الثالثة: استخدام محاكاة مونت كارلو لتوقع النتائج المحتملة (15 دقيقة)

تعد **محاكاة مونت كارلو** من الأدوات الشائعة في التحليل الكمي، حيث تستخدم لتقدير النتائج المحتملة لكل مخاطرة. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد سيناريوهات المخاطر**:
   - وضع سيناريوهات مختلفة لحدوث المخاطر وتأثيرها.
2. **إجراء المحاكاة**:
   - تنفيذ المحاكاة باستخدام نموذج مونت كارلو للحصول على تقديرات احتمالية.
3. **تحليل النتائج**:
   - دراسة النتائج لتحديد الاحتمالات والتأثيرات المالية والزمنية.
4. **مقارنة السيناريوهات**:
   - مقارنة النتائج لتحديد السيناريوهات ذات التأثير الأكبر.

التحدي :قد تتطلب المحاكاة استخدام برامج متقدمة ومعرفة بالإحصائيات.

النقطة الرابعة: حساب التأثير المالي للمخاطر (15 دقيقة)

يشمل التحليل الكمي تقدير **التكاليف المحتملة للمخاطر** التي قد تؤثر على ميزانية المشروع. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد المخاطر ذات التأثير المالي**:
   - تحديد المخاطر التي قد تتسبب في زيادة التكاليف أو خسائر مالية.
2. **حساب التكلفة المتوقعة لكل مخاطرة**:
   - تقدير التأثير المالي بناءً على احتمالية حدوث المخاطرة.
3. **إعداد تقارير مالية**:
   - توثيق التكاليف المتوقعة للمخاطر لتقديم صورة واضحة عن التأثير المالي.
4. **مراجعة التقديرات بمرور الوقت**:
   - تحديث التقديرات بناءً على التغيرات في المشروع.

التحدي :يتطلب تحديد التأثير المالي معرفة شاملة بالتكاليف المختلفة وطرق التقدير.

النقطة الخامسة: تحليل التأثير الزمني للمخاطر (15 دقيقة)

تقدير التأثير الزمني يساعد في فهم كيفية تأثير المخاطر على **الجدول الزمني للمشروع** .تشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد المخاطر التي تؤثر على الجدول الزمني**:
   - تحديد المخاطر التي قد تؤدي إلى تأخير مراحل المشروع.
2. **تقدير مدة التأخير المحتملة**:
   - استخدام التحليل الكمي لتقدير مدة التأخير لكل مخاطرة.
3. **تحليل السيناريوهات الزمنية**:
   - وضع سيناريوهات مختلفة وتأثيرها على الجدول الزمني.
4. **مراجعة التأثيرات بمرور الوقت**:
   - تحديث التقديرات الزمنية بناءً على تقدم المشروع.

التحدي :قد تتغير التأثيرات الزمنية بسبب ظروف غير متوقعة، مما يستدعي تحديث التحليل بانتظام.

النقطة السادسة: استخدام التحليل الاحتمالي لتقييم المخاطر (15 دقيقة)

يتيح التحليل الاحتمالي **تقدير احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها المالي والزمني** .تتضمن هذه الخطوة:

1. **تحديد الاحتمالات المحتملة لكل مخاطرة**:
   - تقدير احتمالية حدوث كل مخاطرة باستخدام أدوات التحليل الاحتمالي.
2. **حساب النتائج المحتملة**:
   - تحديد النتائج بناءً على الاحتمالات المختلفة لكل مخاطرة.
3. **تقييم التوزيع الاحتمالي**:
   - استخدام نماذج التوزيع الاحتمالي لتوقع تأثير المخاطر.
4. **مراجعة النتائج للتحقق من الدقة**:
   - التأكد من دقة النتائج الاحتمالية وتحديثها.

التحدي :قد يكون التحليل الاحتمالي معقدًا ويحتاج إلى معرفة تقنية عالية.

النقطة السابعة: توثيق نتائج التحليل الكمي للمخاطر (15 دقيقة)

تتطلب عملية **توثيق نتائج التحليل الكمي** تدوين البيانات والمعلومات المتعلقة بالتقديرات والنتائج المحتملة للمخاطر، وتتضمن:

1. **تسجيل التكاليف والزمن المتوقع لكل مخاطرة**:
   - توثيق تقديرات التأثير المالي والزمني لكل مخاطرة.
2. **تصنيف المخاطر حسب النتائج المحتملة**:
   - تنظيم المخاطر بناءً على النتائج المتوقعة ودرجة الأولوية.
3. **إعداد تقارير تفصيلية**:
   - توضيح النتائج في تقارير شاملة لضمان الفهم الكامل.
4. **مشاركة التقرير مع الأطراف المعنية**:
   - تقديم التقرير إلى أصحاب المصلحة للاطلاع عليه.

التحدي :يتطلب توثيق التحليل الكمي دقة كبيرة لضمان شمولية المعلومات.

النقطة الثامنة: مراجعة نتائج التحليل الكمي مع الفريق (15 دقيقة)

يسهم **استعراض نتائج التحليل الكمي** مع الفريق في التأكد من توافق التوقعات واتخاذ القرارات بناءً عليها، وتشمل هذه الخطوة:

1. **عرض النتائج على الفريق**:
   - مشاركة التحليل مع الفريق لفهم التأثيرات المتوقعة للمخاطر.
2. **تلقي تعليقات الفريق**:
   - مراجعة تعليقات الفريق لتحديث التقديرات إذا لزم الأمر.
3. **التوافق حول التقديرات**:
   - التأكد من توافق الجميع مع تقديرات المخاطر المالية والزمنية.
4. **إعداد التوصيات بناءً على التحليل**:
   - تقديم توصيات للتعامل مع المخاطر بناءً على التحليل.

التحدي :قد يختلف الفريق في وجهات النظر حول التقديرات مما يتطلب توافقاً إضافياً.

النقطة التاسعة: تحديد خطط الاستجابة بناءً على التحليل الكمي (15 دقيقة)

بعد إجراء التحليل الكمي، تأتي خطوة **تحديد خطط الاستجابة** لكل مخاطرة وفقًا لتأثيراتها المحتملة، وتشمل:

1. **اختيار استراتيجيات الاستجابة**:
   - تحديد الاستراتيجية الأنسب لكل مخاطرة، مثل التخفيف أو التحويل.
2. **وضع الإجراءات المناسبة**:
   - تصميم خطوات تفصيلية للاستجابة لكل مخاطرة بناءً على نتائج التحليل.
3. **تحديد الجدول الزمني للاستجابة**:
   - تعيين تواريخ محددة لتنفيذ إجراءات الاستجابة للمخاطر.
4. **تنسيق الموارد اللازمة**:
   - تخصيص الموارد الضرورية لضمان فعالية الاستجابة.

التحدي :قد يتطلب وضع خطط الاستجابة تخصيص موارد إضافية أو جهود تنسيقية مع أصحاب المصلحة.

النقطة العاشرة: تطوير آلية للمتابعة المستمرة والتحسين (15 دقيقة)

من الضروري **تطوير آلية متابعة دورية** لضمان تحديث التحليل الكمي بمرور الوقت، وتشمل هذه الخطوة:

1. **وضع جدول للمتابعة المستمرة**:
   - تحديد فترات منتظمة لمراجعة وتحديث التحليل الكمي.
2. **إدخال التعديلات عند الحاجة**:
   - تحديث التقديرات والتكاليف بمرور الوقت لضمان الدقة.

3. **تحسين الأدوات والأساليب المستخدمة:**
   - تطوير الأدوات بناءً على النتائج المستخلصة لتسهيل التقديرات المستقبلية.
4. **التنسيق مع الفريق لضمان الالتزام:**
   - التأكد من متابعة الفريق للآلية لضمان فعالية الاستجابة.

التحدي :قد تتطلب المتابعة المستمرة تخصيص موارد إضافية وتنسيق مستمر.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين إجراء تحليل كمي لعدة مخاطر في مشروع معين باستخدام محاكاة مونت كارلو، ومن ثم مناقشة النتائج ووضع خطط استجابة بناءً على النتائج.

الفصل الثالث: تحليل المخاطر

الموضوع الثالث: تحديد التهديدات والفرص

مقدمة حول أهمية تحديد التهديدات والفرص

تُعتبر **التهديدات** أي أحداث أو عوامل قد تعوق سير المشروع وتؤثر سلبًا على تحقيق أهدافه، بينما **الفرص** هي عوامل أو أحداث يمكن أن تسهم في تحسين نتائج المشروع وتعزيز نجاحه. يُعد تحديد التهديدات والفرص جزءًا أساسيًا من إدارة المخاطر، حيث يمكن للفريق من خلاله اتخاذ قرارات استراتيجية للتعامل مع التهديدات واستغلال الفرص لتحقيق نتائج إيجابية.

النقطة الأولى: تعريف التهديدات والفرص في سياق المشروع (10 دقائق)

تبدأ عملية تحديد التهديدات والفرص بفهم دقيق **لمعناها ضمن إطار المشروع**، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد مفهوم التهديدات:**
   - توضيح التهديدات كأي عوامل خارجية أو داخلية تؤثر سلبًا على سير المشروع.
2. **تحديد مفهوم الفرص:**
   - فهم الفرص كأي عوامل قد تساهم في تحسين الأداء وزيادة فعالية المشروع.
3. **الفرق بين التهديدات والفرص:**
   - توضيح الفرق بينهما من حيث التأثير، والتركيز على كيف يمكن أن تكون الفرصة ميزة تنافسية.
4. **أهمية دمج الفرص في إدارة المخاطر:**
   - التأكيد على أن إدارة المخاطر تشمل تحسين النتائج من خلال استغلال الفرص وليس فقط تفادي التهديدات.

التحدي :قد يكون من الصعب التمييز بين التهديدات والفرص في بعض السياقات إذا كانت العوامل المحيطة متغيرة.

النقطة الثانية: استخدام أدوات التحليل لتحديد التهديدات (10 دقائق)

تساهم **أدوات التحليل** المختلفة في تحديد التهديدات بفعالية. تشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل:SWOT**
   - استخدام تحليل SWOT لتحديد نقاط الضعف التي يمكن أن تصبح تهديدات.
2. **العصف الذهني**:
   - عقد جلسات عصف ذهني لتحديد جميع التهديدات المحتملة بمشاركة الفريق.
3. **تحليل البيانات التاريخية**:
   - دراسة المشاريع السابقة لتحديد التهديدات التي قد تتكرر في المشروع الحالي.
4. **تحليل العوامل البيئية**:
   - تحليل البيئة المحيطة للتعرف على التهديدات الخارجية.

التحدي :قد تواجه الفريق تحديات في الحصول على بيانات تاريخية كافية أو وجهات نظر متنوعة.

النقطة الثالثة: استخدام أدوات التحليل لتحديد الفرص (10 دقائق)

كما يمكن تحديد **الفرص** باستخدام أدوات التحليل المختلفة، مثل:

1. **تحليل:PESTEL**
   - دراسة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي قد تمثل فرصًا للمشروع.
2. **تحليل سلسلة القيمة**:
   - التعرف على مجالات تحسين الكفاءة أو خفض التكاليف التي تمثل فرصًا للتطور.
3. **التواصل مع أصحاب المصلحة**:
   - التحدث مع الأطراف المعنية لاكتشاف فرص يمكن استغلالها لصالح المشروع.
4. **التعلم من المشاريع الناجحة**:
   - دراسة عوامل النجاح في مشاريع مشابهة لتحديد فرص التحسين.

التحدي :قد تكون الفرص غير واضحة في المراحل المبكرة، مما يتطلب مراجعات دورية.

النقطة الرابعة: تصنيف التهديدات حسب الأولوية (10 دقائق)

يساعد تصنيف التهديدات **بحسب أولويتها** على توجيه الجهود نحو التهديدات الأكثر خطورة، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد معايير الأولوية**:
   - استخدام معايير مثل التأثير والاحتمالية لتحديد أولوية التهديدات.
2. **تصنيف التهديدات حسب درجة الخطورة**:
   - ترتيب التهديدات من الأكثر إلى الأقل خطورة.
3. **مراجعة التهديدات مع الفريق**:
   - التأكد من توافق الفريق على ترتيب الأولويات.

4. **التركيز على التهديدات الحرجة**:
   - توجيه الموارد والاستراتيجيات نحو التهديدات ذات الأولوية الأعلى.

التحدي :قد تتطلب بعض التهديدات موارد إضافية لتحديد درجة خطورتها بدقة.

النقطة الخامسة: تصنيف الفرص حسب الأولوية (10 دقائق)

كما يجب تصنيف **الفرص حسب أهميتها** لضمان استغلالها بفعالية. تتضمن هذه الخطوة:

1. **تحديد معايير الفرص**:
   - وضع معايير لتقييم الفرص بناءً على التأثير المحتمل والقدرة على استغلالها.
2. **ترتيب الفرص حسب الأولوية**:
   - تصنيف الفرص حسب تأثيرها الإيجابي المحتمل على المشروع.
3. **التوافق مع الأهداف**:
   - التأكد من أن الفرص تتماشى مع أهداف المشروع لتحقيق الاستفادة الكاملة منها.
4. **التركيز على الفرص الاستراتيجية**:
   - توجيه الموارد نحو الفرص التي قد تساهم في تحقيق ميزة تنافسية.

التحدي :قد تتطلب بعض الفرص تعديلات في المشروع لاستغلالها بفعالية.

النقطة السادسة: تحليل التأثير المالي للتهديدات والفرص (10 دقائق)

يمكن أن تؤثر **التهديدات والفرص على التكاليف**، مما يتطلب تحليلًا ماليًا دقيقًا. تشمل هذه الخطوة:

1. **تقدير التكلفة المحتملة للتهديدات**:
   - حساب التكاليف التي قد تترتب في حالة وقوع التهديدات.
2. **تحديد العائد المحتمل للفرص**:
   - حساب الفوائد المالية المتوقعة في حال استغلال الفرص.
3. **تحليل النتائج المالية**:
   - تقديم التوصيات بناءً على تأثير التهديدات والفرص المالي.
4. **التواصل مع الفريق المالي**:
   - التعاون مع الفريق المالي لضمان دقة التحليل.

التحدي :قد تتطلب بعض التهديدات والفرص بيانات مالية إضافية أو تقديرات معقدة.

النقطة السابعة: تحليل التأثير الزمني للتهديدات والفرص (10 دقائق)

قد تؤثر **التهديدات والفرص على الجدول الزمني** للمشروع، وتتضمن هذه الخطوة:

1. **تقدير تأثير التهديدات على الجدول الزمني**:

- حساب مدة التأخير المحتملة بسبب التهديدات.

2. **تحليل تحسينات الجدول الزمني الممكنة من الفرص**:
   - تحديد كيف يمكن للفرص أن تقلل من الوقت المستغرق في المشروع.
3. **إعداد جداول زمنية بديلة**:
   - وضع جداول بديلة تتناسب مع التهديدات والفرص.
4. **التوافق مع خطة المشروع**:
   - ضمان أن التحليل الزمني يتماشى مع الجداول الزمنية الرئيسية للمشروع.

التحدي :قد تكون تقديرات الوقت غير دقيقة إذا كانت بعض العوامل غير واضحة.

النقطة الثامنة: إعداد استراتيجيات للتعامل مع التهديدات (10 دقائق)

بعد تحديد التهديدات، يجب **تطوير استراتيجيات للتعامل معها**، وتشمل هذه الخطوة:

1. **وضع خطط لتجنب التهديدات**:
   - تطوير استراتيجيات تهدف إلى منع وقوع التهديدات.
2. **استراتيجيات لتقليل التأثير**:
   - تحديد إجراءات للحد من تأثير التهديدات إذا حدثت.
3. **التأمين ضد المخاطر**:
   - النظر في خيارات تأمين لحماية المشروع من التأثير المالي.
4. **التواصل مع الفريق حول الاستراتيجيات**:
   - التأكد من أن جميع الأعضاء على علم بالاستراتيجيات المتبعة.

التحدي :قد تتطلب الاستراتيجيات موارد مالية أو بشرية إضافية لضمان فعاليتها.

النقطة التاسعة: إعداد استراتيجيات لاستغلال الفرص (10 دقائق)

كما يجب تطوير **استراتيجيات لاستغلال الفرص** بشكل فعال. تتضمن هذه الخطوة:

1. **وضع خطط للاستفادة من الفرص**:
   - تحديد كيفية استغلال الفرص بما يعزز من قيمة المشروع.
2. **إعداد إجراءات لتحسين النتائج**:
   - تحديد خطوات ملموسة لتحقيق أقصى استفادة من الفرص.
3. **تنسيق الموارد للاستفادة من الفرص**:
   - تخصيص الموارد اللازمة لضمان تحقيق الاستفادة القصوى.
4. **التوافق مع الأهداف الاستراتيجية**:
   - التأكد من أن استغلال الفرص ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

التحدي :قد تتطلب بعض الفرص موارد إضافية للاستفادة منها بفعالية.

النقطة العاشرة: دمج التهديدات والفرص في سجل المخاطر (10 دقائق)

بعد تحديد التهديدات والفرص، يجب **توثيقها في سجل المخاطر** لضمان المتابعة المستمرة، وتشمل هذه الخطوة:

1. **إضافة التهديدات إلى السجل**:
   - توثيق جميع التهديدات ضمن سجل المخاطر بشكل مفصل.
2. **إضافة الفرص إلى السجل**:
   - تسجيل الفرص وإعداد خطط الاستجابة المناسبة.
3. **تحديث التقديرات الدورية**:
   - تحديث التهديدات والفرص بانتظام في السجل.
4. **مشاركة السجل مع الأطراف المعنية**:
   - التأكد من إطلاع جميع الأطراف على التحديثات والمخاطر الجديدة.

التحدي :قد تتطلب إدارة سجل المخاطر جهودًا مستمرة للتحديث والتنسيق.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين تحديد مجموعة من التهديدات والفرص لمشروع مقترح، وتصنيفها حسب الأولوية والتأثير المالي والزمني، ثم مناقشة استراتيجيات التعامل معها كفريق.

الفصل الرابع: الاستجابة للمخاطر

الموضوع الأول: تخطيط الاستجابة للمخاطر

مقدمة حول أهمية تخطيط الاستجابة للمخاطر

يعتبر **تخطيط الاستجابة للمخاطر** خطوة حاسمة لضمان جاهزية المشروع لمواجهة التحديات وتقليل تأثيرات المخاطر المحتملة على الأهداف الزمنية والمالية. يتضمن هذا التخطيط وضع **استراتيجيات استباقية** للتعامل مع التهديدات وتطوير خطط لاستغلال الفرص بشكل فعّال، مما يسهم في تعزيز فرص نجاح المشروع وتحقيق أهدافه بأفضل شكل ممكن.

النقطة الأولى: تحديد أنواع الاستجابات الممكنة للمخاطر (18 دقيقة)

تشمل عملية تخطيط الاستجابة للمخاطر **تحديد أنواع الاستجابات** التي يمكن استخدامها للتعامل مع مختلف أنواع المخاطر، وتتضمن هذه الخطوة:

1. **استراتيجيات تجنب المخاطر**:
   - التركيز على الإجراءات التي تهدف إلى تجنب وقوع المخاطرة تمامًا، مثل تعديل خطط المشروع أو إلغاء الأنشطة ذات المخاطر العالية.
2. **استراتيجيات تخفيف المخاطر**:
   - تطوير تدابير لتقليل تأثير المخاطرة إذا وقعت، مثل تقوية العمليات وتقليل نقاط الضعف.
3. **استراتيجيات نقل المخاطر**:
   - نقل المخاطرة إلى طرف ثالث، مثل شركات التأمين أو المقاولين، بحيث لا يتحمل المشروع تأثيرها بشكل كامل.
4. **استراتيجيات قبول المخاطر**:
   - قبول المخاطرة إذا كان تأثيرها ضمن الحدود المقبولة، مع إعداد خطة استجابة إذا تحققت المخاطرة.

التحدي :قد يصعب اختيار الاستجابة المناسبة لبعض المخاطر المعقدة التي تتطلب تحليلاً دقيقًا لتأثيراتها المحتملة.

النقطة الثانية: وضع خطة لتجنب المخاطر الحرجة (18 دقيقة)

تعتبر **استراتيجية تجنب المخاطر** إحدى الخيارات الأكثر فعالية لتفادي التأثيرات السلبية للمخاطر الحرجة، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد المخاطر التي يمكن تجنبها**:
   - مراجعة المخاطر وتحديد تلك التي يمكن تجنبها من خلال تعديل خطة المشروع.
2. **تعديل الجداول الزمنية أو التكاليف**:
   - إجراء تغييرات في الجداول الزمنية أو التكاليف لتحقيق تجنب المخاطر.
3. **إلغاء الأنشطة ذات المخاطر العالية**:
   - دراسة الأنشطة ذات المخاطر العالية واتخاذ قرار بإلغائها إذا كانت غير ضرورية.
4. **التواصل مع أصحاب المصلحة حول التعديلات**:

- إبلاغ الأطراف المعنية بتعديلات الخطة لضمان توافق الجميع.

التحدي :قد يتطلب تجنب المخاطر الحرجة تعديلات جذرية على خطة المشروع، مما قد يؤثر على الأهداف الرئيسية.

النقطة الثالثة: تطوير استراتيجيات لتخفيف المخاطر (18 دقيقة)

إذا لم يكن بالإمكان تجنب المخاطر، تأتي **استراتيجيات التخفيف** لتقليل تأثيرها إلى أقصى حد، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل تأثير المخاطرة وأسبابها**:
   - تحديد العوامل التي تساهم في حدوث المخاطرة والعمل على الحد منها.
2. **وضع إجراءات للحد من التأثير**:
   - تطوير خطوات عملية تقلل من تأثير المخاطرة إذا وقعت، مثل تحسين أنظمة الجودة.
3. **توزيع الموارد للتخفيف من المخاطر**:
   - تخصيص موارد إضافية للتقليل من نقاط الضعف المرتبطة بالمخاطرة.
4. **اختبار استراتيجيات التخفيف**:
   - تجربة الاستراتيجيات للتأكد من فعاليتها في تخفيف المخاطر.

التحدي :قد يتطلب التخفيف تخصيص موارد إضافية مما قد يزيد من تكاليف المشروع.

النقطة الرابعة: وضع خطط لنقل المخاطر إلى أطراف ثالثة (18 دقيقة)

تتيح **استراتيجية نقل المخاطر** تحويل بعض المخاطر إلى جهات خارجية، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد المخاطر التي يمكن نقلها**:
   - دراسة المخاطر واختيار تلك التي يمكن تحويلها لأطراف أخرى، مثل المقاولين.
2. **التواصل مع الأطراف المعنية بالنقل**:
   - التفاوض مع الشركات أو الجهات المعنية، مثل شركات التأمين، لنقل المخاطر.
3. **تحديد الشروط والمسؤوليات**:
   - توثيق شروط نقل المخاطرة لضمان وضوح المسؤوليات.
4. **متابعة تنفيذ النقل**:
   - التأكد من التزام الطرف الآخر بالتعامل مع المخاطرة وفقًا للشروط المتفق عليها.

التحدي :قد يتطلب النقل تنسيقًا مكثفًا وقد يؤدي إلى تعقيدات قانونية أو تعاقدية.

النقطة الخامسة: قبول المخاطر وتطوير خطط استجابة احتياطية (18 دقيقة)

تأتي **استراتيجية القبول** عندما يكون تأثير المخاطرة محدودًا أو ضمن الحدود المقبولة، وتتضمن هذه الخطوة:

1. **تحديد المخاطر المقبولة**:
   - دراسة المخاطر وتحديد تلك التي يمكن قبولها بناءً على تأثيرها المحتمل.

2. **وضع خطط استجابة احتياطية**:
   - إعداد خطط للطوارئ للتعامل مع المخاطر إذا حدثت.
3. **رصد المخاطر المقبولة بانتظام**:
   - مراقبة المخاطر المقبولة بشكل دوري لضمان عدم تحولها إلى تهديدات أكبر.
4. **التواصل مع الفريق حول المخاطر المقبولة**:
   - التأكد من أن جميع أعضاء الفريق على علم بالمخاطر المقبولة واستراتيجيات الاستجابة.

التحدي :قد يكون هناك مخاطرة في قبول بعض المخاطر إذا لم تتم مراقبتها باستمرار.

النقطة السادسة: توثيق خطط الاستجابة للمخاطر (18 دقيقة)

تتطلب عملية تخطيط الاستجابة **توثيق خطط الاستجابة** بدقة لضمان أن جميع أعضاء الفريق والأطراف المعنية يمكنهم الرجوع إليها. تشمل هذه الخطوة:

1. **إعداد مستند استجابة شامل**:
   - توثيق جميع خطط الاستجابة بما في ذلك الاستراتيجيات والإجراءات لكل مخاطرة.
2. **تحديد الأدوار والمسؤوليات**:
   - تحديد مسؤوليات كل عضو في تنفيذ خطط الاستجابة.
3. **توضيح خطوات التنفيذ**:
   - توثيق الخطوات التي يجب اتخاذها بوضوح.
4. **التأكد من تحديث الوثائق بانتظام**:
   - تحديث وثائق الاستجابة بما يتناسب مع أي تغييرات جديدة في المشروع.

التحدي :قد يتطلب توثيق خطط الاستجابة جهودًا إضافية، خاصةً إذا كانت الخطط معقدة أو متشعبة.

النقطة السابعة: التنسيق مع الفريق لتنفيذ خطط الاستجابة (18 دقيقة)

بعد توثيق خطط الاستجابة، يجب **التنسيق مع الفريق** لضمان تنفيذها بشكل فعّال، وتشمل هذه الخطوة:

1. **مراجعة خطط الاستجابة مع الفريق**:
   - التأكد من فهم الجميع لخطط الاستجابة ومتطلبات التنفيذ.
2. **توزيع المهام بشكل واضح**:
   - توزيع الأدوار والمهمات المحددة لكل عضو لضمان سلاسة التنفيذ.
3. **التواصل المستمر أثناء التنفيذ**:
   - ضمان استمرار التواصل مع الفريق خلال تنفيذ الخطط للتغلب على أي صعوبات.
4. **مراقبة تقدم التنفيذ**:
   - متابعة تنفيذ خطط الاستجابة وتقديم دعم إضافي إذا لزم الأمر.

التحدي :قد تؤدي الصعوبات في التنسيق إلى تأخير في تنفيذ خطط الاستجابة.

النقطة الثامنة: مراجعة وتحديث خطط الاستجابة بانتظام (18 دقيقة)

تعتبر **مراجعة خطط الاستجابة بانتظام** ضرورية لضمان توافقها مع التغيرات المستجدة في المشروع. تشمل هذه الخطوة:

1. **تقييم فعالية الخطط بمرور الوقت**:
   - مراجعة فعالية الخطط وتحديثها إذا لزم الأمر.
2. **تعديل الخطط بناءً على التغييرات**:
   - إدخال تعديلات على الخطط لتتناسب مع أي مستجدات.
3. **التواصل حول التحديثات**:
   - إعلام الفريق وأصحاب المصلحة بالتغييرات الجديدة في الخطط.
4. **ضمان توافق الخطط مع الأهداف المستجدة**:
   - التأكد من أن الخطط المعدلة تتماشى مع أهداف المشروع الجديدة.

التحدي :قد يكون تحديث الخطط معقدًا خاصةً في المشاريع الكبيرة التي تشمل العديد من الأطراف المعنية.

النقطة التاسعة: تقييم أداء الاستجابات وتوثيق الدروس المستفادة (18 دقيقة)

لتعزيز فعالية خطط الاستجابة المستقبلية، يجب **تقييم أداء الاستجابات وتوثيق الدروس المستفادة**، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تقييم مدى نجاح الخطط**:
   - مراجعة مدى تحقيق خطط الاستجابة للنتائج المتوقعة.
2. **توثيق الدروس المستفادة**:
   - تسجيل الدروس والتحديات التي واجهها الفريق لتجنبها في المستقبل.
3. **تحليل الجوانب القابلة للتحسين**:
   - تحديد المجالات التي يمكن تحسينها لضمان كفاءة أكبر.
4. **مشاركة الدروس مع الفريق**:
   - تعزيز المعرفة الجماعية حول استجابة المخاطر.

التحدي :قد تتطلب عملية التقييم توثيقًا دقيقًا وتحليلًا شاملاً لضمان استخلاص الدروس المفيدة.

النقطة العاشرة: دمج خطط الاستجابة في استراتيجيات إدارة المخاطر العامة (18 دقيقة)

تأتي الخطوة النهائية بدمج خطط الاستجابة **ضمن استراتيجيات إدارة المخاطر العامة** للمشروع لضمان تكامل الجهود. تشمل هذه الخطوة:

1. **دمج الخطط ضمن هيكل إدارة المخاطر**:
   - إدخال خطط الاستجابة في نظام إدارة المخاطر العام.
2. **تحديد نقاط الاتصال بين الخطط والاستراتيجيات**:
   - توضيح كيف تتكامل خطط الاستجابة مع الاستراتيجيات الأخرى.
3. **مراجعة الاستراتيجيات بانتظام**:
   - تحديث الاستراتيجيات العامة بما يتناسب مع خطط الاستجابة.
4. **تطوير استجابة شاملة متكاملة**:

- التأكد من أن الاستجابة تشمل جميع المخاطر المحتملة.

التحدي :قد يكون من الصعب دمج الخطط المختلفة بشكل متكامل يتناسب مع جميع أنواع المخاطر.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين إعداد خطة استجابة تفصيلية لمجموعة من المخاطر المحددة لمشروع معين، مع تحديد الاستراتيجيات والأدوار والتواصل مع الفريق حول تنفيذ الخطط، ثم مناقشة التحديات المحتملة.

الفصل الرابع: الاستجابة للمخاطر

الموضوع الثاني: مهمة 2 تطبيق الاستجابة للمخاطر

مقدمة حول أهمية تطبيق الاستجابة للمخاطر

تُعتبر **مرحلة تطبيق الاستجابة للمخاطر** من الخطوات الأساسية في إدارة المخاطر، حيث تتطلب متابعة دقيقة للتأكد من تنفيذ الاستراتيجيات والخطط الموضوعة وفقًا للأهداف المحددة. يهدف التطبيق الفعّال للاستجابة إلى تقليل التأثير السلبي للمخاطر على المشروع وتعزيز فرص نجاحه من خلال تنفيذ التدابير الوقائية والتصحيحية.

النقطة الأولى: التأكد من توافر الموارد اللازمة لتطبيق الاستجابات (13 دقيقة)

تتطلب عملية تطبيق الاستجابات **التأكد من توافر الموارد الضرورية** لتنفيذ الخطط بشكل فعّال، وتشمل هذه الخطوة:

1. **مراجعة الموارد المالية**:
   - التأكد من توافر التمويل اللازم لتنفيذ استراتيجيات الاستجابة.
2. **تخصيص الموارد البشرية**:
   - توزيع الأدوار والمهام بين الفريق بشكل يتناسب مع متطلبات التطبيق.
3. **التأكد من توافر الأدوات التقنية**:
   - ضمان وجود الأدوات والبرامج اللازمة لمراقبة وتقييم الاستجابات.
4. **التنسيق بين جميع الأقسام**:
   - التعاون مع جميع الأقسام لضمان التوافر المتكامل للموارد.

التحدي :قد تكون بعض الموارد محدودة، مما قد يستدعي تخصيص أولويات لتنفيذ الخطط.

النقطة الثانية: توضيح خطوات التنفيذ للفريق المعني (13 دقيقة)

يعد توضيح خطوات التنفيذ أمرًا ضروريًا لضمان تنفيذ الاستجابات كما هو مخطط، وتشمل هذه الخطوة:

1. **شرح الخطوات المحددة**:
   - توضيح كل خطوة من خطوات التنفيذ لأعضاء الفريق.
2. **تحديد المهام بشكل واضح**:
   - تقسيم المهام بين الفريق وتحديد المسؤوليات الفردية والجماعية.
3. **التأكيد على التوقيت**:
   - توضيح الجداول الزمنية لتنفيذ الاستجابات والتأكد من الالتزام بها.
4. **التواصل حول المتطلبات المحددة**:
   - إبلاغ الفريق بأي متطلبات إضافية لتنفيذ الخطط.

التحدي :قد يؤدي عدم وضوح المهام إلى تعقيدات في التنفيذ أو تأخير في إنجاز الخطط.

النقطة الثالثة: تنفيذ خطة استجابة لكل مخاطرة حسب الأولوية (13 دقيقة)

تعتمد فعالية تطبيق الاستجابات على **تنفيذ كل خطة استجابة بناءً على أولويتها**، وتشمل هذه الخطوة:

1. **ترتيب الاستجابات حسب الأولوية**:
   - تنفيذ الخطط بناءً على تصنيف المخاطر وفقًا لتأثيرها وأهميتها.
2. **التركيز على المخاطر الحرجة**:
   - بدء التنفيذ بالاستجابات المتعلقة بالمخاطر التي قد تؤثر بشكل كبير على المشروع.
3. **مراقبة التقدم في تنفيذ الاستجابات**:
   - متابعة سير العمل في تنفيذ الخطط للتأكد من تحقيق الأهداف.
4. **التأكد من توثيق الخطوات المنفذة**:
   - توثيق كل خطوة لضمان المتابعة المستمرة والتعلم من التطبيق.

التحدي :قد تتطلب المخاطر الحرجة موارد أكبر أو تنسيقاً أكثر تعقيدًا لضمان نجاح الاستجابة.

النقطة الرابعة: متابعة تطبيق الاستجابات بانتظام (13 دقيقة)

تساعد **المتابعة الدورية** في ضمان سير التطبيق كما هو مخطط له، وتشمل هذه الخطوة:

1. **إعداد تقارير دورية**:
   - تقديم تقارير بصفة منتظمة توضح مدى تقدم تنفيذ الاستجابات.
2. **التأكد من التزام الفريق بالجداول الزمنية**:
   - التأكد من أن الفريق يلتزم بالجدول الزمني المحدد لكل خطة استجابة.
3. **تحديث الخطط حسب التقدم**:
   - إجراء تعديلات على الخطط إذا لزم الأمر بناءً على سير التنفيذ.
4. **التواصل مع الأطراف المعنية**:
   - إبلاغ الأطراف المعنية بأي تطورات أو عقبات تواجه التنفيذ.

التحدي :قد تكون بعض الاستجابات طويلة الأمد، مما يتطلب متابعة مستمرة ومرنة.

النقطة الخامسة: تقييم فعالية الاستجابات خلال التطبيق (13 دقيقة)

يسهم **تقييم فعالية الاستجابات** في التأكد من تحقيق النتائج المطلوبة وتقليل المخاطر، وتشمل هذه الخطوة:

1. **مراقبة مؤشرات الأداء**:
   - قياس فعالية الاستجابات من خلال مؤشرات أداء محددة مسبقًا.
2. **تحليل الأثر الفعلي للاستجابات**:
   - مقارنة التأثير المتوقع للتطبيق مع التأثير الفعلي.
3. **تحديد مجالات التحسين**:
   - تقييم الجوانب التي قد تحتاج إلى تعديل أو تحسين.
4. **توثيق نتائج التقييم**:
   - توثيق النتائج لضمان تحسين الاستجابات في المستقبل.

التحدي :قد يكون من الصعب تحديد مدى فعالية بعض الاستجابات فورًا، مما يستلزم مراقبة مستمرة.

النقطة السادسة: تعديل الاستجابات إذا لزم الأمر بناءً على التقييم (13 دقيقة)

قد يتطلب تطبيق الاستجابات **إجراء تعديلات حسب الحاجة** بناءً على نتائج التقييمات، وتشمل هذه الخطوة:

1. **إدخال تعديلات على الخطة**:
   - تعديل الخطط إذا تبين أن الاستجابات لم تحقق النتائج المطلوبة.
2. **تحسين خطوات التنفيذ**:
   - تطوير خطوات التنفيذ بما يتناسب مع التحديات التي ظهرت أثناء التطبيق.
3. **إشراك الفريق في التعديلات**:
   - إبلاغ الفريق بالتعديلات المطلوبة وضمان توافقهم معها.
4. **التأكد من فعالية التعديلات**:
   - مراقبة التعديلات لضمان تحقيقها لأثر إيجابي.

التحدي :قد تكون بعض التعديلات مكلفة أو تستغرق وقتًا طويلًا، مما يؤثر على التقدم.

النقطة السابعة: توثيق جميع خطوات التطبيق والنتائج (13 دقيقة)

تتطلب مرحلة التطبيق **توثيق جميع الخطوات** لضمان مرجع مستقبلي. تتضمن هذه الخطوة:

1. **تسجيل خطوات التنفيذ بالتفصيل**:
   - توثيق كل خطوة من خطوات التطبيق لضمان إمكانية مراجعتها.
2. **توثيق النتائج النهائية لكل استجابة**:
   - تدوين النتائج المحققة وتقييم مدى توافقها مع الأهداف.

3. **حفظ التعديلات والتحسينات**:
   - توثيق التعديلات التي أجريت على الاستجابات وأسبابها.
4. **إعداد تقارير نهائية**:
   - إعداد تقارير شاملة تعكس أداء الاستجابات.

التحدي :قد يتطلب التوثيق الدقيق وقتًا وجهدًا إضافيين، خاصةً في المشاريع المعقدة.

النقطة الثامنة: التواصل المستمر مع الفريق وأصحاب المصلحة (13 دقيقة)

يعتبر **التواصل المستمر** ضروريًا لضمان تعاون الفريق وأصحاب المصلحة، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديث الفريق بآخر التطورات**:
   - إبلاغ الفريق بمدى التقدم وأي تغييرات في الاستجابات.
2. **مشاركة التحديات والعقبات**:
   - توضيح التحديات التي تواجه التطبيق والحلول المحتملة.
3. **التواصل مع أصحاب المصلحة حول الأداء**:
   - إبلاغ أصحاب المصلحة بالنتائج ومدى فعالية الاستجابات.
4. **الحصول على ملاحظات من الأطراف المعنية**:
   - أخذ ملاحظات الفريق وأصحاب المصلحة بعين الاعتبار للتعديل إذا لزم.

التحدي :قد يؤدي انقطاع التواصل إلى صعوبة في التنسيق وتنفيذ الاستجابات بفعالية.

النقطة التاسعة: مراجعة أداء تطبيق الاستجابات بعد اكتمالها (13 دقيقة)

تتطلب المرحلة الأخيرة من التطبيق **مراجعة شاملة لأداء الاستجابات** لضمان تحقيقها لأهدافها، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل الأداء الإجمالي**:
   - تقييم مدى تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق الاستجابات.
2. **مراجعة مدى الالتزام بالجداول الزمنية**:
   - تحليل مدى الالتزام بالجدول الزمني ومدى تأثر المشروع.
3. **التقييم المالي للاستجابات**:
   - مراجعة تكاليف تنفيذ الاستجابات مقارنةً بالميزانية المحددة.
4. **التواصل مع الفريق حول النتائج النهائية**:
   - مشاركة النتائج النهائية مع الفريق لضمان الفهم الكامل للتطبيق.

التحدي :قد يكون من الصعب تحليل الأداء بشكل كامل إذا كانت بعض الاستجابات طويلة الأمد.

النقطة العاشرة: توثيق الدروس المستفادة وتقديم التوصيات للمستقبل (13 دقيقة)

بعد إتمام التطبيق، تأتي خطوة **توثيق الدروس المستفادة** لضمان استفادة الفريق منها في المستقبل، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تسجيل النجاحات والتحديات**:
   - توثيق الجوانب التي نجحت في تحقيق الأهداف وأي تحديات تمت مواجهتها.
2. **تحليل الأسباب وراء النجاح أو الفشل**:
   - دراسة أسباب النجاح أو الفشل لضمان تحسين الأداء.
3. **تقديم التوصيات للمشاريع المستقبلية**:
   - إعداد توصيات تهدف إلى تحسين استجابات المخاطر في المشاريع القادمة.
4. **مشاركة الدروس مع الفريق وأصحاب المصلحة**:
   - التأكد من أن الدروس المستفادة متاحة لجميع الأطراف المعنية.

التحدي :يتطلب تحليل الدروس المستفادة توثيقًا دقيقًا وتفصيلًا كاملاً لضمان الاستفادة الكاملة.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين استعراض عملية تطبيق استجابة مخاطرة معينة ومناقشة التحديات التي واجهوها، مع توضيح الدروس المستفادة التي يمكن تطبيقها مستقبلاً.

الفصل الخامس: جمع بيانات الأداء وتحليلها

الموضوع الأول: متابعة المخاطر المتبقية والثانوية

مقدمة حول أهمية متابعة المخاطر المتبقية والثانوية

بعد تطبيق استجابات المخاطر، يبقى في بعض الأحيان **مخاطر ثانوية أو مخاطر متبقية** لم يتم التخلص منها بالكامل، حيث قد تتطلب هذه المخاطر متابعة دقيقة لضمان عدم تحولها إلى تهديدات أكبر للمشروع. تعتبر متابعة المخاطر المتبقية والثانوية عملية مستمرة تهدف إلى مراقبة تطورها وتقييم تأثيرها المحتمل مع تقدم المشروع.

النقطة الأولى: تعريف المخاطر المتبقية والثانوية (15 دقيقة)

تبدأ متابعة المخاطر بفهم **تعريف المخاطر المتبقية والثانوية** وكيفية تأثيرها على المشروع. تتضمن هذه الخطوة:

1. **تحديد المخاطر المتبقية**:
   - تعريف المخاطر المتبقية على أنها المخاطر التي تظل قائمة حتى بعد تطبيق استجابات معينة.
2. **تحديد المخاطر الثانوية**:
   - تعريف المخاطر الثانوية على أنها المخاطر الجديدة التي قد تظهر نتيجة تنفيذ استجابات لمخاطر أخرى.
3. **التفريق بين المخاطر المتبقية والثانوية**:
   - توضيح الاختلاف في تأثير كل نوع على المشروع.
4. **أهمية متابعة هذه المخاطر**:
   - التأكيد على أهمية متابعة هذه المخاطر لضمان عدم تطورها إلى تهديدات رئيسية.

التحدي :قد يصعب أحيانًا تحديد ما إذا كانت مخاطرة معينة متبقية أم ثانوية إذا لم يتم توثيق تفاصيل الاستجابة بوضوح.

النقطة الثانية: إعداد خطة متابعة للمخاطر المتبقية (15 دقيقة)

تتطلب متابعة المخاطر المتبقية **إعداد خطة واضحة** لمراقبة تطور هذه المخاطر، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد الخطوات المحددة للمتابعة**:
   - وضع خطوات تفصيلية لمتابعة تطور المخاطر المتبقية بشكل منتظم.
2. **تحديد الأدوار والمسؤوليات**:
   - تعيين أعضاء من الفريق لمراقبة المخاطر المتبقية وضمان استمرارية المتابعة.
3. **إعداد تقارير دورية**:
   - تقديم تقارير توضح حالة المخاطر المتبقية وتطورها بمرور الوقت.
4. **مراجعة الخطة بانتظام**:
   - تحديث الخطة حسب الحاجة لتتوافق مع التطورات الجديدة في المشروع.

التحدي :قد يتطلب إعداد خطة المتابعة تخصيص موارد إضافية لمتابعة المخاطر بشكل دقيق.

النقطة الثالثة: تقييم احتمالية تحول المخاطر المتبقية إلى تهديدات رئيسية (15 دقيقة)

يعتبر تقييم **احتمالية تطور المخاطر المتبقية** أمرًا حاسمًا، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل مدى استقرار المخاطرة**:
   - تقييم ما إذا كانت المخاطرة المتبقية مستقرة أو عرضة للتفاقم.
2. **تحديد العوامل التي قد تؤدي إلى تطورها**:
   - دراسة الظروف التي قد تجعل المخاطرة المتبقية أكثر خطورة.
3. **استخدام أدوات التحليل الاحتمالي**:
   - تطبيق أدوات التحليل الكمي لتقدير احتمال تحول المخاطرة إلى تهديد كبير.
4. **تحديث التقديرات بمرور الوقت**:
   - مراجعة التقديرات بانتظام حسب تقدم المشروع.

التحدي :قد يكون من الصعب التنبؤ بتطور المخاطر المتبقية بدقة إذا كانت بعض العوامل غير واضحة.

النقطة الرابعة: تطوير خطط استجابة احتياطية للمخاطر المتبقية (15 دقيقة)

تتطلب بعض المخاطر المتبقية **خطط استجابة احتياطية** للتعامل معها في حال تفاقمت، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل تأثير المخاطر المتبقية**:
   - تقييم تأثير المخاطرة المتبقية إذا تحولت إلى تهديد أكبر.
2. **وضع استراتيجيات استجابة**:
   - تطوير خطط استجابة احتياطية تتناسب مع كل مخاطرة متبقية.
3. **التأكد من توفر الموارد للاستجابة**:
   - ضمان توافر الموارد اللازمة لتطبيق استجابات الطوارئ.
4. **مراجعة الخطط مع الفريق**:
   - التأكد من توافق الفريق مع خطط الاستجابة الاحتياطية.

التحدي :قد يتطلب إعداد خطط الاستجابة الاحتياطية موارد إضافية وقد يؤثر على جدول المشروع.

النقطة الخامسة: تحديد مؤشرات الأداء لمتابعة المخاطر المتبقية (15 دقيقة)

يعتبر **استخدام مؤشرات الأداء** من الأدوات الفعّالة لمتابعة المخاطر المتبقية، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد مؤشرات الأداء المناسبة**:
   - اختيار المؤشرات التي تساعد في تقييم مدى تطور المخاطرة.
2. **متابعة المؤشرات بانتظام**:
   - مراقبة المؤشرات بشكل دوري لضمان دقة التقييم.

3. **تحليل التغيرات في المؤشرات**:
   - تحليل أي تغييرات في مؤشرات الأداء لمعرفة مدى تطور المخاطرة.
4. **التواصل حول التغيرات مع الفريق**:
   - إبلاغ الفريق بالتغيرات لضمان التزام الجميع بالمراقبة.

التحدي :قد يتطلب استخدام المؤشرات متابعة دقيقة وبيانات محدثة لتحقيق دقة التقييم.

النقطة السادسة: توثيق المخاطر الثانوية الناشئة من الاستجابات السابقة (15 دقيقة)

ينبغي توثيق **المخاطر الثانوية** التي قد تنشأ نتيجة تنفيذ استجابات لمخاطر أخرى، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تسجيل المخاطر الثانوية فور ظهورها**:
   - توثيق المخاطر الجديدة التي تظهر نتيجة الاستجابات الأخرى.
2. **تحليل تأثير المخاطر الثانوية**:
   - تقييم مدى تأثير هذه المخاطر على المشروع.
3. **تحديد العلاقة بين المخاطر الثانوية والأصلية**:
   - توضيح العلاقة بين المخاطر الأصلية والاستجابة وتأثيرها على المخاطر الثانوية.
4. **التواصل مع الفريق حول المخاطر الثانوية**:
   - إبلاغ الفريق بوجود هذه المخاطر وضرورة مراقبتها.

التحدي :قد يكون من الصعب تحديد المخاطر الثانوية إذا كانت غير واضحة عند بداية الاستجابة.

النقطة السابعة: مراجعة وتحديث سجل المخاطر بانتظام (15 دقيقة)

تعتبر مراجعة سجل المخاطر بانتظام من الخطوات الأساسية لمتابعة المخاطر المتبقية والثانوية، وتشمل هذه الخطوة:

1. **إدخال تحديثات على سجل المخاطر**:
   - تحديث المعلومات المتعلقة بالمخاطر المتبقية والثانوية في السجل.
2. **مراجعة المعلومات السابقة**:
   - مراجعة تفاصيل المخاطر للتأكد من أنها ما زالت دقيقة.
3. **تحليل مدى تطور المخاطر بمرور الوقت**:
   - متابعة التغيرات التي طرأت على المخاطر وتوثيقها.
4. **مشاركة السجل المحدث مع الأطراف المعنية**:
   - إبلاغ أصحاب المصلحة بالتحديثات لضمان وعيهم بالتغيرات.

التحدي :قد تتطلب عملية التحديث الدورية وقتًا وجهدًا إضافيين خاصةً في المشاريع المعقدة.

النقطة الثامنة: التواصل الدوري مع الفريق حول المستجدات (15 دقيقة)

يساعد **التواصل المستمر مع الفريق** في ضمان متابعة المخاطر المتبقية والثانوية بشكل فعّال. تتضمن هذه الخطوة:

1. **عقد اجتماعات دورية**:
   - تخصيص اجتماعات منتظمة لمراجعة حالة المخاطر المتبقية.
2. **التواصل حول التطورات والتغييرات**:
   - إبلاغ الفريق بأي تغييرات جديدة في حالة المخاطر.
3. **التأكيد على متابعة المخاطر الثانوية**:
   - التأكيد على أهمية متابعة المخاطر الثانوية والتزام الجميع بذلك.
4. **التواصل مع الأطراف المعنية عند الضرورة**:
   - إبلاغ أصحاب المصلحة بالتغيرات المهمة في حالة المخاطر.

التحدي :قد يؤدي ضعف التواصل إلى صعوبة في التنسيق واستجابة غير كافية للمخاطر.

النقطة التاسعة: تحديث استراتيجيات الاستجابة إذا لزم الأمر (15 دقيقة)

إذا ظهرت مؤشرات تدل على تطور المخاطر المتبقية، قد يتطلب الأمر **تحديث استراتيجيات الاستجابة**، وتشمل هذه الخطوة:

1. **مراجعة فعالية الاستجابات الحالية**:
   - تحليل مدى فعالية الاستجابات الموضوعة.
2. **تطوير استراتيجيات جديدة**:
   - إعداد خطط جديدة تتناسب مع التغيرات المحتملة في المخاطر.
3. **التأكد من توافق الفريق مع التحديثات**:
   - التحقق من فهم الفريق للاستجابات الجديدة وموافقته عليها.
4. **مراقبة تأثير التحديثات**:
   - متابعة تأثير التحديثات للتأكد من فعاليتها.

التحدي :قد تتطلب التحديثات موارد إضافية أو إعادة توزيع للمهام.

النقطة العاشرة: إجراء تحليل إضافي إذا لزم الأمر (15 دقيقة)

في حال تبين أن المخاطر المتبقية قد تتفاقم، قد يكون من الضروري **إجراء تحليل إضافي** للتأكد من دقة التوقعات، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد نوع التحليل المطلوب**:
   - تحديد ما إذا كان التحليل النوعي أو الكمي هو الأنسب للوضع.
2. **جمع البيانات اللازمة للتحليل**:
   - جمع البيانات الحديثة المتعلقة بالمخاطرة.
3. **تقديم تقرير تحليلي شامل**:
   - توثيق النتائج في تقرير مفصل وتوضيح التأثيرات المحتملة.
4. **إبلاغ الفريق بنتائج التحليل**:
   - مشاركة النتائج مع الفريق لضمان استعدادهم للتعامل مع المستجدات.

التحدي :قد تتطلب التحليلات الإضافية موارد إضافية وتنسيقاً مع الفريق.

النقطة الحادية عشرة: تخصيص موارد إضافية للمخاطر المتبقية إذا لزم الأمر (15 دقيقة)

قد تحتاج بعض المخاطر المتبقية إلى **موارد إضافية** لضمان التعامل معها بفعالية، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد الموارد المطلوبة**:
   - تقدير الموارد المالية والبشرية اللازمة.
2. **طلب تخصيص الموارد من الإدارة**:
   - تقديم طلبات تخصيص الموارد الإضافية إذا كانت ضرورية.
3. **التأكد من توافر الموارد اللازمة**:
   - التحقق من توافر الموارد في الوقت المناسب.
4. **مراقبة تأثير التخصيص على المشروع**:
   - متابعة تأثير تخصيص الموارد على سير المشروع.

التحدي :قد يكون من الصعب الحصول على موافقة لتخصيص موارد إضافية لبعض المخاطر.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين استعراض المخاطر المتبقية في مشروع معين، وتحديد كيفية متابعة تطورها والتأكد من تطبيق استجابات مناسبة لكل منها، مع وضع خطة احتياطية للتعامل مع التهديدات المحتملة.

الفصل الخامس: جمع بيانات الأداء وتحليلها

الموضوع الثاني: توفير المعلومات المطلوبة لتحديث وثائق المشروع ذات الصلة

مقدمة حول أهمية تحديث وثائق المشروع

تعتبر **وثائق المشروع** أداة رئيسية لضمان توحيد المعلومات ومتابعة سير العمل، حيث يشمل تحديثها بناءً على التطورات الجديدة خطوة حيوية لضمان توافق الوثائق مع الواقع الحالي للمشروع. يُساهم توفير المعلومات الدقيقة في اتخاذ القرارات السليمة، ويساعد على إبقاء جميع الأطراف المعنية على اطلاع بالتغيرات المحتملة وأثرها على أهداف المشروع.

النقطة الأولى: تحديد الوثائق التي تحتاج إلى تحديث (15 دقيقة)

يُعد تحديد **الوثائق التي تتأثر بالتغيرات** في المشروع خطوة أولى هامة لضمان عدم إغفال أي وثيقة أساسية. تشمل هذه الخطوة:

1. **مراجعة قائمة الوثائق الأساسية**:

- الاطلاع على قائمة الوثائق المعتمدة لتحديد ما إذا كانت تحتوي على معلومات تحتاج إلى تحديث.

2. **تحديد الوثائق المتأثرة بالتغيرات**:
   - التأكد من أن الوثائق التي تأثرت بالتطورات الأخيرة تشمل المعلومات ذات الصلة بالمخاطر أو الأداء.
3. **تحديد الأولويات حسب أهمية الوثائق**:
   - ترتيب الوثائق حسب أهميتها لتحديث الأكثر تأثيراً.
4. **توضيح الأهداف من التحديث**:
   - تحديد سبب تحديث كل وثيقة وأثرها المتوقع على سير المشروع.

التحدي :قد يكون من الصعب تحديد جميع الوثائق المتأثرة بالتغيرات في المشاريع الكبيرة.

النقطة الثانية: جمع المعلومات المطلوبة للتحديث (15 دقيقة)

بعد تحديد الوثائق التي تحتاج إلى تحديث، يجب **جمع المعلومات اللازمة** لتحديثها بدقة، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل البيانات المرتبطة بالتغيرات**:
   - جمع جميع البيانات الحديثة حول المخاطر والأداء التي تؤثر على الوثائق.
2. **التأكد من دقة وحداثة المعلومات**:
   - التحقق من أن المعلومات المستخدمة في التحديث دقيقة ومحدثة.
3. **التنسيق مع فرق العمل المختلفة**:
   - التواصل مع الفرق لجمع معلومات إضافية إذا لزم الأمر.
4. **تنظيم المعلومات بشكل يسهل توثيقها**:
   - تنظيم البيانات والمعلومات بطريقة تتيح توثيقها بسهولة في الوثائق.

التحدي :قد تستغرق عملية جمع المعلومات وقتاً طويلاً إذا كانت مصادر البيانات متعددة أو غير منظمة.

النقطة الثالثة: تحليل تأثير التحديثات على خطة المشروع (15 دقيقة)

يساعد **تحليل تأثير التحديثات** في فهم كيفية تأثير التغييرات على سير المشروع، وتشمل هذه الخطوة:

1. **دراسة تأثير التحديثات الزمنية**:
   - تقييم كيف يمكن للتحديثات أن تؤثر على الجدول الزمني للمشروع.
2. **تحليل الأثر المالي للتحديثات**:
   - تحديد ما إذا كانت التحديثات تؤدي إلى تغيير في الميزانية.
3. **تقييم تأثير التحديثات على الموارد**:
   - مراجعة ما إذا كانت التحديثات تتطلب تخصيص موارد إضافية.
4. **تحليل أثر التحديثات على المخاطر الجديدة**:
   - التحقق من إذا كانت التحديثات تؤدي إلى ظهور مخاطر جديدة أو تزيد من خطورة المخاطر القائمة.

التحدي :قد يتطلب تحليل التأثيرات تنسيقاً مكثفاً مع الفريق لتحديد جميع العوامل المتأثرة.

النقطة الرابعة: إعداد مسودة للتحديثات في وثائق المشروع (15 دقيقة)

يُعتبر إعداد **مسودة للتحديثات** خطوة مهمة لضمان مراجعة التحديثات قبل اعتمادها بشكل نهائي، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد التعديلات الرئيسية**:
   - تلخيص التعديلات التي يجب إدخالها في الوثائق.
2. **كتابة مسودة واضحة وشاملة**:
   - التأكد من وضوح المسودة وتغطيتها لكافة التعديلات المطلوبة.
3. **مراجعة المسودة مع الفريق**:
   - مشاركة المسودة مع أعضاء الفريق لأخذ ملاحظاتهم وتعديلاتهم.
4. **تقديم المسودة للأطراف المعنية**:
   - إبلاغ الأطراف المعنية بمحتوى المسودة لأخذ موافقتهم.

التحدي :قد تتطلب المسودة تعديلات متعددة إذا كانت الآراء متباينة حول التحديثات.

النقطة الخامسة: الحصول على موافقة الإدارة والأطراف المعنية على التحديثات (15 دقيقة)

يجب **الحصول على موافقة الإدارة والأطراف المعنية** قبل اعتماد التحديثات في وثائق المشروع، وتشمل هذه الخطوة:

1. **عرض التحديثات بشكل رسمي**:
   - تقديم التحديثات للإدارة بطريقة منظمة توضح الأسباب والأهداف.
2. **توضيح التأثيرات المحتملة للتحديثات**:
   - شرح كيفية تأثير التحديثات على المشروع ونتائجه المتوقعة.
3. **أخذ موافقة جميع الأطراف المعنية**:
   - التأكد من موافقة جميع الأطراف ذات الصلة بتحديث الوثائق.
4. **التوثيق الرسمي للموافقة**:
   - حفظ الوثائق التي توضح موافقة الأطراف المعنية على التحديثات.

التحدي :قد تستغرق هذه الخطوة وقتاً طويلاً إذا كانت هناك حاجة لموافقة العديد من الأطراف.

النقطة السادسة: تطبيق التحديثات في الوثائق المعتمدة (15 دقيقة)

بعد الحصول على الموافقة، يجب **إدخال التحديثات في الوثائق الرسمية للمشروع**، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديث الوثائق وفق المسودة النهائية**:
   - إدخال جميع التعديلات المتفق عليها في الوثائق.
2. **مراجعة التحديثات للتأكد من دقتها**:
   - التأكد من أن التحديثات تم إدخالها بشكل صحيح وبدون أخطاء.
3. **التأكد من توحيد المعلومات عبر الوثائق**:
   - التأكد من توافق جميع الوثائق مع التحديثات لضمان دقة المعلومات.
4. **توزيع الوثائق المحدثة على الفريق**:
   - إبلاغ أعضاء الفريق بالوثائق المحدثة لضمان التزامهم بالمعلومات الجديدة.

التحدي :قد يكون من الصعب ضمان دقة التحديثات في حال كانت الوثائق متعددة وتتطلب تفاصيل دقيقة.

النقطة السابعة: التأكد من توافر الوثائق المحدثة للجميع (15 دقيقة)

تُعتبر **إتاحة الوثائق المحدثة لجميع أعضاء الفريق** خطوة حيوية لضمان الالتزام بالمعلومات الجديدة، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحميل الوثائق في منصات الوصول المشتركة**:
   - رفع الوثائق المحدثة على منصات الوصول الجماعية مثل السحابة أو نظام إدارة الوثائق.
2. **التأكد من اطلاع الفريق على التحديثات**:
   - إبلاغ أعضاء الفريق بالمكان الذي يمكنهم الوصول منه إلى الوثائق الجديدة.
3. **توضيح التحديثات الرئيسية**:
   - تقديم ملخص للتحديثات حتى يكون الجميع على علم بها.
4. **مراجعة توافر الوثائق بانتظام**:
   - التحقق من أن جميع الأطراف المعنية يمكنهم الوصول إلى الوثائق عند الحاجة.

التحدي :قد تتطلب هذه الخطوة تحديث منصات الوصول بانتظام لضمان استمرارية التوافر.

النقطة الثامنة: مراقبة أثر التحديثات على سير المشروع (15 دقيقة)

بعد إدخال التحديثات، من الضروري **مراقبة تأثيرها على سير المشروع** للتأكد من تحقيق الأهداف المرجوة، وتشمل هذه الخطوة:

1. **متابعة الجدول الزمني للمشروع**:
   - مراقبة مدى تأثير التحديثات على مواعيد التنفيذ.
2. **تقييم التكلفة المالية للتحديثات**:
   - تحليل ما إذا كانت التحديثات تؤدي إلى زيادة في التكلفة.
3. **مراجعة جودة العمل بعد التحديثات**:
   - التحقق من أن التحديثات لم تؤثر سلباً على جودة المشروع.
4. **التأكد من توافر الموارد الكافية**:
   - التحقق من أن الموارد المخصصة كافية لدعم التحديثات.

التحدي :قد يكون من الصعب قياس الأثر بشكل فوري، مما يستلزم مراقبة مستمرة.

النقطة التاسعة: توثيق التحديثات النهائية والدروس المستفادة (15 دقيقة)

يُعد **توثيق التحديثات النهائية والدروس المستفادة** خطوة حيوية لتحسين استراتيجيات التحديث في المستقبل، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تسجيل التعديلات بشكل نهائي**:
   - توثيق جميع التعديلات بشكل نهائي في سجل المشروع.

2. **تحليل التحديات التي واجهت عملية التحديث**:
   - تحديد أي تحديات ظهرت أثناء التحديث وتوثيقها.
3. **تحديد النجاحات والدروس المستفادة**:
   - تحليل النجاحات التي حققتها التحديثات وتوثيق الدروس المستفادة.
4. **مشاركة الدروس مع الفريق**:
   - تعزيز المعرفة بين أعضاء الفريق من خلال مشاركة الدروس المستفادة.

التحدي :قد يتطلب توثيق الدروس المستفادة وقتاً إضافياً خاصةً إذا كانت التحديثات معقدة.

النقطة العاشرة: تطوير آلية لتحديث الوثائق بانتظام (15 دقيقة)

لضمان توافق الوثائق مع تطورات المشروع، يجب **وضع آلية دورية لتحديث الوثائق**، وتشمل هذه الخطوة:

1. **وضع جدول زمني لتحديث الوثائق**:
   - تحديد فترات منتظمة لمراجعة وتحديث الوثائق.
2. **تحديد المسؤوليات المرتبطة بالتحديثات**:
   - توزيع المهام بين أعضاء الفريق لضمان المتابعة المستمرة.
3. **التأكد من استدامة الآلية**:
   - تطوير الآلية لتكون قابلة للتنفيذ حتى مع تغير ظروف المشروع.
4. **التواصل مع الأطراف المعنية حول الجدول الدوري**:
   - إبلاغ جميع الأطراف بخطة التحديث الدورية لضمان التزامهم بها.

التحدي :قد تتطلب الآلية موارد إضافية لمتابعة التحديثات بانتظام.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين إعداد مسودة لتحديث إحدى وثائق المشروع بناءً على سيناريو يتضمن تغيرات في المخاطر، ومن ثم مناقشة آلية الحصول على موافقة الأطراف المعنية وكيفية تطبيق التحديثات.

الفصل الخامس: جمع بيانات الأداء وتحليلها

الموضوع الثالث: متابعة مستويات مخاطر المشروع

مقدمة حول أهمية متابعة مستويات المخاطر

تعتبر **المتابعة المستمرة لمستويات المخاطر** في المشروع خطوة أساسية لضمان تنفيذ الاستراتيجيات المناسبة للتعامل مع المخاطر بشكل فعّال. من خلال التقييم الدوري، يمكن للفريق الاستجابة لأي تغيرات محتملة في مستويات الخطورة، مما يسهم في الحفاظ على استقرار المشروع وتجنب التأثيرات السلبية على الجدول الزمني والميزانية والأداء.

النقطة الأولى: تحديد معايير لتقييم مستويات المخاطر (10 دقائق)

لتتم متابعة المخاطر بفعالية، يجب **وضع معايير واضحة لتقييم مستويات المخاطر** .تتضمن هذه الخطوة:

1. **تحديد معايير التأثير**:
   - وضع معايير لتقييم مدى تأثير المخاطرة على المشروع، سواء كانت تؤثر على الزمن أو التكلفة أو الجودة.
2. **تحديد معايير الاحتمالية**:
   - وضع معايير لقياس احتمالية وقوع كل مخاطرة بناءً على البيانات السابقة.
3. **تحديد معايير الأولوية**:
   - استخدام معايير لتصنيف المخاطر حسب أولويتها لتحديد الأهم فالأقل أهمية.
4. **إعداد نموذج تصنيف شامل**:
   - تطوير نموذج تصنيف يجمع بين التأثير والاحتمالية والأولوية لقياس مستويات المخاطر بدقة.

التحدي :قد تتطلب المعايير تحديثاً بمرور الوقت لتتوافق مع تغيرات المشروع وظروفه.

النقطة الثانية: إعداد جدول دوري لمتابعة المخاطر (10 دقائق)

يسهم **إعداد جدول زمني دوري** لمتابعة المخاطر في ضمان التقييم المنتظم لها، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحديد التكرار المناسب للتقييم**:
   - تحديد فترات التقييم، مثل أسبوعية أو شهرية، حسب طبيعة المشروع.
2. **إعداد جدول زمني للمراجعة**:
   - تحديد تواريخ معينة لمتابعة وتحديث تقييم المخاطر.
3. **إبلاغ الفريق بالجدول**:
   - مشاركة الجدول مع جميع أعضاء الفريق لضمان الالتزام بمتابعة التقييمات.
4. **مراجعة الجدول وتعديله عند الحاجة**:
   - تحديث الجدول الزمني إذا تغيرت ظروف المشروع.

التحدي :قد يتطلب الجدول الزمني تعديلات حسب المستجدات الطارئة في المشروع.

النقطة الثالثة: تحديد الأدوات المستخدمة في متابعة المخاطر (10 دقائق)

يمكن لاستخدام **أدوات متابعة المخاطر** أن يسهم في دقة وفعالية التقييم، وتشمل هذه الخطوة:

1. **اختيار الأدوات المناسبة**:
   - اختيار أدوات إدارة المخاطر التي تتناسب مع حجم المشروع ومتطلباته، مثل برامج تتبع المخاطر.
2. **تدريب الفريق على استخدام الأدوات**:
   - التأكد من أن أعضاء الفريق على دراية بكيفية استخدام الأدوات.
3. **التأكد من توافق الأدوات مع معايير التقييم**:
   - استخدام أدوات تساعد في قياس المعايير التي تم تحديدها مسبقاً.

4. **مراجعة أداء الأدوات بانتظام**:
   - تحديث الأدوات أو تغييرها إذا لزم الأمر لضمان استمرارية متابعة المخاطر بكفاءة.

التحدي :قد تتطلب بعض الأدوات تكاليف إضافية أو تدريب الفريق.

النقطة الرابعة: مراجعة نتائج التقييمات السابقة (10 دقائق)

يساعد **مراجعة نتائج التقييمات السابقة** في تحديد مدى تطور المخاطر بمرور الوقت، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل نتائج التقييمات السابقة**:
   - مراجعة ما تم تسجيله في التقييمات السابقة لمعرفة كيف تطورت المخاطر.
2. **تحديد الأنماط المتكررة**:
   - ملاحظة أي أنماط متكررة في تغير مستويات المخاطر لتحديد الأسباب المحتملة.
3. **مقارنة النتائج بآخر تحديثات المشروع**:
   - مراجعة مدى تطابق نتائج التقييمات مع التحديثات الأخيرة للمشروع.
4. **تحديد المخاطر التي تحتاج إلى متابعة أكبر**:
   - توجيه الانتباه إلى المخاطر التي شهدت تغييرات ملحوظة.

التحدي :قد يستغرق تحليل التقييمات السابقة وقتاً طويلاً إذا كانت البيانات معقدة أو متعددة.

النقطة الخامسة: تحليل التغيرات في مستويات المخاطر (10 دقائق)

يمكن لتحليل التغيرات في مستويات المخاطر أن يساعد في تحديد المخاطر التي تتطور بمرور الوقت، وتشمل هذه الخطوة:

1. **مراقبة التغيرات في التأثير والاحتمالية**:
   - تحديد إذا ما كانت أي مخاطرة تزداد أو تقل في التأثير أو الاحتمالية.
2. **تقييم أسباب التغيرات**:
   - محاولة فهم الأسباب التي أدت إلى زيادة أو نقصان في مستويات الخطورة.
3. **اتخاذ إجراءات فورية للتعامل مع التغيرات**:
   - تنفيذ استجابات إضافية إذا كانت التغيرات تتطلب ذلك.
4. **توثيق جميع التغيرات والتحليلات**:
   - تسجيل التغيرات في سجل المخاطر وتوثيق التحليل للاستفادة منه مستقبلاً.

التحدي :قد تكون بعض التغيرات غير متوقعة وتتطلب استجابة سريعة وموارد إضافية.

النقطة السادسة: توثيق التقييمات الحالية للمخاطر (10 دقائق)

بعد التقييم الدوري، من الضروري **توثيق مستويات المخاطر الحالية** لضمان الرجوع إليها لاحقاً، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تسجيل التقييمات بوضوح**:

- كتابة نتائج التقييمات بشكل مفصل وسهل الفهم.

2. **حفظ الوثائق في أماكن الوصول المشترك**:
   - رفع التقييمات على نظام إدارة الوثائق لضمان الوصول السهل.
3. **إرفاق التعليقات والملاحظات**:
   - توضيح أي ملاحظات حول التغيرات أو أسباب المخاطر.
4. **مراجعة الوثائق للتأكد من دقتها**:
   - التأكد من أن الوثائق محدثة ومتكاملة قبل إتاحتها.

التحدي :قد تتطلب هذه الخطوة دقة عالية لضمان توثيق جميع التفاصيل بشكل صحيح.

النقطة السابعة: تحديث سجل المخاطر بانتظام (10 دقائق)

يساهم **تحديث سجل المخاطر بانتظام** في ضمان توافقه مع الوضع الحالي للمشروع، وتشمل هذه الخطوة:

1. **مراجعة السجل وإدخال التحديثات**:
   - إدخال التغيرات الجديدة في مستويات المخاطر في سجل المخاطر.
2. **تحديد أولويات المخاطر المحدثة**:
   - تنظيم المخاطر حسب أولويتها بعد التحديث.
3. **توضيح التغيرات للأطراف المعنية**:
   - إبلاغ الأطراف المعنية بالتحديثات في السجل.
4. **التأكد من توافق السجل مع الأهداف الحالية**:
   - ضمان أن السجل يعكس الأهداف الحالية للمشروع.

التحدي :قد يتطلب التحديث الدائم موارد إضافية لمتابعة التغيرات بشكل منتظم.

النقطة الثامنة: إعداد تقارير دورية لمستويات المخاطر (10 دقائق)

يُعد إعداد **تقارير دورية** أحد أساليب متابعة المخاطر الفعّالة لضمان اطلاع الجميع على المستجدات، وتشمل هذه الخطوة:

1. **إعداد تقارير شاملة توضح مستويات المخاطر**:
   - تقديم تقارير توضح التغيرات في مستويات المخاطر ومدى تأثيرها.
2. **توضيح أولويات المخاطر في التقرير**:
   - توضيح المخاطر ذات الأولوية لضمان استعداد الفريق للتعامل معها.
3. **مشاركة التقرير مع الأطراف المعنية**:
   - إبلاغ الفريق وأصحاب المصلحة بالتقرير الدوري.
4. **تحليل التغذية الراجعة حول التقرير**:
   - دراسة ملاحظات الفريق لتحسين دقة التقرير وجودته.

التحدي :قد تتطلب إعداد التقارير الدورية تخصيص وقت إضافي وتنسيقاً مكثفاً مع الفريق.

النقطة التاسعة: تقييم استراتيجيات الاستجابة بناءً على التغيرات (10 دقائق)

يساعد **تقييم استراتيجيات الاستجابة بانتظام** على التأكد من ملاءمتها لأي تغييرات جديدة في مستويات المخاطر، وتشمل هذه الخطوة:

1. **تحليل أداء الاستجابات الحالية**:
   - مراجعة مدى فعالية استراتيجيات الاستجابة في التعامل مع المخاطر.
2. **تحديث الاستراتيجيات إذا لزم الأمر**:
   - إجراء التعديلات اللازمة على استراتيجيات الاستجابة لتلائم التغيرات.
3. **التواصل حول التعديلات مع الفريق**:
   - إبلاغ الفريق بأي تغييرات في استراتيجيات الاستجابة.
4. **مراقبة تأثير التعديلات على الأداء**:
   - متابعة الأداء بعد التعديلات للتأكد من تحقيق النتائج المطلوبة.

التحدي :قد يستغرق تعديل الاستجابات وقتاً إضافياً وقد يحتاج إلى موارد جديدة.

النقطة العاشرة: مشاركة التحديثات مع الفريق وأصحاب المصلحة (10 دقائق)

يُعد **التواصل المستمر مع الفريق وأصحاب المصلحة** حول التغيرات في مستويات المخاطر أساسياً لضمان توافق الجميع مع المستجدات، وتشمل هذه الخطوة:

1. **عقد اجتماعات دورية لتوضيح التغيرات**:
   - تخصيص اجتماعات منتظمة لشرح التحديثات والتغيرات.
2. **مشاركة تحديثات التقييم بشكل دوري**:
   - إبلاغ الفريق بأحدث التقييمات في مستويات المخاطر.
3. **تلقي التغذية الراجعة حول المستجدات**:
   - الحصول على ملاحظات الفريق وأصحاب المصلحة حول تأثير التغيرات.
4. **مراجعة التحديثات حسب التغذية الراجعة**:
   - تعديل التحديثات إذا لزم بناءً على ملاحظات الأطراف المعنية.

التحدي :قد يتطلب التنسيق المستمر وقتاً وجهداً إضافيين لضمان استمرارية التواصل.

تمرين جماعي

تمرين عملي :يُطلب من المشاركين مراجعة وتحديث تقييم مستويات المخاطر في سيناريو محدد، ومناقشة كيفية تنفيذ استراتيجيات استجابة تتلاءم مع التغيرات الجديدة في التقييمات.

ملخص توزيع الدقائق - برنامج إدارة المخاطر الاحترافية

الفصل الأول: إستراتيجية المخاطر والتخطيط

- **إجراء تحليل للوثائق الأولية** 90 :دقيقة
- **تقييم بيئة المشروع لمواجهة التهديدات والاستفادة من الفرص** 90 :دقيقة
- **تأكيد الحدود الفاصلة للمخاطرة استنادًا إلى الرغبة في المخاطرة** 90 :دقيقة
- **وضع إستراتيجية إدارة المخاطر** 120 :دقيقة
- **توثيق خطة إدارة المخاطر** 60 :دقيقة
- **التخطيط النشط لإدارة المخاطر وقيادتها مع المعنيين** 80 :دقيقة

المجموع 530 :دقيقة

الفصل الثاني: تحديد المخاطر

- **إجراء تمارين لتحديد المخاطر** 180 :دقيقة
- **فحص تحليل الافتراضات والقيود** 150 :دقيقة
- **توثيق العوامل المحركة للمخاطر والحدود الفاصلة بناءً على السياق** 120 :دقيقة
- **تطوير سجل المخاطر** 100 :دقيقة

المجموع 550 :دقيقة

الفصل الثالث: تحليل المخاطر

- **إجراء تحليل نوعي** 240 :دقيقة
- **إجراء تحليل كمي** 210 :دقيقة
- **تحديد التهديدات والفرص** 100 :دقيقة

المجموع 550 :دقيقة

الفصل الرابع: الاستجابة للمخاطر

- **تخطيط الاستجابة للمخاطر** 180 :دقيقة
- **تطبيق الاستجابة للمخاطر** 130 :دقيقة

المجموع 310 :دقائق

الفصل الخامس: جمع بيانات الأداء وتحليلها

- **متابعة المخاطر المتبقية والثانوية** 210 :دقائق
- **توفير المعلومات المطلوبة لتحديث وثائق المشروع ذات الصلة** 150 :دقيقة
- **متابعة مستويات مخاطر المشروع** 100 :دقيقة

المجموع 460 :دقيقة

الإجمالي الكلي لزمن البرنامج: 2400 دقيقة (40 ساعة تدريبية)

,,