

مفهوم الخطر في المشروع Project Risk Concept

للأستاذة : سامية محمد علي

مُدير موارد بشرية، جمهورية مصر العربية

فهرسة: علي، سامية (2018). مفهوم الخطر في المشروع. الأكاديمية الأمريكية للأعمال. الولايات المتحدة الأمريكية.

يمكن تعريف الخطر في أي مشروع من المشاريع بأنه حدث أو ظرف غير مؤكد والذي ينتج عن حدوثه أثر سلبي أو إيجابي على هدف المشروع (PMBOK , 2013) . إن لكل خطر سبب وينجم عنه نتيجة فمثلاً قد يكون السبب Cause هو القوة العاملة المؤهلة المحدودة المتاحة للمشروع أو عدم ملاءمة هذه القوة للمهام المسندة إليها وبهذا فإن النتيجة أو العاقبة Consequence ستظهر واضحة في الكلفة الإضافية أو الخلل في جدولة العمل وطول فترة التنفيذ أو جودة التنفيذ . وبالنسبة لظروف المشروع التي يمكن أن تؤدي إلى حدوث المخاطر فأهمها سوء الإدارة أو عدم كفاءتها أو الاعتماد على مشاركين خارجيين بتنفيذ المشروع لا يمكن رقابتهم وضبط أدائهم . وهناك بعض الأخطار المعروفة Known Risks وهي تلك الأخطار التي تم تشخيصها وتحليلها وصار بالإمكان التخطيط لها على العكس من الأخطار غير المعروفة Unknown Risks التي لا يمكن إدارتها بالرغم من أن المدراء في المشروع يمكن أن يتعاملوا معها عن طريق تطبيق خطط طوارئ عامة General Contingency Plans قائمة على أساس الخبرة الماضية المكتسبة من خلال تنفيذ مشاريع سابقة . وهناك من المخاطر ما يعتبر فرصة Opportunity وهي تلك المخاطر التي تهدد نجاح المشروع ولكنها تقبل عندما تجرى لها موازنة بالمقابل الذي سينجم عنها . مثال ذلك التعجيل وتبني جدولة سريعة لأنشطة المشروع حيث فيها خطر كبير بعدم الإنجاز في الوقت المحدد وكلفة عالية ولكن بالمقابل فإن المنافع كبيرة والتي تنجم عن الوقت المكتسب .

* بناء خطة إدارة الخطر Risk Management Plan Building

يقصد بخطة إدارة الخطر Risk Management Plan تقرير كيفية التهيؤ للتعامل مع الخطر ومداخل معالجته وتحديد الأنشطة وتنسيقها وعملية التخطيط هذه مهمة جداً لأنها توضح الخطوات اللاحقة التي

ستتخذ لتحديد مستوى ونوع ومدى وضوح الخطر في المشروع وبالتالي المعالجة السليمة له , (Wideman , 2004 , P.145)

إن أول خطوة لإعداد خطة إدارة الخطر هي لقاءات التخطيط Planning Meetings والتي تعقد لإنضاج الخطة، وعادة ما يحضر هذه الاجتماعات مدير المشروع وقادة فرق العمل في المشروع وأي شخص في المشروع يتمتع بصلاحيات لمعالجة بعض جوانب الخطر في المشروع وكذلك المستفيدون الرئيسيون من المشروع وأي شخص تبرز الحاجة إليه.

إن الخطة التي سيتم إعدادها ستبين كيفية تشخيص المخاطر والتحليل النوعي والكمي لهذه المخاطر فضلاً عن طرق الاستجابة لكل خطر وعملية التنفيذ ونوع الرقابة التي ستمارس طوال دورة حياة المشروع. ويمكن أن نلخص عناصر الخطة بالآتي (Kappelman ,2006 , P.32 ; Phillips, 2005, P . 420) .

• المنهجية Methodology

ويقصد بها المدخل والأدوات ومصادر البيانات المستخدمة في إدارة الخطر في المشروع وهنا نجد أنواعاً مختلفة منها حسب مرحلة المشروع وكمية المعلومات المتوفرة ودرجة المرونة في التعامل مع الخطر.

• الأدوار والمسؤوليات Roles and Responsibilities

تشخيص الأفراد أو الجماعات الذين سيقودون أو يساندون مختلف أنشطة إدارة المخاطر حسب مواقعهم في فرق العمل. وقد يستعان بمكاتب أو جماعات من خارج المشروع للقيام بعمليات التحليل والتقييم والميزة المتحققة هنا هي الحيادية والاستقلالية في العمل.

• الموازنة Budgeting

تحديد موازنة تقديرية لمواجهة الأخطار والتعامل معها وحسب حجمها ومدى تأثيرها المتوقع.

• الجدولة والتوقيت Scheduling and Timing

يعرف هذا العنصر بأنه تحديد مدى تكرار حدوث الأخطار وتوقيت وقوعها المحتمل خلال دورة حياة المشروع ويجب مراجعة التوقيتات دورياً وحسب تقدم المشروع في التنفيذ.



• التقييم Scoring

قبل البدء بالتحليل الكمي أو النوعي يجب تهيئة مقاييس ومعرفة آلية عمل هذه المقاييس ومدى استقرارها عبر الزمن وعبر الأخطار المختلفة الأخرى.

• أصناف المخاطر Risks Categories

بناء على طبيعة العمل ونوع المشروع فإنه يمكن تصنيف المخاطر إلى عدة أنواع وذلك باللجوء إلى نفس أسلوب تجزئة المهام في المشروع Work Breakdown Structure (WBS) ولكن يسمى هنا Risk Breakdown Structure (RBS). ويجب مراجعة وتحديث هذه التصنيفات بين فترة وأخرى عبر دورة حياة المشروع.

1. Keller , S. A. , " Information Technology Project management : A Concise study " , Prentice – hall , New Delhi , 2006.
2. Kumaraswamy ,Mohan M. and Daniel w. Chan , " Contributors to Construction Delays " , Construction Management and Economics , Vol . 16 , 1998.
3. Morris , Peter w. G. , " Managing Project Interfaces : key points for Project Success " , In Clealand and King , " Project management Hadbook " , 2 nd Edition , Prentice – Hall , Englewood Cliffs, N.Y. , 1988.
4. Phillips , Joseph," project management Professional : Study guide," Mc Graw – Hall , California , 2005.
5. Project Management Institute , " a Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) " , 2000 Edition , PMI , Pennsylvania , USA , 2000.