

ورشة عمل إدارة المخاطر

أقامت جمعية استشارة للتنمية الاجتماعية (مشورة) يوم الخميس الماضي الموافق 26 سبتمبر 2024م ورشة عمل تطبيقية بعنوان (إدارة المخاطر في جمعية فتاة الأحساء) قدمها د. فيصل النعيم الحاصل على الدكتوراه في إدارة الأعمال والمرخص دولياً في حوكمة المخاطر حيث اتخذ د. فيصل جمعية فتاة الأحساء أنموذجاً واقعياً ومثالاً حياً لإدارة المخاطر في المنظمات غير الربحية. استغرقت الورشة خمس ساعات من العمل الجاد التفاعلي ابتدأت بالترحيب بالضيوف المشاركين وتوجيههم لمقاعدهم التي تم إعدادها مسبقاً لتتكوّن كل مجموعة سواء كانت المجموعة (التقنية- المالية- التشغيلية- الموارد البشرية) من خبرات متنوعة حسب مناصبهم الوظيفية.

قدم د. فيصل النعيم رئيس مجلس إدارة جمعية مشورة أ. أحمد الجفيمان ليلقي كلمته للحضور والتي أكد فيها على أن وجود وحضور أعضاء الجمعيات لمثل هذه البرامج التي تنظمها جمعية مشورة هي أكبر حافز وداعم للاستمرار حيث أن عمل مشورة كله يصب في خدمة الجمعيات الخيرية ومساعدتها على النهوض والارتقاء بمستواها لتكون في طليعة الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية، مشورة خرجت من رحم معاناة القطاع، في الثمانينيات والتسعينيات كانت هناك جمعيات مليارية تخدم القطاع غير الربحي في أنحاء العالم لكنها اختفت بسبب مشاكل في الحوكمة واتخاذ القرار وإدارة المخاطر لديها، لم تتوقع تلك الجمعيات المخاطر التي من الممكن أن تواجهها لذا انتهت.. يحتاج موضوع إدارة المخاطر إلى بحوث ودراسات مكثفة لاستيعاب مستوى الوعي الموجود لدى الجمعيات مع الاستمرار في تقديم ما يمكن أن يفيد في ذات الموضوع، مؤكداً على أن إدارة المخاطر تعتبر موضوعاً جديداً وإدارته تحتاج إلى تقنيات مدروسة قناعة من الإدارات الكبرى.

تلا الكلمة افتتاح د. فيصل للورشة بداية بتحديد الهدف الرئيسي وهو "إكساب المشاركين مهارة إدارة المخاطر بشكل تطبيقي مع أخذ جمعية فتاة الأحساء كمثال عملي وباستخدام المعيار الدولي ISO 31000"

ثم عرف عن نفسه وطلب من كل مشارك أن يعرف عن نفسه في ٦ نقاط رئيسية (الاسم / الجمعية / المنصب / المؤهل العلمي / عدد سنوات الخبرة / معلوماته عن إدارة المخاطر) وقد اتضح بعد تعريف الحضور عن أنفسهم تنوع المستويات والمناصب والخبرات في مجال إدارة المخاطر فمنهم من قد عاشها واقعا ودرسها ومارسها في ميدان عمله ومنهم من كان حضوره أول خطوة من خطوات التعلم. بدأ د. فيصل حديثه منوهاً على أن مخاطر القطاع غير الربحي متعددة وتمثل تحديات كبيرة لبقائها ومنها:

- مخاطر مالية (نقص في الموارد / سوء إدارة المال / التضخم / الفساد).
- مخاطر تشغيلية (سوء إدارة المشاريع / الكوارث الطبيعية / التغيرات في البيئة / التشريعية والقانونية / المتعلقة بالسلامة).
- مخاطر الموارد البشرية (صعوبة توظيف الكفاءات / ارتفاع معدل دوران الموظفين / الصراعات الداخلية).
- مخاطر تقنية (اختراق الأنظمة / الاعتماد المفرط على التقنية).
- مخاطر السمعة (الشائعات والالتهامات / سوء إدارة الأزمات).

تتم إدارة المخاطر ISO 31000

أولاً / ببناء السياق ومن هذا المنطلق فقد دعا د. فيصل ممثلي جمعية فتاة الأحساء للبدء بعرضهم التحليلي للبيانات والمعلومات المالية أولاً وأبرز التحديات فيه ثم انتقالاً إلى قسم البرامج والمشاريع وانتهاءً بمعلومات عن قسم الموارد البشرية بكافة جوانبه وتحدياته، وبهذا فقد تشكل لدى المشاركين تصوراً واضحاً عن الجمعية بكل شفافية ليستطيعوا بعد ذلك تطبيق الأنشطة عليها وفهمها بالشكل المطلوب.

ثانيا/ تحديد المخاطر

ما هي المخاطر؟ الأثر الذي من الممكن أن يحدثه حدث غير مؤكد على تحقيقنا لأهدافنا

ما هي خطوات الخطر؟ (سبب + خطر = أثر)

السبب "عامل يساعد على حدوث الحدث"
الخطر "أمر محتمل حدوثه"
الأثر "تأثير الحدث على الأهداف"

إذا: نتيجة للسبب قد يحدث الخطر مما سينتج عنه الأثر.

مثال ١: بسبب اعتمادنا على الميزانية الحكومية تقليص الدعم الحكومي لجمعيتنا قد يحدث مما سيؤدي إلى عدم قدرتنا على أداء مهامنا الخيرية.

مثال ٢: بسبب ضعف مرتبات الموظفين، تسرب الموظفين قد يحدث مما سيؤدي إلى ضعف قدرتنا على أداء مهامنا التشغيلية.

ومن باب التفاعل مع المشاركين وقياس مدى استيعابهم طرح د. فيصل مجموعة من الأمثلة طالباً منهم تحديد ما إن كانت سبباً أم خطراً أم أثراً عبر رفع بطاقات تم إعدادها مسبقاً وقد أبدى الجميع تفاعلاً رائعاً مبيّناً تركيزهم واستيعابهم للمادة المطروحة.

تحديد المخاطر وتحليلها:

مرالدكتور مرورا شاملا على أنواع المخاطر سواء كانت مالية، تقنية، تشغيلية، الموارد البشرية، الاستراتيجية أو الخارجية.

ثم انتقل بعدها لجدول مقياس الخطر مرقماً إياه على ٥ مستويات يبدأ بالخطر شبه المؤكد وينتهي بالخطر نادر الحدوث، ويعدده جدول مقياس الأثر المترتب على الخطر حيث ضم ٥ مستويات كذلك من أقصى إلى أدنى حد.

ضرب الدكتور أمثلة على منشأة غير ربحية عالمية وقد كان أحدها كالتالي:

التصنيف: المالية - الخطر: نقص التمويل - الوصف: عدم القدرة على تأمين التمويل الكافي لدعم البرامج والعمليات - الاحتمالية: متوسطة - الأثر - عالي.

انتقلنا بعدها لعمل جماعي تقوم فيه المجموعات بتحديد المخاطر المتعلقة بموضوع مجموعتها حيث قام كل فريق بتعبئة جدول يتضمن (الخطر - وصف الخطر - الاحتمالية - الأثر) ومن ثم عباً تقرير متابعة المخاطر الذي كان من أبرز ما فيه (المسؤول - وما يجب عمله).

شرح بعدها د. النعيم جدول تقييم المخاطر حيث يلتقي فيه خطان ما بين احتمالية الحدوث والأثر المتوقع إن حدث الخطر.

وكنتيجة لما سبق بدأ بالتطرق لطرق مواجهة المخاطر والتعامل معها سواء كانت عالية المخاطرة أم متوسطة وناقش كذلك مبدأ تقبل المخاطر كإحدى طرق العلاج حيث يقول فيه أنه "لابد أن يكون لنا مستوى مقبول من المخاطر"، إما بسبب التكلفة أو بسبب عدم القدرة على العلاج مع الحرص على متابعة الخطر حتى لا يتحول إلى خطر أكبر.

ومن السبل في علاج المخاطر أيضا هو تحويلها إلى جهة خارجية تتقبل توليه كتأمين المنشآت على سبيل المثال لا الحصر.

وأخيراً وليس آخراً ختم د. فيصل بأهم ما يمكن أن يُختم به الحديث وهو "كيف تبني بيئة خصبة لإدارة المخاطر" داخل العمل حيث أنه بدون هذه البيئة لن تستطيع تطبيق أي مما ذكر سابقاً.. ومنها (القيادة كقدوة- الشفافية- زرع الإحساس بالمسؤولية- تقبل الآراء وتشجيع المبادرات).