

المملكة العربية السعودية

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

جمعية مشكاة لتحفيظ القرآن الكريم ببشة

ترخيص رقم ٣١٠٥

منهجية إدارة المخاطر والخطط البديلة

الإصدار الأول

رقم
الإصدار

التوقيع


التاريخ
٢٠٢٢/٠٧/٠٣ م

قسم
الموارد البشرية

إعداد

التوقيع


التاريخ
٢٠٢٢/٠٨/٠٥ م

المدير التنفيذي لجمعية مشكاة
موسى بن عبدالله الدوسري

اعتماد

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

فهرس المحتويات

| الصفحة | الموضوع | م |
|--------|---------------------|---|
| 3 | المقدمة | 1 |
| 3 | الأهمية | 2 |
| 4 | التعريفات | 3 |
| 5 | المجال | 4 |
| 5 | الأدوار والمسؤوليات | 5 |
| 5 | خطوات إدارة المخاطر | 6 |
| 7 | التقييم والمراجعة | 7 |
| 7 | النماذج | 8 |

1. المقدمة:

أعدت جمعية تحفيظ القرآن الكريم بوادي ليه خطة استراتيجية طموحة، شارك في إعدادها قيادات الجمعية والفريق التنفيذي فيها، وتم اعتمادها من مجلس الإدارة، وقد حرصت قيادة الجمعية على الاهتمام بدراسة جميع المخاطر المتوقعة، ووضعت مجموعة من السيناريوهات المتوقعة للمخاطر وكيف تتعامل معها الجمعية، والعمل على منع تلك المخاطر من وقوعها، والتقليل من أثارها في حالة وقوعها، حتى لا تحدث مفاجآت تعطل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية، وهذه المنهجية مرتبطة بوثيقة التخطيط الاستراتيجي، ودليل العمليات، ومنهجية الأمن والسلامة.

2. الأهمية:

تكمن أهمية هذه المنهجية في:

- 1- مراعاة حاجة إدارات الجمعية إلى منهجية علمية للتنبؤ بالمخاطر والتعامل معها.
- 2- توحيد المفاهيم والممارسات في مجال إدارة المخاطر في الجمعية
- 3- فتح قنوات الاتصال بين مختلف مستويات التنظيم الإداري؛ لنقل الخبرات وتقديم الدعم والمساندة في مجال إدارة المخاطر.
- 4- المحافظة على مستوى الجودة في تقديم الخدمات.
- 5- تقليل عنصر المفاجآت، وتقليل التكاليف المهدرة.

3. التعريفات:

| العبرة | المقصود بها |
|-------------------|--|
| الجمعية | جمعية مشكاة لتحفيظ القرآن الكريم ببيشة. |
| المخاطر | احتمال حدوث خطر سلبي أو عائق ينتج عنه ضعف في الأداء. |
| إدارة المخاطر | -النشاط الإداري الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة وقياسها والسيطرة عليها. -هي عملية رصد وفهم وقياس وتقييم ووضع خطط للتحسين المستمر للمخاطر؛ بغاية (نقلها، تجنبها، تحويلها، تقليل أثرها) مع الالتزام الأخلاقي وقبول تبعية آثارها. |
| نظام الإنذار | وسيلة الكهروكهربائية تعمل على اكتشاف الحريق وترسل إشارة إلى لوحة التحكم وتحدد مكان الحريق مع إصدار صوت و ضوء حسب نوع كواشف النظام. |
| التحكم في المخاطر | تحديد الطرق التي تستخدمها الجمعية لتقليل احتمال الخطر وآثاره، ورصد مبلغ ضمن الموازنة للتعامل مع المخاطر. |
| تقبل الخطر | اتخاذ إجراءات فعالة للحد من الخطر واحتمالية حدوثه أو تأثيره وكذلك تكلفة التعامل معه. |
| معالجة الخطر | عمليات معالجة الخطر ستكون ضمن هذه الأهداف، حيث يتم احتواء الخطر من خلال اتخاذ إجراءات وقائية للتعامل معه أو للحد منه. |
| إنهاء الخطر | يتم اتخاذ بعض الإجراءات التي تزيل الخطر بشكل جذري مثل استخدام طرق مختلفة لتنفيذ العمل، أو تكنولوجيا مختلفة، والتي تجعل الخطر غير موجود. |
| الخط البديلة | تعمل على توقع الاحتمالات التي ممكن أن تحدث مستقبلاً، وتحديد آلية التعامل معها. |

4. المجال:

تطبق هذه المنهجية على جميع المخاطر المتوقعة في إدارة العمليات بجمعية مشكاة لتحفيز القرآن الكريم ببيشة.

5. الأدوار والمسؤوليات:

| م | المهمة | المسؤول | الدور المطلوب |
|---|--------------------------|----------------|-----------------------|
| 1 | إعداد آلية إدارة المخاطر | وحدة الجودة | الإعداد |
| 2 | اعتماد الآلية | مجلس الإدارة | الاعتماد |
| 3 | تنفيذ الآلية | إدارات الجمعية | التنفيذ كلا فيما يخصه |
| 4 | المتابعة ورفع التقارير | إدارة الجمعية | المتابعة والتقييم |

6. خطوات إدارة المخاطر:

1- تشكيل لجنة الإدارة المخاطر بالجمعية وإعداد الخطط البديلة (أمين اللجنة: رئيسة وحدة الجودة).

2- عقد عدة ورش عمل لمناقشة ودراسة ما يلي:

✓ دراسة وثيقة التخطيط الاستراتيجي، ودليل العمليات، ومنهجية الأمن والسلامة دراسة دقيقة وتفصيلية.

✓ حصر وتحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجهها الجمعية، والعمل على تصنيفها (مخاطر تنظيمية، مخاطر مالية، مخاطر مهنية، كوارث وأزمات).

✓ حصر وتحديد التهديدات التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية وحصرها وفق نموذج مخاطر الأهداف الاستراتيجية.

✓ دراسة المخاطر المحتملة، ودراسة قوة تأثيرها، والقرار الأمثل للتصرف في حالة الوقوع نقل الخطر، تجنب الخطر، تحويل الخطر لفرصة، التقليل من أثر الخطر).
✓ مراجعة المخاطر الشائعة وعمل قوائم بالمخاطر المحتملة لتفاديها بالخطط البديلة.

3- الاستفادة من نتائج ورش العمل في إعداد خطة إدارة المخاطر والتي تتضمن:

- وصف عملية إدارة المخاطر.
- وصف إجراءات إدارة المخاطر.
- وثيقة تصنيف المخاطر، وهي وثيقة عامة تعتبر مرجع.
- سجل المخاطر، وهي وثيقة خاصة بكل إدارة داخل المنظمة، ويتم تحديثها بشكل مستمر.
- وثيقة المخاطر الرئيسية، والمخاطر المنبثقة منها.
- قائمة المخاطر الشائعة.
- مؤشرات المخاطر (لكل خطر لا بد أن نضع له مؤشر لتتبعه ومراقبته وقياسه).
- نظام التواصل بشأن المخاطر.
- النماذج.

4- الرفع بالخطة للمدير العام اعتمادها من صاحب الصلاحية.

5- تعميم خطة إدارة المخاطر والخطط البديلة ونموذج تقييم المخاطر على مديري الإدارات والحصول على التغذية الراجعة والعمل بموجبها.

6- تنفيذ ما ورد في الخطة حسب نوع الخطر الذي قد يحدث لا سمح الله.

7- قياس فعالية إدارة المخاطر وكفاءتها.

8- المتابعة والتقييم.

9- التحسين والتطوير المستمر.

7. التقييم والمراجعة:

يتم مراجعة هذه المنهجية بداية كل عام ميلادي.

8. النماذج:

- 1- وثيقة تصنيف المخاطر.
- 2- وثيقة تقييم المخاطر.
- 3- سجل المخاطر.
- 4- قائمة المخاطر الشائعة.
- 5- نماذج متابعة.
- 6- خطة المخاطر.
- 7- نموذج خطة بديلة.

| مصفوفة معدل المخاطر | | | | | |
|---------------------|----------|------------|----------|----------------|--------------|
| الشدة (مدى التأثير) | | | | | |
| كارثية (5) | كبرى (4) | متوسطة (3) | صغرى (2) | غير ملموسة (1) | الاحتمال |
| | | | | | ضعيف جدا (1) |
| | | | | | ضعيف (2) |
| | | | | | متوسط (3) |
| | | | | | كبير (4) |
| | | | | | كبير جدا (5) |

مفاتيح معدل المخاطر

| | | |
|--|--------------|---------|
| عالية للغاية بشكل غير مقبول (عدم مواصلة النشاط) | مخاطر بليغة | 25 - 15 |
| عالية بشكل غير مقبول (تعديل النشاط خطط علاجية) | مخاطر كبرى | 12 - 8 |
| مقبولة لكن يجب إدارتها بحيث تبقى في أدنى مستوى عملي | مخاطر متوسطة | 6 - 4 |
| مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء ما لم يكن الأجراء تصعيد للمخاطر | مخاطر منخفضة | 3 - 1 |

تقييم المخاطر

| المسؤول | تقييم الخطر | أسلوب التعامل مع الخطر | معالجة الخطر | مدى التأثير | مستوى الخطر | وصف المخاطرة | نوع المخاطرة |
|---------|-------------|------------------------|--------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| | | | | | | | |

