

## مقدمة عامة عن المخاطر وإدارتها

## 1. تعريف الخطر

يمكن تعريف المخاطرة على أنها احتمال وقوع حدث سيؤثر على عملية تحقيق الأهداف. ويتم قياس المخاطرة من خلال أثرها واحتماليتها.

في المفهوم العام يتم النظر إلى "الخطر" كأنه "مشكلة"، وهذا يعتبر خطأ. بحيث لا يمكن اعتبار الخطر مشكلة إلا إذا حدث فعلا، وبالتالي يمكن تعريف الخطر بأنه اعتراف باحتمال حدوث مشكلة في المستقبل.

كما عرف معيار الإيزو *ISO31000* والخاص بإدارة الجودة الخطر بأنه "تأثير حالة عدم اليقين على الأهداف"<sup>1</sup>، سواء كان إيجابيا أو سلبيا.

عدم التأكد = التهديدات + الفرص

*Uncertainties = Threats + Opportunities*

- التهديدات عبارة عن الأحداث التي لها أثر سلبي على النتيجة؛
- الفرص تعبر عن الأحداث التي لها أثر إيجابي على النتيجة؛ و
- يشمل عدم التأكد المجموعة الكاملة من الآثار الإيجابية والسلبية.

## 2. سمات الخطر- قياسها وتنقيط الخطر

تمتاز كل الأخطار بسمتين أساسيتين وهما:

• احتمالية حدوث الخطر *Likelihood of risk occurrence*

• أثر الخطر *Risk consequence*

إن المقارنة تساعد على تيسير فهم و استعمال عملية اتخاذ القرار فيما يتعلق بالخطر. ولتمكين القيام بهذه المقارنة يتم تنقيط درجة الخطر. عن طريق قياس السمتين السالفتين للخطر يمكن

<sup>1</sup> دليل الممارسات الجيدة الدولية، تقويم و تحسين الرقابة الداخلية بالمنشآت، الإتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) يونيو 2012.

الحصول على تنقيط (*score*) للخطر. هذا التنقيط يراد به القيام بالمقارنة بين نقطة القطع عادة "شهية المخاطرة" (*Risk appetite*) و"المخاطر الهامة" (*Significant risks*). حيث أن قياس احتمال حدوث الخطر يمثل خمسة مستويات على سلم من خمس درجات كالتالي:

- بعيد ● النقطة (1) *Remote*
- غير محتمل ● النقطة (2) *Unlikely*
- ممكن ● النقطة (3) *Possible*
- محتمل ● النقطة (4) *Likely*
- شبه أكيد ● النقطة (5) *Almost certain*

يمكن توضيح المستويات الخمسة السابقة من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم: 01

#### معيار القياس لاحتمال حدوث الخطر

احتمالية حدوث الخطر		
المستوى	الوصف	معيار الترتيب
1	بعيد	يمكن أن يقع الحدث إلا في حالات استثنائية
2	غير محتمل	يمكن أن يقع الحدث في حالات نادرة
3	ممكن	يمكن أن يقع الحدث أحيانا
4	محتمل	يمكن أن يقع الحدث في أغلب الظروف
5	شبه أكيد	وقوع الحدث متوقع في أغلب الظروف

نفس الشيء بالنسبة للأثار المترتبة عن الخطر حيث يمكن تنقيطها تبعا لخمسة مستويات

على سلم من خمسة درجات كالتالي:

- ضئيل (1) النقطة (1) *Insignificant*
- طفيف (2) النقطة (2) *Minor*
- معتدل (3) النقطة (3) *Moderate*
- هام (كبير) (4) النقطة (4) *Major*
- كارثي (5) النقطة (5) *Catastrophic*

كما يمكن توضيح علاقة احتمالية حدوث الخطر والآثار المترتبة عن ذلك في الجدول الموالي:

### الجدول رقم: 02

#### معيار قياس تنقيط الخطر

آثار الخطر					احتمال الحدوث	
كارثي (5)	كبير (4)	معتدل (3)	طفيف (2)	ضئيل (1)		
25 = 5 x 5	20 = 4 x 5	15 = 3 x 5	10 = 2 x 5	5 = 1 x 5		شبه أكيد (5)
20 = 5 x 4	16 = 4 x 4	12 = 3 x 4	8 = 2 x 4	4 = 1 x 4		محتمل (4)
15 = 5 x 3	12 = 4 x 3	9 = 3 x 3	6 = 2 x 3	3 = 1 x 3		ممکن (3)
10 = 5 x 2	8 = 4 x 2	6 = 3 x 2	4 = 2 x 2	2 = 1 x 2		غير محتمل (2)
5 = 5 x 1	4 = 4 x 1	3 = 3 x 1	2 = 2 x 1	1 = 1 x 1	بعيد (1)	

المصدر: *Guide on Risk-Based Internal Audit, The Institut of Chartered Accountants of India, first edition*

November 2007, India, <http://www.icai.org>