

إدارة الـ Risk ليست مجرد إدارة مَخاطر



عزام محمد زقزوق
مُستشار ومُدَرِّب وباحث إدارة مَشروعات

«خَطَأٌ مَشْهُورٌ خَيْرٌ مِنْ صَحِيحٍ مَهْجُورٍ» أَوْ «خَطَأٌ شَائِعٌ خَيْرٌ مِنْ صَوَابٍ ضَائِعٍ»، وَالْبَعْضُ طَبَّقَ الْقَاعِدَةَ الْفَقْهِيَّةَ الْأَصُولِيَّةَ: «لَا مُشَاحَّةَ فِي الْأَصْطِلَاحِ»، أَيْ لَا مُنَاقَشَةَ وَلَا مُخَاصَمَةَ وَلَا مُمَاحَكَةَ إِنْ اقْتَصَرَ الْخَلَلُ عَلَى مُجَرِّدِ الْأَصْطِلَاحِ..

هذا كله صحيح؛ إن لم يُخَلَّ الْمَبْنَى وَاللَّفْظُ وَالْمِصْطَلَحُ اللَّغَوِيُّ بِالْمَعْنَى وَالذَّلَالَةِ الْحَقَّةِ الصَّحِيحَةِ، أَمَا إِنْ حَصَلَ الْخَلَلُ فَتَكُونُ الْمَشَاحَّةُ بِالنَّقَاشِ وَالْحِوَارِ وَاجِبَةً، لَا بَلَّ وَالْمُعَالَجَةُ الْعِلْمِيَّةُ بِعَمَلِيَّةِ عَقْلٍ مَفْتُوحٍ (Open-Mind Surgery) لَازِمَةٌ. وَهَذَا بِالْمَجْمَلِ لَسَبَبٍ بَسِيطٍ؛ أَنَّ الْمَعْنَى غَالِبًا مَا يَقُودُ الْمَبْنَى.

طَبْعًا؛ هَذَا كُلُّهُ إِنْ سَلَّمْنَا بِأَنَّ كَلِمَةَ (Risk) هِيَ مِصْطَلَحٌ أَصْلًا! وَلَيْسَتْ كَلِمَةً أَصِيلَةً فِي اللُّغَةِ الْإِنْجِلِيزِيَّةِ..! نَعَمْ، فَهَنَّاكَ رَأْيِي بِأَنَّ كَلِمَةَ (Risk) هِيَ فِي أَصْلِهَا كَلِمَةٌ «رِزْقٌ» فِي اللُّغَةِ الْعَرَبِيَّةِ. لَكِنْ الرَّأْيُ هَذَا لَمْ نَجِدْ لَهُ مَا يَبْرَهُنُهُ مِنَ الْأَدْلَةِ وَالْحُجَجِ. وَعَلَيْهِ؛ ضَرْبْنَا عَنْهُ صَفْحًا.

هَلِّمُوا إِذَنْ نَتَبَيَّنْ مَعًا مَنْشَأَ الْـ (Risk)

إِنَّ مِمَّا لَا شَكَّ فِيهِ وَلَا رَيْبَ أَنَّ الْـ (Risk) فِي الْأَعْمَالِ يَنْشَأُ مِنْ مَنْسُوبِ الْغُمُوضِ وَالْغَيْبِ (Uncertainty)، وَفِي الْأَعْمَالِ الْمَشَارِيعِيَّةِ مِنْهَا عَلَى وَجْهِ الْخُصُوصِ. وَعَلَيْهِ، أَيْنَمَا وَجَدْنَا عَمَلًا -مَشَارِيعِيًّا كَانَ أَوْ تَشْغِيلِيًّا- يَنْطَوِي عَلَى غُمُوضٍ أَوْ غَيْبٍ فَتَمَّةٌ (Risk).

وَبِنَاءً عَلَى يَقِينِنَا الْوَاقِعِيِّ هَذَا مِنْ مَنْشَأِ الْـ (Risk) نَطْرُحُ سَوْأًا عَامًّا وَمُبَاشَرًا: هَلِ الْغُمُوضُ وَالْغَيْبُ يَنْطَوِيَانِ عَلَى الْمَخَاطِرِ وَالْمَهْدِّدَاتِ (Threats) وَحَسَبِ، أَمْ عَلَى الْفُرْصِ وَالْمَنَافِعِ (Opportunities) كَذَلِكَ؟



الجواب: بالتأكيد؛ أنهما يَنْطَوِيَانِ عَلَى الْمَخَاطِرِ وَالْفُرْصِ مُجْتَمِعَيْنِ. هَذَا مِنَ النَّاحِيَةِ الْعَقْلِيَّةِ الصَّرِيحَةِ.

أما من الناحية النَّقْلِيَّةِ الصَّحِيحَةِ

فَإِنَّ مِمَّا يُسْتَنْبَطُ مِنْ قَوْلِ عَلَّامِ الْغُيُوبِ -عز وجل- فِي أَمْرِهِ لِرَسُولِهِ -صلى الله عليه وسلم- لِلْعَالَمِينَ بِالْقَوْلِ: «قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي نَفْعًا وَلَا ضَرًّا إِلَّا مَا شَاءَ اللَّهُ وَلَوْ كُنْتُ أَعْلَمُ الْغَيْبَ لَأَسْتَكَثَرْتُ مِنَ الْخَيْرِ وَمَا مَسَّنِيَ السُّوْءَ...» (الأعراف: 188) يُفْهَمُ مِنْهُ أَنَّ الْغَيْبَ يَنْطَوِي عَلَى الْخَيْرِ (Opportunities) وَالسُّوْءِ (Threats) مُجْتَمِعَيْنِ. وَلَيْسَ مُجَرَّدُ السُّوْءِ مُنْفَرِدًا، حَيْثُ تَوَقَّعُ حُصُولِ الضَّرَرِ وَالْخَطَرِ.



ومن الناحية اللغوية المعجمية (Lexically)

إدارة «مخاطر» أو «مجازفات»؟! وهل لهذا الفرق اللغوي الإداري من أثر إداري عملي، حتى نُساجح فيه؟!

نَجِيْب

إنَّ فهم مدير المشروع وفريق إدارة المشروع (PMT)، ومن ثم تصوُّرهم الحاكم على سلوكهم القولي والعملي، إنَّ هذا الفهم إن كان محجوراً ومقصوراً على كون الـ (Risk) هي مخاطر ومهدِّدات وحسب، فسيكون له أثر سلبي على عدم توازن حكمهم، وصواب قرارهم، لجهة تحقيق أهداف المشروع من نواحٍ عدَّة.

فمثلاً: إدارة (Risk) «مقاومة التغيير» (Change Resistance) في إدارة مشروع تأهيلي لطاقيم منظَّمة، أو إدارة مشروع «أتمتة» (Automation) عمليات وإجراءات أخرى، فإنَّ إدارة الـ (Risk) فيهما لا ينطويان على المخاطر والمهدِّدات (Threats) وحسب، وإنما على الفرص والمنافع (Opportunities) كذلك، ومنها، على سبيل المثال، توظيف مقاومة التغيير وما سينتج عنها في سدِّ الثغرات، وتتميم الاحتياطات، واكتشاف نقاط الضعف في عملنا المُمثَّل بـ (ماذا «What») ومقاربتة الإدارية ذاتها المُمثَّلة بـ (كيف «How»).

وعليه؛ فإنَّ حَجَرَ مدير المشروع وفريقه فهمهم وتصورهم، وبالتالي سلوكهم، على شقٍّ وبُعْدِ المخاطر والمهدِّدات يورثُ سلبيةً في الإرادة، وقلةً توازن في الحكم، ومُجانبَة صواب في القرارات، وفقدِ فرص من الممكن نشوئها...

فقد اختار شيخُ مُترجمي العرب، وعضو مجمع اللغة العربية أ. مُنير البعلبكي، صاحب قاموس «المُورد» الشهير، اختار معنى «مُجازفة» لكلمة (Risk) ضمن منهجيَّته الفدَّة في اختيار أدقِّ وأوَّل وأقرب المعاني الدلاليَّة، ومن ثمَّ إيراد المعاني الأخرى الأقلَّ قرباً ومعنىً تبعاً. وهذا من دقائيق فقهه اللُّغوي في اللغتين؛ العربية والإنجليزية، يرحمه الله. إذ أنَّ اختيار معنى «مُخاطرة» كمعنى أوَّلٍ في حَجَرٍ له على شقٍّ وبُعْدٍ واحد، ألا وهو المخاطر والمهدِّدات (Threats) وحسب. وهذا من الناحية العلمية المهنية يُمثِّل نصف الحقيقة (Half-Truth)!

أما اختياره معنى «مُجازفة» ففيه دلالة على المخاطر والفرص مُجمعتين. وهذا الاختيار، من الناحية العلمية المهنية، يُمثِّل الحقيقة كاملة.

بعد هذا البيان الموجز والمُبرهن بالعقل والنقل واللغة لا يبقى لنا إلا أن نترجم معنى إدارة الـ (Risk) بـ «إدارة المجازفات»، وليست «إدارة المخاطر» بأيِّ حالٍ من الأحوال.

وأقلُّها في علم ومهنة وفنِّ إدارة المشروعات (PM)؛ فإنَّها «إدارة مُجازفات» وليست «إدارة مخاطر»؛ بلا أدنى شكٍّ أو ريب.

لماذا؟

لأنَّ تعريفَ غايةِ إدارة (Risk) المشروع -بموجب الدليل المعرفي لإدارة المشروعات، الإصدار السادس والأحدث- هما: «أن نزيد احتماليَّة و/أو تأثير الأحداث الإيجابيَّة، وأن نُقلِّل احتماليَّة و/أو تأثير الأحداث السَّلبية، لجهة استِمثالِ فرص نجاح المشروع» (صفحة: 395).

قد يقول قائلٌ ويسأل سائلٌ: وما هي «القيمة المضافة» (Added-Value) من هذه المعالجة أصلاً؟ وما الإشكال أو المشكلة فيما لو كانت