



## RISK DOCTOR BRIEFING



### راهبری ریسک اثربخش: انطباق سبک با تکنیک

©February 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

تکنیک های بسیاری برای شناسایی ریسک ها وجود دارند و یک راهبر ماهر می تواند کمک کند تا این تکنیک ها اثربخش تر شوند. نوشتار قبلی دکتر ریسک سه سبک اصلی را که یک راهبر ریسک می تواند به کار گیرد اشاره نمود: **رهنمودی** (جایی که راهبر کارگاه ریسک را از پیش کنترل می کند)، **همکارانه** (جایی که راهبر و گروه مثل شریک با هم کار می کنند)، و **حمایتی** (اجازه دادن به گروه برای اجرای کارگاه با راهبری که در صورت نیاز مشاوره و راهنمایی می کند). سبک های راهبری گوناگون که برای تکنیک های شناسایی ریسک مختلف به بهترین شکلی کار می کنند بدینفرارند:

- **طوفان ذهنی.** این تکنیک به منظور تنظیم و اجرای قواعد گروه، مدیریت کردن تعاملات گروه، تشویق افراد ساکت به مشارکت، در مسیر نگه داشتن افراد مسلط بر گروه، پیشگیری از انحرافات، رعایت زمانبندی، رسیدن به اجماع در خروجی، و ثبت و ضبط مناسب ریسک های شناسایی شده، نیازمند سبک رهنمودی قوی از طرف راهبر می باشد.
  - **واکاوی محدودیت ها و مفروضات.** ارزیابی مفروضات و محدودیت ها به عنوان منابع بالقوه ریسک نیازمند نگرشی ساخت یافته و منظم است که به بهترین شکل توسط سبک راهبری رهنمودی پاسخ داده می شود. هر فرض یا محدودیتی در دو بعد ارزیابی می شود، برای پایداری و حساسیتش، و آنهایی که هم ناپایدار و هم حساس باشند به ریسک تبدیل می شوند. راهبر باید جهت اطمینان از خروجی، گروه را روی این فرآیندهای تحلیلی متمرکز سازد.
  - **واکاوی SWOT.** این تکنیک نیازمند این است که گروه با واقعیات شناخته شده درباره سازمان شروع کند (قوت ها و ضعف ها)، سپس این عوامل را همچون نشانه هایی استفاده نماید تا تعیین کند چگونه می توانند منجر به فرصت یا تهدید شوند. از آنجایی که اطلاعات پایه از گروه می آید، راهبر به سبک همکارانه نیاز دارد تا هنگام کار با گروه دانش و تجربه افراد را در تبدیل قوت ها به فرصت و ضعف ها به تهدید استفاده نماید.
  - **نمودار تاثیر.** زمانی که گروه در حال ایجاد نمودار تاثیر است سبک همکارانه جهت مدل کردن ارتباطات و وابستگی های کلیدی به منظور تعیین محیط هایی که بیشترین عدم قطعیت را دارند، خوب کار می کند. اعضای گروه اطلاعات تفصیلی مشخصه ها و پارامترهای موقعیت را می آورند، در حالی که راهبر دانش چگونگی به کارگیری این اطلاعات در نمودار تاثیر را دارد. این تکنیک فقط در صورتی که گروه و راهبر با هم و در کنار یکدیگر کار کنند، جواب می دهد.
  - **گروه دلفی.** وقتی که ورودی از خبرگان شناخته شده در محدوده ای خاص مورد نیاز است، راهبر باید سبک حمایتی را به کار گیرد تا کانالی بی طرف از خبرگان جهت به همکاری گرفتن آنها بدون ایجاد چالش یا تاثیرگذاری بر دیدگاه آنها ایجاد نماید.
  - **مرور درس آموخته ها.** مرور تجارب موقعیت های مشابه پیشین می تواند ریسک هایی را که این بار نیز مرتبط هستند نمایان سازد. درس آموخته ها اغلب در آرشیو یا مخزن دانش نگهداری می شوند و باید ارزیابی شوند تا مشخص شود آیا ریسک های شناسایی شده پیشین قطعاً کاربرد دارند، ممکن است کاربرد داشته باشند یا قطعاً کاربردی ندارند. انجام این کار نیازمند دانش تفصیلی از موقعیت های پیشین و کنونی می باشد که راهبر ریسک احتمالاً چنین دانشی را ندارد. در نتیجه یک سبک راهبری حمایتی مورد نیاز است تا گروه را قادر به اجرای اثربخش مرور درس آموخته ها سازد.
- راهبران ریسک، با انطباق سبک راهبری شان با تکنیک شناسایی ریسک، ایجاد اطمینان می کنند که ریسک ها به طور اثربخشی در کارگاه شناسایی می شوند و زیربنایی محکم برای مدیریت ریسک ها ایجاد می شود.