



RISK DOCTOR BRIEFING



رتبه‌بندی فرصت‌ها با استفاده از

قرمز / زرد / سبز؟

© March 2017, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

کارفرمایی اخیرا گفت آنها از استفاده از طرح استاندارد رنگ های قرمز/زرد/سبز در ماتریس احتمال-تاثیر برای رتبه بندی ریسک راضی نیستند چرا که این طرح برای تهدیدها طراحی شده است. سازمان هایی که می خواهند فرآیند ریسک یکپارچه استفاده کنند تا فرصت ها را نیز در کنار تهدیدها مدیریت کنند چنین برداشتی دارند- ولی غلط است. اجازه دهید نخست درباره اینکه چگونه تهدیدها را رتبه بندی می کنیم بیندیشیم.

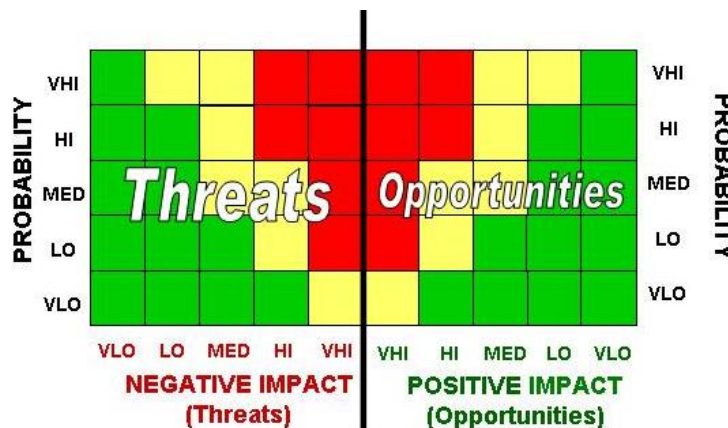
بدترین تهدیدها شانس زیادی برای وقوع و تاثیر منفی بزرگی دارند، بنابراین ما آنها را به عنوان رتبه بالا در ناحیه **قرمز** ماتریس احتمال-تاثیر قرار می دهیم تا مطمئن شویم بیشترین دید و توجه را دارند. تهدیدهای با شانس وقوع پایین و تاثیر بالقوه کوچک پایین ترین رتبه را دارند، پس به آنها رتبه **سبز** می دهیم. ریسک های متوسط رتبه **زرد** می گیرند که نشان می دهد آنها اهمیت بینابین دارند، نه قرمزند و نه سبز.

پس **قرمز یعنی بد**، **سبز یعنی خوب** و **زرد یعنی چیزی بینابین**. واضح است که نمی توانیم این طرح را برای رتبه بندی فرصت ها به کار ببریم. در واقع فرصت های دارای بالاترین رتبه با احتمال بالا (روی دادن آنها محتمل است) و تاثیر بالا (اگر روی دهند مزایای بزرگی خواهند داشت) خوب اند. اگر ما استاندارد قرمز/زرد/سبز را استفاده می کردیم، بهترین فرصت ها باید در ناحیه قرمز ظاهر می شدند که نمی تواند درست باشد چرا که **"قرمز بد است"**.

غلط!! اشتباه کلیدی این است که فکر کنیم **"قرمز بد است"** و **"سبز خوب است"**. (در واقع این رنگ ها به صورت فرهنگی انتخاب شده اند: در بسیاری از مناطق آسیا، قرمز معنای شانس یا خوب می دهد!!). ولی **در فرآیند ریسک، طرح رنگ های قرمز/ زرد/ سبز بر مبنای چراغ راهنما است:**

- **قرمز یعنی "ایست"**. اگر شما تهدید خیلی بد یا فرصت خیلی خوب داشته باشید باید بایستید و جهت درست را انتخاب کنید، ریسک را در نظر بگیرید و احتمالا به مسیری جدید تغییر جهت دهید.
- **سبز یعنی "برو"**. اگر تهدید یا فرصت مهم نیستند، شما می توانید در همان جهت بدون توقف به مسیرتان ادامه دهید.
- **زرد یعنی "مراقب باش"**. و آماده باش که با تغییر چراغ بایستی یا بروی. ریسکهای در ناحیه میانی باید پایش شوند تا مطمئن شویم که در صورتی که رتبه تهدید یا فرصت تغییر کرد، برای انجام برخی واکنش های متفاوت آماده ایم.

یعنی استفاده از قرمز/ زرد/ سبز برای رتبه بندی فرصت ها به همان شکلی که برای تهدیدها انجام می شود کاملا درست است. این در ماتریس نوعی احتمال-تاثیر زیر با استفاده از قرمز/ زرد/ سبز برای هر دو فرصت ها و تهدیدها نشان داده شده است. (در این ماتریس طرف فرصت چرخانده شده است تا هر دو ناحیه قرمز کنار هم در مرکز قرار بگیرند و یک ناحیه مرکزی رتبه بالا شامل فرصت ها و تهدیدها که توجه اضطراری را می طلبد ایجاد شود.)



علیرغم مبنای چراغ قرمز در این مدل، بسیاری افراد همچنان از قرمز/ زرد/ سبز برای فرصت ها راضی نیستند و مایلند طلا/ نقره/ برنز را استفاده نمایند. ولی دلایل خوبی برای اصرار بر قرمز/ زرد/ سبز وجود دارد: به دلیل ارتباط با چراغ راهنما، ما همچنان اصرار داریم که رتبه بندی با قرمز/ زرد/ سبز انجام شود. ما همواره می توانیم به یاد آوریم که یک تهدید شبیه یک فرصت است، تنها اختلاف، نشانه‌ی تاثیر است. و وقتی که داریم ریسک را رتبه بندی می کنیم باید تصمیم بگیریم کی می خواهیم **توقف** کنیم، کی می خواهیم **مراقبت** کنیم و کی **ادامه**ی مسیر، ایمن است.