



## RISK DOCTOR PARTNERSHIP BRIEFING



سه عامل موفقیت در واکاوی ریسک زمانبندی

© April 2014, David T Hulett PhD

David.Hulett@projectrisk.com

برای بیشتر پروژه ها، اتمام بهنگام پروژه مهم است. به عنوان مثال، تامین گاز در یک زمان مشخص که تولید گاز و پروژه های فرآیندی و خطوط لوله را متأثر می سازد، می تواند مهم باشد. یا ممکن است جریمه تاخیر در پی داشته باشد. توجیه اقتصادی یک پروژه که مرتبط با هزینه های سرمایه ای می باشد ممکن است بر اثر زمان اتمام آن زیر سوال برود. به این دلایل و دلیل های دیگر واکاوی ریسک معمولاً در پروژه های بزرگتر انجام می شود.

یک واکاوی ریسک کمی یا با برنامه زمانبندی اصلی پروژه و یا با "برنامه زمانبندی واکاوی" ساده شده شروع می شود. واکاوی از شبیه سازی مونت کارلو که یک نرم افزار اختصاصی نیاز دارد، استفاده می کند و پرسشهایی را که زمانبندی مسیر بحرانی ایستا نمی تواند پاسخ دهد، پاسخ می دهد. به عنوان مثال: (1) چقدر برای اتمام بهنگام شانس داریم؟ (2) چقدر ذخیره احتیاطی نیاز داریم که به اندازه کافی به موفقیت مطمئن باشیم؟ (3) چه ریسک هایی در رسیدن به زمان پروژه تاثیر دارند و کدامیک به پاسخی موثر نیاز دارند؟

سه عامل کلیدی موفقیت واکاوی ریسک زمانبندی را تعیین می کنند:

1. **بهترین تجارب زمانبندی پروژه را استفاده نمایید.** زمانبندی مدلی پویا از پروژه است. تغییر مدت زمان یک فعالیت بوسیله ارتباطات منطقی روی زمانبندی تاثیر می گذارد و ممکن است زمان تحویل نهایی را متأثر سازد. استفاده از بهترین تجارب در زمانبندی خیلی مهم است چرا که شبیه سازی مونت کارلو مدت زمانهای فعالیت را به طور احتمالی به دفعات در خلال شبیه سازی تغییر می دهد و ما باید مطمئن باشیم که ساختار و منطق زمانبندی مورد استفاده درست است و ما را به سمت زمان پایانی واقعی راهنمایی می کند.

2. **از کیفیت خوب داده های ریسک و عدم قطعیت زمانبندی مطمئن شوید.** اینها ریسک هایی را که بر پروژه تاثیر می گذارند نشان می دهند. یک روش مفید جمع آوری داده های ریسک مصاحبه با خبرگان به طور فردی یا در گروه های کوچک است و تشویق آنها بر صادق بودن در اینکه کدامیک از ریسک ها مهم اند و چقدر می توانند بزرگ باشند. در فرآیند جمع آوری اطلاعات کمی ریسک در نظر گرفتن ریسک هایی که احتمالاً در بانک ریسک نیستند ولی می توانند تبدیل به ریسک های مهمی شوند، اهمیت دارد.

3. **ایجاد فرهنگ سازمانی ریسک-دوست.** معمولاً چنین فرهنگی ایجاد نمی شود. گاهی مدیریت واقعاً نمی خواهد درباره زمان پایان ممکن و هزینه های سرمایه ای چیزی بداند چرا که این اعداد خاص حمایت سازمان از پروژه را کاهش می دهد. مدیرانی دیگر شاید واکاوی ریسک را در گذشته تجربه نکرده اند و متقاعد نیستند که می تواند چیزی مفید ایجاد نمایند. در برخی موارد، اگر آنها برای واکاوی ریسک زمانبندی، بودجه و زمانی در نظر نگرفته باشند، اینگونه به نظر می رسد که زمان و هزینه ای که توسط واکاوی ریسک داده می شود ایجاد ترس می کند، حتی اگر میلیون ها دلار در ریسک باشد. معمولاً مدیران ارشد سازمان می خواهد بدانند که کدام ریسک مهم است و تاثیرش روی پروژه چقدر است ولی حامیان پروژه و مدیران پروژه می خواهند پروژه شان را حمایت کنند و ریسک های مهم زمانبندی را کم ارزش جلوه دهند.

---

اگر قرار باشد واکاوی ریسک پروژه موفق باشد و منافی برای پروژه تامین نماید، همه این عوامل مهم اند. دو عامل اول را تیم پروژه می تواند از طریق ایجاد زمانبندی با کیفیت و جمع آوری داده های ریسک معتبر پاسخگو باشد. ولی تنها مدیران ارشد در سازمان می توانند یک فرهنگ ریسک-دوست را ایجاد و ارتقا دهند. اجرای این سه عامل ما را از اینکه واکاوی ریسک زمانبندی در موفقیت پروژه شما سهم خواهد بود مطمئن خواهد ساخت.