



## RISK DOCTOR BRIEFING



هفت پرسش برای شکل دادن فرآیند ریسک

© August 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

هر کسی که با یک تصمیم گیری یا پروژه ریسکی و مهم رودرروست باید هفت پرسش بنیادین را پاسخ دهد. در واقع ما فرآیند مدیریت ریسک را با پرسیدن و پاسخ دادن به این پرسش ها می توانیم شکل بدهیم. با انجام این کار فرآیند ریسک ملموس و طبیعی می شود، پیگیری آن ساده می شود و کمتر نیاز به بروکراسی و اعمال فشار خواهد داشت. هفت پرسش کلیدی همراه با مرحله مدیریت ریسک مرتبط با آنها بدینقرارند:

**1. سعی می کنیم چه چیزی به دست بیاوریم؟ (ایجاد بافتار)** ما بدون تعریف شفاف دامنه و شفاف سازی اهدافی که تحت ریسک قرار دارند نمی توانیم هیچ فعالیت ریسکی را آغاز نماییم. همچنین باید بدانیم ذینفعان کلیدی آمادگی پذیرش چه مقدار ریسک را دارند که برای ما آستانه پذیرش را تعیین می کند. ما باید این موارد را به عنوان اولین مرحله فرآیند ریسک انجام دهیم.

**2. چه چیزی می تواند در به دست آوردن این روی ما تاثیر بگذارد؟ (شناسایی ریسک ها)** به محض توافق اهداف و آستانه پذیرش ریسک می توانیم شناسایی ریسک ها را که عدم قطعیت هایی هستند که بر دستیابی به اهداف تاثیر دارند (شامل هم فرصت ها و هم تهدیدها)، آغاز نماییم. گستره ای از تکنیک های شناسایی ریسک وجود دارند و هر یک از آنها قوت ها و ضعف هایی دارند بنابراین ما باید بیشتر از یک نگرش را استفاده نماییم. علاوه بر در نظر گرفتن ریسک های تکی باید شدت کلی ریسک را نیز در نظر بگیریم.

**3. کدامیک از آنها مهم ترین اند؟ (ارزیابی ریسک ها)** همه ریسک ها به یک اندازه اهمیت ندارند، پس ما باید آنها را رتبه بندی و فیلتر نماییم تا بدترین تهدید و بهترین فرصت را بیابیم. این کار به ما در فهمیدن اینکه چطور باید به ریسک پاسخ بدهیم کمک می نماید. جهت رتبه بندی ریسک ها می توانیم از مشخصه های گوناگونی مثل اینکه روی دادن آنها چقدر محتمل است، با اهداف ما احتمالاً چه خواهند کرد، چطور می توانیم بر آنها تاثیر بگذاریم، کی ممکن است روی دهند و غیره، استفاده کنیم. همچنین باید تاثیر شدت ریسک کلی را بر خروجی نهاییمان در نظر بگیریم.

**4. با آنها چه باید کنیم؟ (برنامه ریزی پاسخ به ریسک ها)** حالا می توانیم فکر کردن به اینکه چه واکنشهایی برای مهار کردن ریسک های تکی مناسب اند و همچنین در نظر گرفتن روش مهار شدت ریسک کلی را آغاز نماییم. ممکن است واکنشی رادیکال در نظر بگیریم (اجتناب از تهدید و یا ایجاد فرصت) یا تلاش کنیم بر سطح کلی ریسک تاثیر بگذاریم (کاهش تهدیدها و یا افزایش فرصت ها)، یا هیچ کاری نکنیم (پذیرش ریسک). همچنین ممکن است طرف های دیگر را جهت پاسخگویی مناسب به ریسک درگیر نماییم (انتقال تهدیدها و یا تقسیم فرصت ها).

**5. آیا واکنش ها کار کردند؟ (اجرای پاسخ های ریسک).** ما می توانیم جهت مدیریت ریسک ها برنامه ریزی نماییم ولی تا زمانی که اقدامی نکنیم هیچ چیزی تغییر نمی کند. جهت مهار ریسک های تکی و کاهش سطح کلی ریسک باید پاسخ های برنامه ریزی شده اجرا شوند و نتیجه این پاسخ ها باید پایش شوند تا از تاثیرپذیری آنها اطمینان حاصل شود. واکنش های ما همچنین ممکن است ریسک های جدیدی ایجاد نمایند که باید پیگیری شوند.

---

6. چه چیزی تغییر کرده است؟ (مرور ریسک) فرآیند ریسک در این نقطه نمی تواند تمام شود چرا که ریسک پویاست و تغییر می کند. بنابراین ما باید دوباره به عقب نگریم و ریسک ها را به صورت دوره ای ببینیم تا بفهمیم آیا ریسک های موجود مدیریت شده اند و ریسک های جدیدی را که حالا نیازمند توجه ما هستند کشف نماییم.

7. چه یاد گرفتیم؟ (درس آموخته ها) یک مرحله مهم دیگر در فرآیند ریسک وجود دارد که اغلب فراموش می شود. ما به عنوان حرفه ای های مسوول باید فواید تجربه مان در این موقعیت ریسکی را در اختیار فعالیت های مشابه آینده قرار دهیم تا دیگران از آن بهره مند شوند. این بدین معنی است که ما وقتی را صرف فکر کردن در این باره که چه چیزی خوب کار کرد و چه چیزی نیاز به بهبود دارد نماییم و نتایج کارمان را به شکلی که بتوانند توسط خودمان و دیگران استفاده شوند ثبت و ضبط نماییم.

با ساختاردهی فرآیند ریسکمان بدین شکل دنبال کردن فرآیند توسط دیگران را ساده می سازیم به گونه ای که آنها بتوانند مجموعه ای از پرسش های مشترک را مدیریت نمایند. هر چیزی که فرآیند مدیریت ریسک را ساده تر سازد ایجاد اطمینان خواهد نمود که افراد بیشتری درگیر و ریسک های ما بهتر مدیریت می شوند.