



چگونه فرصت ها را پیدا کنیم

© July 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

توصیف ریسک به عنوان "عدم قطعیتی که اتفاق می افتد" انواع گوناگونی از پیامدها را باعث می شود، و استانداردها و راهنماهای مرجع، مفهوم ریسک را شامل پیامدهای مثبت و منفی می داند. یعنی واژه "ریسک" می تواند برای توصیف عدم قطعیت هایی که اگر اتفاق بیافتند تاثیر منفی یا مضر خواهند داشت استفاده می شود و همین واژه می تواند عدم قطعیت هایی را نیز که اگر اتفاق بیافتند مفید خواهند بود توصیف نماید. خلاصه اینکه، دو نوع ریسک وجود دارند: خطرات و فرصت ها.

پذیرفتن این تعاریف در مفهوم یک چیز است و استفاده از آنها در عمل چیزی دیگر است. فرایند ریسک سنتی (آغاز، شناسایی، ارزیابی / تجزیه و تحلیل، پاسخ ها، اجرا و بازنگری) می تواند به وضوح هم برای بررسی فرصت ها به کار رود و هم خطرات. اما افرادی که از این فرایند تنها برای شناسایی و مدیریت خطرات استفاده می کنند گاهی مشکلاتی در گسترش آن برای بررسی اثربخش فرصت ها دارند. و مشکلات درست در آغاز کار نمایان می شوند: چگونه می توانیم فرصت ها را شناسایی کنیم؟

نخستین مرحله این است که آنچه داریم جستجو می کنیم مشخص و روشن باشد: عدم قطعیت هایی که ممکن است اتفاق بیافتند یا نیافتند، ولی اگر اتفاق می افتادند ما را در دستیابی به اهدافمان کمک می کردند، مثلاً باعث کار کردن هوشمندتر، سریع تر و ارزان تر ما می شوند.

جایی که باید عدم قطعیت ها را جست و جو کنیم به همان اندازه اهمیت دارد. حداقل چهار روش مجزا برای پیدا کردن فرصت ها وجود دارد:

1. برخی فرصت ها از **غیاب خطرات** ایجاد می شوند. اگر چیز بدی اتفاق نیافتد احتمالاً ما به جای آن منافع از برخی چیزهای مثبت به دست خواهیم آورد. برای مثال، اگر ارتباطات صنعتی ضعیف به ما ضربه نزنند احتمالاً می توانیم تدبیری محرک بیندیشیم و آن موقعیت را از منفی به مثبت تبدیل کنیم.
2. فرصت های دیگر **برعکس تهدیدها** هستند. جایی که یک متغیر در مقیاسی پیوسته وجود دارد و عدم قطعیتی در خروجی های احتمالی آن وجود دارد، به جای اینکه ریسک تنها به عنوان رویدادی با تاثیر منفی تعریف شود احتمال درنظر گرفتن رویداد مثبت بالقوه ای نیز وجود دارد. برای مثال، جایی که نرخ بازدهی یک فعالیت جدید نامعلوم است، ممکن است آنچه در عمل اتفاق می افتد پایین تر از مقدار انتظاری باشد (یک خطر) یا ممکن است بالاتر از آن باشد (یک فرصت).
3. ما همچنین باید **ریسک های ثانویه** را به خاطر آوریم که با اجرای پاسخ ریسکی دیگر اتفاق می افتند. ما گاهی اوقات می توانیم با پیگیری یک ریسک بعضی چیزها را بدتر کنیم (پاسخ، خطری جدید ایجاد می کند)، اما امکان ایجاد یک فرصت نیز پس از اقدام ما وجود دارد. اجتناب از تاخیرهای بالقوه ی سفر با خودرو، از طریق گرفتن قطار به ما اجازه می دهد حین سفر برخی کارهای مفید را انجام دهیم.
4. سرانجام، ما نباید از **"فرصت های ناب"** که بی ارتباط با خطرات هستند غفلت کنیم. اینها را به سادگی می توان چیزهای خوب غیر برنامه ریزی شده ای بدانیم که ممکن است اتفاق بیافتند. برای مثال، ممکن است روش طراحی جدیدی ایجاد شود که برای سوددهی پروژه مثمر تر باشد. یا یک استخدام جدید ممکن است به طور غیرمنتظره ای یک مهارت را که برای حل مشکلی مورد نیاز است ایجاد کند. این نوع فرصت باید فعالانه جست و جو شود و جست و جوی آن نیازمند تفکری تازه و آگاهی از چگونگی ایجاد منافع اضافی بالقوه می باشد. فرصت ها نمی توانند مدیریت شوند مگر اینکه شناسایی شوند. افراد آشنا با شناسایی خطرات، پس از شناسایی خطرات باید از امکان ارائه فرصت از غیاب یا معکوس آنها پرسیده شوند. اقدامات برنامه ریزی شده نیز باید اجرا شوند تا دیده شود که آیا آنها امکانات جدیدی را برای دستیابی به اهداف می گشایند یا نه. اما "فرصت های ناب" نباید فراموش شوند چراکه اینها اغلب نسبت به بقیه بیشترین منافع را ایجاد می کنند.