



RISK DOCTOR BRIEFING

اصلاح رفتار ریسک با مدیریت تغییر

© December 2014, Andrew McGregor

Andrew.mcgregor@cohesion.co.za



آیا متعهد نمودن تیم پروژه، حامی (اسپانسر)، یا دیگر هموندان، به مدیریت ریسک را دشوار یافته اید؟ دست اندرکاران پروژه به طور طبیعی بر تحویل تمرکز می کنند و ترجیح می دهند به جای نگران بودن برای چیزهایی که ممکن است هیچ گاه روی ندهند، روی زمان تحویل یا ضرب الاجل بعدی فکر کنند. برخی مدیران پروژه به ترساندن تیمشان برای انجام تعهدات ریسک ("فکر کنید اگر آن را انجام ندهیم چه خواهد شد")، یا باج دادن به اعضای تیم با وعده و وعیدها ("اگر شما ریسک هایتان را مدیریت نمایید، زندگی بسیار آسان تر خواهد بود") متوسل می شوند. باید راه بهتری نیز برای تغییر دادن رفتار افراد و مدیریت نمودن ریسک با میل و رغبت وجود داشته باشد.

مدیریت تغییر می تواند کمک کند.

از میان بسیاری از چارچوب های مدیریت تغییر در دسترس، مدل ADKAR از پروسکی Prosci راه ساختمندی برای تشویق نمودن به تغییر رفتار مورد نیاز برای مشارکت دست اندرکاران پروژه در مدیریت ریسک پیشنهاد می دهد (جزئیات در <http://www.prosci.com/adkar-model/>). ADKAR افراد را از خلال فرایندی از آگاهی (Awareness)، تمایل (Desire)، دانش (Knowledge)، توانایی (Ability) و تقویت (Reinforcement) راهبری می نماید، و هر مرحله نیازمند تکمیل مراحل قبلی می باشد. ما می توانیم از ADKAR برای کمک به افراد در جا انداختن مدیریت ریسک به شکلی که تعهد و کارایی را به همراه داشته باشد، از طریق پنج مرحله زیر استفاده نماییم:

- **آگاهی:** قبل از اینکه افراد رفتارشان را تغییر دهند، باید نیاز به تغییر را درک کنند. چرا ما باید مدیریت ریسک را در پروژه مان جا بیندازیم؟ اگر آن را انجام ندهیم چه خواهد شد؟
- **تمایل:** افراد با درک اینکه چرا تغییر ضروری است، باید تمایل به پذیرش تغییر خودشان را در خود ایجاد نمایند. هر کسی باید به شکلی که برایش الهام بخش باشد، ببیند "چه چیزی در آن برای من وجود دارد؟"
- **دانش:** وقتی افراد در جا انداختن مدیریت ریسک هیچان زده می شوند، پذیرای آموزش می شوند و ما باید مراقب باشیم آموزش مدیریت ریسک را خیلی زود نیاغازیم.
- **توانایی:** همچون بسیاری چیزها، توانایی مدیریت نمودن ریسک از اجرای آن می آید. ما باید دانش مدیریت ریسک خود را در پروژه هایمان استفاده نماییم، به گونه ای که توانایی به کار بردن اثربخش آن را ایجاد نماییم.
- **تقویت:** بازگشت به راه قدیمی انجام کارها طبیعی است. تغییر رفتاری نیازمند تقویت مرتب هر یک از چهار مرحله پیشین برای حفظ مدیریت ریسک در طول پروژه می باشد. بنابراین ما باید با بروز نمودن دانش و مهارت های مدیریت ریسک افراد و تقویت توانایی شان برای استفاده از آن دانش به صورت کاربردی، مطمئن شویم که افراد به اهمیت مدیریت نمودن ریسک آگاه می مانند و انگیزه آنها برای انجام آن توسط خودشان حفظ می شود.

چند نقش [پست و مسئولیت] متخلف در پروژه باید این مراحل را در طول این مسیر حمایت کنند. برای مثال، نقش حامی پروژه در ساختن آگاهی و تمایل حیاتی است، و آنگاه تقویت فرایند ریسک برای نگه داشتن آن را فراهم می کند. مدیر پروژه ایجاد اطمینان می کند که هر مرحله بخشی از تیم سازی آغازین را شکل می دهد و همچنین تشویق به مشارکت مستمر در طول پروژه می نماید. قهرمان ریسک در حالی که ایجاد آگاهی را حمایت می کند، به ایجاد توانایی و تامین تقویت نیز کمک می کند.

اگر ما بتوانیم مدیریت ریسک را به خوبی اجرا نماییم، فواید مدیریت ریسک را سریع تر محقق می سازیم. ولی برای این کار باید مشارکت تیم را پیگیری نماییم و مطمئن شویم که آنها برای مدیریت نمودن ریسک در پروژه مهارت دارند. بنابراین بار بعدی که مدیریت ریسک را در کسب و کار یا پروژه اجرا نمودید، استفاده از یک چارچوب مدیریت تغییر برای ایجاد تغییر رفتاری که تعیین کننده پیروزی و شکست خواهد بود را در نظر بگیرید.

این بهتر از تهدیدها کار خواهد کرد و قطعا از باج ها ارزان تر خواهد بود.