



RISK DOCTOR BRIEFING

مشارکت مدیران اجرایی در مدیریت ریسک پروژه

© June 2019, Alfonso Bucero, MSc, PMP, PfMP, PMI_RMP, PMI Fellow

alfonso.bucero@abucero.com



مدیران ارشد و مدیران اجرایی معمولاً می‌دانند که مسئول نظارت بر رویکرد شرکت در مدیریت ریسک هستند. این موضوع هیات مدیره را درگیر نظارت بر سیاست‌ها و روش‌های مدیریت ریسک در کنار ارزیابی مستمر ریسک سازمان می‌نماید. آنها باید انتظارات سازمان‌های تنظیم مقررات را بدانند و مطمئن شوند که رویکرد شرکت بهترین تجربه‌های مدیریت ریسک را منعکس می‌نماید. گزارش سالانه باید درس-آموخته‌های مرتبط با ریسک از موفقیت‌ها و شکست‌های گذشته را ارائه نماید.

همچنین ریسک باید بخش مهمی از تصمیم‌گیری هیات مدیره باشد. اگر آنها تصمیمات کلیدی اشتباهی بگیرند، تأثیرش در سراسر سازمان احساس خواهد شد و تعداد زیادی از هموندان را متأثر خواهد ساخت. مدیریت ریسک باید بخشی پیوسته به فرهنگ، استراتژی و کسب و کار روزانه سازمان باشد؛ نه فقط کاری برای برآورده‌سازی الزامات. از میان همه چالش‌هایی که هیات مدیره با آن روبروست، شاید بزرگترین آنها پیگیری رشد سازمان همزمان با محافظت آن در برابر تأثیرات ریسک غیرضروری است.

ما از مدیران اجرایی انتظار داریم که بدانند چگونه ریسک را در سطح سازمان پیگیری کنند. ولی آیا آنها این را نیز می‌دانند که چگونه مدیریت ریسک در پروژه‌ها کار می‌کند؟ مشارکت مدیران اجرایی حامی برای موفقیت پروژه حیاتی و اطلاعات ورودی از سوی آنها برای مدیریت ریسک پروژه مهم بوده است.

- 1. آغاز.** مدیر اجرایی حامی باید برای ایجاد منشور پروژه و ایجاد اطمینان از اسمارت (SMART) (خاص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، واقعی و زمانبند) بودن اهداف پروژه با مدیر پروژه کار کند. حامی می‌تواند پیش از شروع پروژه، با ارجاع به داده‌های پیشین و دیگر منابع سازمان تجربیات پروژه‌های گذشته را ارائه نماید. در این حالت مدیر اجرایی حامی می‌تواند ریسک برآمده از تعریف بد اهداف را کمینه و ایجاد اطمینان نماید که درس‌آموخته‌های پیشین به کار برده شوند. همچنین حامی وظیفه دارد آستانه‌های ریسک را ارائه و از مستند شدن آنها در برنامه مدیریت ریسک اطمینان حاصل نماید.
- 2. برنامه‌ریزی.** مدیر اجرایی حامی پروژه باید تیم پروژه را با جمع‌آوری نیازمندی‌ها و تعیین محدوده محصول و پروژه، حمایت کند. آنها همچنین باید انطباق بینش، مأموریت و اهداف را بررسی و برنامه پروژه را تأیید نمایند تا از کمینه بودن ریسک محدوده مطمئن شوند. حامی مطمئن خواهد شد که دیدگاه همه هموندان پروژه در نظر گرفته شده است و با هموندان سرسخت جهت کمینه‌سازی هر نوع ریسک بدفهمی همکاری می‌نماید.
- 3. اجرا.** مدیر اجرایی حامی باید همزمان با اجرای پروژه از وضعیت کنونی آن مطلع باشد و هر درخواست تغییر، مشکل یا تشدید (escalation) را به منظور نگه داشتن سطح کلی ریسک در محدوده آستانه تعریف شده، تأیید نماید.
- 4. پایش و کنترل.** مدیر اجرایی حامی معمولاً بخشی از کمیته راهبری پروژه یا هیات کنترل تغییرات که اقدامات اصلاحی پیشنهادی مورد نیاز برای تحت کنترل نگه داشتن پروژه را صحت‌گذاری و تأیید می‌نماید، می‌باشد. این کار برای قابل پذیرش بودن سطح کلی ریسک در حالی که پروژه در حال حرکت به سوی دستیابی به اهدافش می‌باشد، است.
- 5. پایان.** در مرحله نهایی پروژه مدیر اجرایی حامی همراه با دیگر هموندان به طور رسمی پایان پروژه را می‌پذیرد. آنها خروجی‌های پروژه را با مدل کسب و کار اولیه مقایسه می‌کنند تا سطح موفقیت (یا شکست) پروژه را تعیین نمایند و در تعیین درس‌هایی که برای پروژه‌های آینده باید آموخته شود شرکت می‌نمایند. این شانس عدم تشخیص ریسک‌های عمومی را کمینه می‌سازد و احتمال موفقیت پروژه‌های آینده را افزایش می‌دهد.

مدیران اجرایی حامی در مدیریت ریسک در سطح پروژه نقشی حیاتی دارند. ایجاد اطمینان از اینکه حامیان پروژه‌تان کاملاً درگیر پروژه اند و مسئولیت‌هایشان را در پروژه می‌دانند و می‌پذیرند، به گونه‌ای که شما بتوانید با هم در کمینه‌سازی شدت ریسک‌پروژه و بیشینه‌سازی منافع پروژه و کسب و کار کنید، مهم است.