



RISK DOCTOR BRIEFING

مدیریت ریسک در کشورهای در حال توسعه

© July 2015, Rasoul Abdolmohammadi, PMP, PMI-RMP

rasoulabdolmohammadi@yahoo.com



تجربه نشان می‌دهد که بسیاری از شرکت‌هایی که در کشورهای در حال توسعه دارند مدیریت ریسک را اجرا می‌کنند ارزش افزوده‌ای که انتظار دارند را به دست نمی‌آورند. این موضوع اغلب به این دلیل است که می‌خواهند مدیریت ریسک را از شرایط فرهنگی متفاوتی - از بخش توسعه یافته جهان به بخش در حال توسعه - وارد کنند.

در بسیاری موارد ورود سیستم از کشورهای توسعه یافته عاقلانه تر از ساختن سیستم از ابتدا می‌باشد. ولی چطور سازمان‌های کشورهای در حال توسعه می‌توانند از خطرات ناشی از ورود یک رویکرد مدیریت ریسک اجتناب کنند؟ این کارها می‌تواند مثرتر باشد:

- **خودشناسی.** شناختن خودمان می‌تواند در ایجاد نگرش واقع‌بینانه تر برای مدیریت ریسک کمک کند. باید تاریخ خود را مطالعه کنیم تا ببینیم چطور ریسک در گذشته در نظر گرفته شده و مدیریت می‌شده است و باید تاثیرات فرهنگی خاصی را که ممکن است درک ما از ریسک را تحت تاثیر قرار دهد بیابیم.
- **نیازهای واقعی.** یا واقعا چه نیاز داریم؟ معمولا سازمان‌های کشورهای در حال توسعه به دیگران در جاهای دیگر نگاه می‌کنند و می‌گویند: "آنها این سیستم را اجرا کرده‌اند، پس ما هم می‌خواهیم اجرا کنیم." ولی کپی کردن دیگران ما را به ایجاد سیستم‌هایی که در ایجاد ارزش افزوده برای سازمان ما با شکست مواجه می‌شوند خواهد رساند. ما باید با درک اینکه واقعا چه چیزی از مدیریت ریسک نیاز داریم شروع کنیم، و سپس رویکردی برای پاسخگویی به نیازهایمان طراحی کنیم. ما می‌توانیم نیازهایمان را با مصاحبه با ذینفعان یا واکاوی نقاط ضعف در سیستم‌های کنونی‌مان شناسایی کنیم. نباید فقط نگرش ریسک را از دیگران کپی کنیم بدون اینکه از مفید بودن آن در شرایط خاص خود مطمئن باشیم.
- **آماده‌سازی.** ما باید بدانیم چه سطحی از زیرساخت‌ها برای پشتیبانی از مدیریت ریسک مورد نیاز است و بفهمیم آیا افراد ما درک، دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای اجرای آن را دارند. بسیاری از شرکت‌ها در کشورهای در حال توسعه سعی می‌کنند مدیریت ریسک را بدون داشتن زیرساخت‌ها و مهارت‌های ضروری اجرا کنند.
- **گام به گام.** طبیعی است که ما می‌خواهیم سریع پیشرفت کنیم ولی باید واقع‌بین باشیم و سعی نکنیم خودمان را در سرعتی که می‌توانیم رویکردی جدید را اجرایی سازیم گول بزنیم، بویژه وقتی آن رویکرد از فرهنگی متفاوت وارد شده باشد. در عوض باید در هر لحظه تنها یک گام برداریم. نخست نیاز به فرایندی داریم که شناسایی واقع‌گرایانه ریسک را با ارزیابی قابل اعتماد احتمالات و تاثیرات و پیشنهاد پاسخ‌های مناسب پشتیبانی کند. در نهایت باید تصمیم بگیریم که در صورت نیاز واکاوی کمی ریسک را وارد ماجرا بکنیم. سعی در پرشی بزرگ در یک گام ممکن است ما را به چاه اندازد.
- **بومی سازی.** اگر رویکرد ریسکی را از خارج وارد کردیم باید کارهایی برای متناسب سازی آن انجام دهیم تا با فرهنگ محلی ما هم در کشور و هم در سازمان سازگار و منطبق شود. برای مثال در برخی فرهنگ‌ها ممکن است بهترین راه برای جمع‌آوری ریسک‌ها جلسات طوفان فکری گروهی باشد در حالی که در برخی فرهنگ‌های دیگر مصاحبه انفرادی بهتر جواب می‌دهد. برخی فرهنگ‌ها شناسایی خطرات را دشوار می‌یابند در حالی که برخی ممکن است فرصت‌ها را نبینند. ریسک در برخی سازمان‌ها به عنوان صلاحیتی فنی دیده می‌شود ولی در برخی به عنوان صلاحیتی استراتژیک.

با درک فرهنگ و تاریخمان، تشخیص نیازهای واقعی‌مان، ایجاد زیرساخت‌ها و مهارت‌های مورد نیاز، حرکت گام به گام و متناسب نمودن رویکرد ریسک با شرایط بومی و محیطی خودمان، می‌توانیم شانس دستیابی به ارزش از ورود یک رویکرد مدیریت ریسک از کشوری توسعه یافته تر را افزایش دهیم.