



RISK DOCTOR BRIEFING

چرخه حیات یک ریسک پروژه

© February 2018, Dr David Hillson CFIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

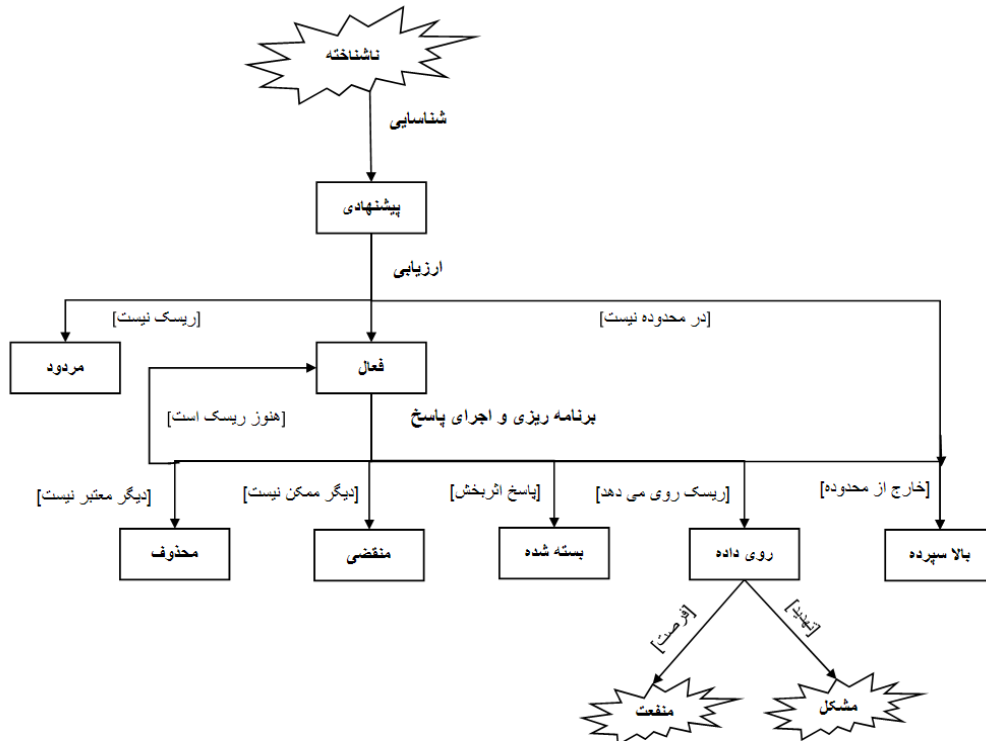


هنگامی که ریسک‌های انفرادی پروژه را مدیریت می‌کنیم، آنها در طول چرخه حیات پروژه که می‌تواند توسط تعدادی وضعیت توصیف شود حرکت می‌کنند. این وضعیت‌ها می‌توانند به ما در فهمیدن اینکه هر ریسکی در کجای چرخه عمرش قرار گرفته کمک کنند، به گونه‌ای که می‌توانیم کار بعدی که باید انجام دهیم را تعیین نماییم. این وضعیت‌ها ممکن است به کار آیند:

- **ناشناخته:** ریسکی که هنوز شناخته نشده است.
- **پیشنهادی:** ریسک پیشنهادی که هنوز تأیید اعتبار نشده.
- **مردود:** ریسک پیشنهادی که معتبر نیست.
- **بالاسپرد:** ریسک پیشنهادی که خارج از محدوده پروژه می‌باشد و باید در سطح طرح و یا هر جای دیگری در سازمان پیگیری شود.
- **فعال:** ریسکی معتبر با احتمال وقوع بیشتر از صفر که در صورت وقوع یکی یا چند تا از اهداف پروژه را تحت تاثیر قرار می‌دهد. یک تهدید فعال می‌تواند تاثیر منفی بر اهداف پروژه داشته باشد در حالیکه فرصت فعال تاثیر بالقوه مثبت دارد.
- **محدوف:** ریسکی که دیگر معتبر نیست و این عدم اعتبار می‌تواند به دلیل تغییر در استراتژی، محیط، اهداف یا محدوده پروژه باشد.
- **منقضی:** محدوده زمانی که ریسک در آن محدوده می‌تواند روی دهد گذشته است، بنابراین دیگر نیازی به در نظر گرفتن ریسک نیست.
- **بسته شده (مختومه):** ریسکی (تهدیدی) که پاسخ‌های آن کاملاً موثر بوده و دیگر نمی‌تواند پروژه را تحت تاثیر قرار دهد.
- **روی داده:** ریسک روی داده و تاثیرش را گذاشته.

با استفاده از این وضعیت‌ها می‌توانیم چرخه حیات یک ریسک نوعی پروژه را توضیح دهیم.

- همه ریسک‌ها به عنوان **ناشناخته** شروع می‌شوند. وقتی شناخته می‌شوند ریسک **پیشنهادی** می‌شوند که نیاز به مرور و تایید دارند. یک ریسک پیشنهادی در صورتی که معتبر تشخیص داده نشود می‌تواند **مردود** شود و در صورتی که در محدوده پروژه نباشد می‌تواند **بالاسپرد** شود. اگر مدیر پروژه تصمیم به بالاسپاری یک ریسک بگیرد تعیین می‌کند که چه کسی باید از این ریسک مطلع شود و با او ارتباط برقرار می‌کند. ریسک‌های پیشنهادی که معتبر تشخیص داده می‌شوند و در محدوده پروژه هستند، **فعال** می‌شوند.
- ریسک‌های فعال باید ارزیابی شوند و پاسخ‌های مناسب طراحی و اجرا شود. وضعیت ریسک‌های فعال باید به طور منظم پایش شود و ممکن است برای مدتی **فعال بمانند**. از سوی دیگر ریسک‌های فعال ممکن است **محدوف** یا **منقضی** شوند در صورتی که دیگر به دلیل تغییر در بافتار پروژه (محدوف) و یا سپری شدن زمان تاثیر بالقوه آنها (منقضی) نتوانند بر پروژه تاثیر بگذارند. ما ممکن است با منقضی شدن یک تهدید خشنود شویم چرا که دیگر نمی‌تواند تاثیر منفی بگذارد، ولی با منقضی شدن فرصت متاسف می‌شویم چرا که تاثیر مثبت آن دیگر ممکن نیست.
- زمانی که تهدید فعالی به طور موفقیت‌آمیز مدیریت می‌شود به گونه‌ای که دیگر نمی‌تواند اهداف پروژه را تحت تاثیر قرار دهد **بسته شده** نامیده می‌شود. فرصت‌ها نمی‌توانند بسته شوند چرا که تا زمانی که یا روی دهند، یا منقضی شوند و یا حذف شوند، فعال باقی می‌مانند.
- وقتی که ریسکی واقعا روی دهد، **روی داده** نامیده می‌شود. روی دادن برای یک فرصت خوب است، و برای یک تهدید، بد. در صورتی که پاسخ به یک تهدید غیر موثر و یا پاسخ به یک فرصت موفقیت‌آمیز باشد (و یا شاید بر اساس شانس و بخت باشد!) ریسک روی می‌دهد. وقتی که تهدیدی روی داده است، تبدیل به یک مشکل می‌شود و به شکل متناسب مدیریت می‌شود. وقتی که فرصتی روی می‌دهد، منافع بیشتر باید تشخیص داده و مدیریت شود.
- وضعیت‌ها باید در بانک ریسک ثبت شوند و برای پایش تاثیرگذاری فرآیند ریسک استفاده شوند. به عنوان مثال، زمانی که پروژه پیشرفت می‌کند، می‌توانیم تعداد ریسک‌های پیشنهادی را که فعال شده اند (که نشان می‌دهد چقدر خوب ریسک‌های واقعی را شناسایی می‌کنیم) و تعداد ریسک‌های فعال که واقعا روی می‌دهند یا بسته می‌شوند (که نشان می‌دهد پاسخ‌های ریسک‌مان چقدر خوب است) را تعیین نماییم. این می‌تواند ما را در بهبود عملکرد در پروژه‌های آینده یاری نماید و به ما اجازه دهد ریسک‌های درست را به شکل مطمئن در پروژه‌مان در نظر بگیریم.



چرخه حیات ریسک پروژه