



## RISK DOCTOR BRIEFING



مبانی مدیریت ریسک

بخش 2 : OGC M\_o\_R

© August 2011, Dr David Hillson HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

آخرین مقاله دکتر ریسک (Risk Doctor) به یازده اصل مدیریت ریسک که در استاندارد ریسک بین المللی ISO 31000:2009 ذکر شده اند، نگاه داشت. ما پیشنهاد نمودیم که وفق یافتن و همسو شدن با این اصول و اجرا نمودن آنها می تواند منجر به رویکرد اثربخش تری برای مدیریت ریسک شود. ولی استاندارد ISO 31000:2009 تنها استاندارد ریسکی نیست که مجموعه ای از اصول ریسک را پیشنهاد می دهد. دفتر بازرگانی دولتی انگلیس (OGC) مسوول مدیریت متدولوژی ریسکی (M\_o\_R\*) است که به شکل گسترده ای در دولت و جاهای دیگر استفاده می شود، و آخرین راهنماهای M\_o\_R شامل هشت اصل ریسک می شود که در انواع گوناگون سازمان های می تواند به کار برده شود:

1. مدیریت ریسک به طور مستمر با اهداف سازمان همسو می شود. ریسک "عدم قطعیتی که اهمیت دارد" می باشد، و تنها در صورتی اهمیت دارد که بتواند در دستیابی به اهداف سازمان موثر باشد. ما باید اهدافمان را درک کنیم، تعیین کنیم چه میزان ریسک مورد پذیرش است و تصمیم بگیریم چگونه ریسک را با آن محدودیت ها مدیریت نماییم. وقتی که اهداف یا بازه قابل تحمل (Tolerance) ریسک تغییر می کند فرآیند ریسک نیز باید تغییر نماید.
2. مدیریت ریسک به تناسب زمینه کنونی طراحی می شود. سازمان ها در زمینه خارجی (بازارها، رقابت، قوانین و مقررات و غیره) و همچنین زمینه داخلی (فرهنگ، افراد و فرآیندها) فعالیت می کنند. مدیریت ریسک باید زمینه را تشخیص داده به آن پاسخ دهد و با تغییر آن تغییر کند.
3. مدیریت ریسک هموندان را به کار می گیرد و نگرش ها و دریافت های متفاوت ریسک را بررسی می کند. هموندان گوناگون ریسک ها را به شکل های گوناگونی می بینند و رویکرد ریسک باید این نگرش های گوناگون را در نظر بگیرد. ما باید انحراف ها را تشخیص دهیم و به حساب آوریم و هموندان را با توجه به ریسک ها مدیریت نماییم.
4. مدیریت ریسک راهنماهایی شفاف و منسجم برای هموندان ایجاد می نماید. شفافیت به این معنی است که هر کسی می داند ریسک ها چه هستند و چگونه باید پیگیری شوند. انسجام زمانی ایجاد می شود که ریسک به صورت جامع در همه سطوح سازمانی مدیریت شود و به شکل مناسبی ارتباط محدوده های مختلف سازمان برقرار گردد.
5. مدیریت ریسک با تصمیم سازی مرتبط است و اطلاع رسانی تصمیمات را در سطح سازمان انجام می دهد. ما باید با اطلاعات ناقص تصمیم هایی اتخاذ کنیم که این موضوع باعث ریسکی شدن تصمیم می شود. بهترین تصمیم ها زمانی اتخاذ می شوند که ما ریسک های مربوط به گزینه های گوناگون را بدانیم.
6. مدیریت ریسک از داده های پیشین (Historical Data) استفاده می کند و یادگیری و بهبود مستمر را تسهیل می نماید. ما می توانیم روشی را که با آن ریسک را مدیریت می نماییم از طریق تعیین منابع عمومی ریسک و طراحی پاسخ های عمومی اثربخش، بهبود بخشیم. هدف، پخته تر شدن و بلوغ بیشتر در فرهنگ و عملکرد ریسک ماست.
7. مدیریت ریسک فرهنگی ایجاد می نماید که عدم قطعیت را تشخیص می دهد و لحاظ نمودن ریسک پذیری را حمایت می نماید. هر فعالیت مهمی با عدم قطعیت رویاروست و نیازمند ریسک پذیری ماست. ولی ما باید با بالانس کردن ریسک پذیری و درآمد، سطح درستی از ریسک را بپذیریم. این کار نیازمند فرهنگی که در ریسک به بلوغ رسیده باشد و مدیریت ریسک پیشاپیش را ارج بنهد می باشد.
8. مدیریت ریسک قابلیت دستیابی به ارزش سازمانی قابل اندازه گیری را ایجاد می نماید. فرآیند ریسک باید منتج به کاهش خطراتی که باعث بروز مشکلات می شوند گردد. همچنین باید ما را در تبدیل فرصت ها به منافع واقعی یاری نماید. هر دوی اینها ارزشی قابل اندازه گیری برای سازمان ایجاد می کند.

این اصول ریسک با آنچه توسط ISO 31000:2009 پیشنهاد شده متفاوت اند، گرچه همپوشانی هایی هم دارند. اما اصول OGC M\_o\_R هم مانند ISO 31000:2009 چارچوبی جهت به چالش کشیدن راه و روشی که ما ریسک را مدیریت می کنیم، ایجاد می کنند. با هر راهنمایی که همسو شویم، باید درباره اینکه چگونه می خواهیم ریسک را مدیریت کنیم، بیندیشیم و توجه نماییم که چگونه این اصول می توانند ما را در انجام بهتر آن یاری نمایند.

\* : دفتر بازرگانی دولتی انگلستان (OGC). 2010. مدیریت ریسک: راهنمای کاربران (ویرایش سوم). لندن، انگلستان: دفتر تحریریه. ISBN 978-0-11-331274-0