



## RISK DOCTOR BRIEFING



ریسک فراتر از رویدادهای غیرقطعی آینده است

© July 2012, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

ما همه می دانیم که فرض بر این است که مدیریت ریسک، ریسک ها را مدیریت می کند. ولی افراد در اغلب موارد وقتی واژه "ریسک" را استفاده می کنند چیزهای بسیار متفاوتی را در نظر دارند. یک راه برای حل کردن این مشکل پافشاری بر این خواهد بود که افراد، تعریفی را که در استانداردها و راهنماهای ریسک یافت می شود، استفاده نمایند. معمولاً این تعاریف توسط گروه هایی از خبرگان تولید شده اند که سخت کار کرده اند تا روشن شود آنچه می گویند چه معنایی دارد و معنا کنند آنچه را می گویند. متأسفانه بیشتر افراد وقتی دارند مدیریت ریسک را به صورت کاربردی اجرا می کنند، تعریف های رسمی را فراموش می کنند. در عوض به ایده های خودشان اعتماد می کنند که اغلب محدود و یا گمراه کننده است. این واقعیت اثربخشی فرآیند ریسک را کاهش می دهد و از ایجاد بسیاری از ارزش های بالقوه جلوگیری می کند.

یک بدفهمی رایج درباره ریسک این است که تنها به رویدادهای غیرقطعی که ممکن است در آینده روی دهند و آنها که اگر اتفاق بیفتند، دستیابی به اهداف را تحت تأثیر قرار می دهند، ارجاع داده می شود.

این محدودیت تقریباً از به کارگیری اصطلاح "رویداد ریسک" به عنوان خلاصه شده ی همه انواع ریسک ناشی می شود. دست اندرکاران ریسک زمانی که دارند ریسک را در پروژه یا کسب و کارشان تعیین می کنند، تنها به رویدادهای غیرقطعی آینده فکر می کنند. قطعاً ریسک شامل رویدادهای غیرقطعی آینده می شود ولی ممکن است فرآیند ریسک انواع دیگری از ریسک را نیز پیگیری کند. آنها چیستند؟

با شروع از این ایده که ریسک "عدم قطعیتی است که اهمیت دارد"، می توانیم بررسی کنیم کدام عدم قطعیت ها ممکن است اهمیت داشته باشند. چندین نوع از رویدادهای غیرقطعی آینده وجود دارند. استفاده از واژه های جایگزین برای توصیف می تواند ما را در یافتن آنها کمک کند.

ما باید سه نوع از غیر رویدادهای اصلی را به عنوان اجزای فرآیند ریسکمان در نظر بگیریم:

1. نخستین آنها تغییرپذیری (*variability*) است؛ جایی که عدم قطعیت درباره برخی مشخصه های کلیدی یک رویداد یا فعالیت یا طرح برنامه ریزی شده وجود دارد. به عنوان مثال ما اجرای تست برخی تجهیزات را برنامه ریزی می کنیم ولی درباره مدت زمانی که این تست به طول خواهد انجامید مطمئن نیستیم. گاهی اوقات متخصصین ریسک این را عدم قطعیت شانسی (*aleatoric uncertainty*) می نامند؛ یعنی حالتی که تعدادی از خروجی ها ممکن اند ولی ما مطمئن نیستیم کدامیک ممکن است روی دهد.

2. دومین مورد ابهام (*ambiguity*) است و در جاهایی وجود دارد که ما در مورد آنچه ممکن است روی دهد مطمئن نیستیم. به عنوان مثال ما می خواهیم محصول جدیدی را وارد بازار رقابتی کنیم - حال رقبا و مشتریان بالقوه ما چگونه واکنش نشان خواهند داد؟ نام دیگر ابهام عدم قطعیت شناختی (*epistemic uncertainty*) می باشد که برآمده از دانش ناقص است.

3. نوع سوم معمولاً ناشناخته های شناخته نشده نامیده می شود، گرچه نام بهتر آن می تواند ناشناخته های غیر قابل شناخت باشد (و نام مناسب آنها عدم قطعیت وجودی (*ontological uncertainty*) است). اینها از محدودیت در چارچوب های مفهومی یا جهان نگری (*word-view*) ما بر می آیند. آنها ریسک هایی هستند که ما نمی بینیم زیرا نمی دانیم که باید آنها را جست و جو کنیم.

اگر ما بخواهیم این اصطلاحات فنی را همراه با همکارانمان استفاده نماییم دست اندرکاران ریسک احتمالاً باید آنها را به دقت توضیح دهند. ولی ما نیز همچون دست اندرکاران ریسک باید آگاه باشیم که این انواع غیر رویدادی عدم قطعیت وجود دارند و می توانند مرتبط به [موضوع] باشند.

هر اصطلاحی که برای توصیف ریسک استفاده کنیم، این نکته برای مفهوم ریسک مهم است که ماورای رویدادهای غیرقطعی آینده بسط داده شود، و برای فرآیند ریسک این نکته که روش هایی را برای شناسایی به کار گیرد، ارزیابی کند و به همه انواع "عدم قطعیت هایی که اهمیت دارند" پاسخ دهد. تنها در این صورت ما کل ارزشی را که مدیریت ریسک ارائه می کند به دست خواهیم آورد و از آن برای مدیریت هر نوع ریسک استفاده می کنیم و خودمان را فقط به رویدادهای غیرقطعی آینده محدود نمی کنیم.