



درجه بندي پاسخ هاي ريسك

© January 2006, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

درك اين نکته كه چرا بعضي ها فكر مي كنند كه مرحله طراحي و اجراي پاسخ به ريسك مهم ترين بخش فرايند ريسك مي باشد آسان است. اينجا جايي است كه ما مي توانيم تفاوتی در شدت ريسك هاي پروژه مان ايجاد كنيم. اگر ما پاسخ هاي خوبي براي ريسكي كه شناسايي و ارزيابي کرده ايم طراحي و اجرا كنيم، قادر خواهيم بود خطرات را كمينه و فرصت ها را بيشينه سازيم، و همچنين احتمال دستيابي به اهداف را بهبود بخشيم. ولي اگر پاسخ هاي ما به ريسك اثربخش نباشد (يا اجرا نشود)، سطح شدت ريسك بدون تغيير مي ماند يا حتي ممكن است بدتر شود.

اما چگونه مي توانيم ادعا كنيم كه پاسخ هاي ريسكهايمان به قدر كافي خوب هستند؟ آيا مي توانيم اثربخشي بالقوه آنها را پيش از اينكه تصميم به اجرايشان بگيريم ارزيابي كنيم؟ در اينجا هفت معيار "درجه A" كه با آنها مي توان احتمال كارا بودن پاسخ هاي ريسك هاي برنامه ريزي شده را بدست آورد ارائه مي شود. كلييه پاسخ هاي ريسك ها جهت اثربخش بودن بايد داراي ويژگي اي زير باشند:

1. مناسب بودن - سطح صحيح پاسخ بايد بر مبناي اهميت ريسك تعيين شود. سطح پاسخ ها از يك پاسخ بحراني - جايي كه پروژه بدون پيگيري ريسك پيش نخواهد رفت- تا جايي كه نيازي به پاسخگويي به ريسكي جزئي وجود ندارد تغيير مي كند. براي ريسك هاي جزئي نبايد زمان زيادي صرف كرد يا براي طراحي و اجراي پاسخ هاي جدي تلاش كرد، در صورتي كه براي بررسي ريسك هاي كليدي نبايد زمان خيلي كمي صرف كرد.
2. استطاعت اجرا - تاثير هزينه اي پاسخ به ريسك ها بايد تعيين شود، به گونه اي كه زمان، كار و پول صرف شده براي پيگيري ريسك از بودجه يا سطح شدت ريسك بيشتر نشود. هر پاسخ ريسكي نيز بايد يك بودجه توافقي داشته باشد كه به هزينه پروژه اضافه مي شود.
3. قابليت انجام - نمائي از اقدام مورد نياز بايد تعيين شود و زماني كه جهت انجام پاسخ ريسك به منظور پيگيري آن مورد نياز است بايد محاسبه گردد. برخي ريسك ها نياز به اقدام فوري دارند در حالي كه بقيه مي توانند بودن آسيب رسيدن به پروژه به تعويق بيافتند. ما بايد مراقب باشيم تا پاسخ ريسك را دچار تاخير بيش از حد نسازيم.
4. قابليت دستيابي - دليلي براي توصيف پاسخ هاي ريسكي كه با ديدي واقع گرايانه و از نظر فني يا بر اساس حدود مسؤليت و توانايي ما قابل دستيابي يا شدني نيستند وجود ندارد. اگر پاسخ برنامه ريزي شده اي در حد يك معجزه باشد يا راه حل جديد افراطي اي باشد احتمالا ما را مايوس خواهد ساخت.
5. ارزيابي شده - همه پاسخ هاي ريسك ها بايد عمل كنند. ريسك-اثربخشي يك پاسخ به بهترين شكل توسط ايجاد يك ارزيابي پيشاپيش ريسك تعيين مي شود. اين قضيه سطح ريسك باقيمانده را با فرض كردن اجراي مؤثر پاسخ ارزيابي مي كند، و البته ريسك هاي ثانويه را نيز شامل مي شود. موقعيت پس از اجراي پاسخ ريسك بايد از قبل بهتر باشد.
6. توافق شده - رضاييت و تعهد ذينفعان مربوطه بايد پيش از توافق پاسخ ها حاصل شود، مخصوصا اگر قرار است پاسخ ها روي بخشي از پروژه كه ذينفعان در آن منفعي دارند تاثير بگذارد.
7. تخصيص دادن و پذيرش - هر پاسخ ريسكي بايد يك مالك تنها داشته باشد (و توسط او پذيرفته شود) تا از مسؤليت و جوابگويي براي اجراي پاسخ ها اطمينان حاصل شود. اختصاص دادن مسؤول براي پاسخ هاي ريسك ها حساسيت دقيقتي را شامل تدارك منابع ضروري و دريافت مجوز جهت اجراي اقدام مؤثر نياز دارد.

هر پاسخ ريسكي بايد قبل از پذيرش با اين هفت معيار ارزيابي شود. يك پاسخ درجه A همه ي اين معيارها را جابگو خواهد بود و دستيابي به آن از پاسخي كه به شكل مناسبی در نظر گرفته نشده يا ارزيابي نشده محتمل تر است.