



ریسک های خیالی

© 2004, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

بعضی ها می گویند که شناسایی ریسک مهم ترین مرحله فرایند مدیریت ریسک است چرا که مدیریت کردن ریسک در صورتی که نخست شناسایی نشده باشد غیر ممکن است. در نتیجه تکنیک های گوناگونی برای شناسایی ریسک ها از جمله طوفان ذهنی، مصاحبه ها، پرسشنامه ها، چک لیست ها و فهرست های فوری، تجزیه و تحلیل فرضیات و محدودیت ها، تجزیه و تحلیل SWOT، گروه های دلفی، تکنیک گروه صوری، تجزیه و تحلیل دلیل ریشه ای، تجزیه و تحلیل حالات خطا و ... ایجاد شده است. برخی از این تکنیک ها خلاق هستند و بقیه بر مبنای اطلاعات گذشته و سوابق می باشند، برخی قابل انجام توسط اشخاص منفرد می باشند در حالی که بقیه به ورودی های گروهی نیاز دارند، برخی ساده و سریع اند در حالی که بقیه نیاز به کار سخت و زمان زیاد دارند. هر کدام از این تکنیک ها که اجرا شوند یک عامل جهت مؤثر بودن آنها نیاز است. این مشخصه ی نیرومند در همه آنها وجود دارد ولی در بیشتر موارد فراموش می شود. همه همراه با این مشخصه آفریده می شوند و برخی افراد تلاش می کنند آن را به یک قابلیت بالفعل و بالغ تبدیل کنند در حالی که بقیه آن را ساکت و خاموش نگه می دارند. این ابزار شناسایی ریسک در مغز انسان وجود دارد و **تخیل** نامیده می شود.

همه تکنیک های شناسایی ریسک نیاز به تخیل آینده ی بالقوه که در حال حاضر وجود ندارد توسط انسان دارند. موفقیت در شناسایی ریسک بستگی به توانایی انسان در تخمین تخیلی شرایط و آینده ی ممکن دارد. شناسایی ریسک بدون تخیل، به آنچه قبلاً اتفاق افتاده است محدود می شود و ریسک های جدید خاص که وضعیت کنونی را تحت تاثیر قرار می دهند پیش بینی نمی شوند.

تعدادی تکنیک که تخیل را شبیه سازی می کنند وجود دارند؛ از جمله تجسم، سناریو نویسی، تصاویر غنی، درخواست قدرشناسانه، داستان گویی و سایر نگرش های خلاق. کسانی که در زمینه ریسک کار می کنند باید این تکنیک ها را برای توسعه توانایی خودشان در تخیل ریسک های ممکن و کمک به همکارانشان در فرایند شناسایی ریسک استفاده کنند.

یک راه ساده و تفریحی برای تشویق به تخیل، استفاده از "پرسش های فاننتزی" برای افشا کردن ریسک ها به شکلی غیر تهدیدآمیز می باشد. این پرسش ها می تواند هنگام مصاحبه های شناسایی ریسک یا با روش های دیگر استفاده شود. هم می توانید از خودتان سؤال کنید هم از دیگران. به عنوان مثال هایی از پرسش فاننتزی می توان به این موارد اشاره نمود:

- "اگر شما داشتید خواب پروژه تان را می دیدید و آن تبدیل به یک کابوس می شد چه اتفاق می افتاد؟" (این پرسش مردم را تشویق می کند که درباره خطراتی که درک می کنند صحبت کنند)
- "من ناجی افسانه ای شما هستم و شما سه درخواست درباره پروژه تان دارید - نخستین چیزی که می خواهید چیست؟" (این پرسش ممکن است در شناسایی فرصت های جدید شما را کمک کند)
- "اگر یک فرد بیگانه به تیم پروژه شما بپیوندد چه چیزهایی را بیشتر از همه غیر عادی خواهد یافت؟" (این پرسش نقاط کور پروژه را هدف می گیرد)

این پرسش ها خوشدلانه هستند و ممکن است برای همه موقعیت ها یا سازمان ها مناسب نباشند ولی همین مفهوم می تواند به شکل جدی تری به کار برده شود. پرسش ها می توانند هنگام مصاحبه های شناسایی ریسک پرسیده شوند. این پرسش ها تخیل را بسط می دهند و مصاحبه را برای در نظر گرفتن گزینه هایی فراتر از تجارب عادی برمی انگیزند. برای مثال: "اگر شما یک کارمند جدید داشتید و این پروژه اولین پروژه شما بود چه چیزهایی می

Risk Doctor Briefing

پرسیدید؟ "چقدر ممکن است اجرای این پروژه در یک کشور خارجی با اجرای فعلی آن اختلاف داشته باشد؟" وقتی کارفرمای شما دچار بیخوابی در شب می شود از چه چیزی ناراحت است؟ "بهترین امیدهای تامین کنندگان شما برای این پروژه چه چیزهایی هستند؟"

چنین پرسش هایی (و دیگر نگرش های خلاق) از تخیل برای فراتر بردن ما از زمان حاضر و آشنا کردن ما با امکانات جدید و گشودن درهایی به سوی آنها استفاده می کنند. از یک نظر همه ریسک ها تخیلی هستند چرا که آنها هنوز وجود ندارند؛ و تکنیک های تخیل-محور می توانند کمک قدرتمندی در شناسایی ریسک باشند. اگر شما بتوانید برخی چیزها را تخیل کنید آن چیزها می توانند اتفاق بیافتند. تخیل خود را آزاد کنید و ببینید چه ریسک هایی پدید می آیند.

To provide feedback on this Briefing Note, or for more details on how to develop effective risk management, [contact the Risk Doctor \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), or [visit the Risk Doctor website \(www.risk-doctor.com\)](http://www.risk-doctor.com).