



هزینه مدیریت کردن ریسک

© December 2004, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

بسیاری از افراد به عنوان رویکردهای فصل کریسمس هزینه برگزاری جشن را در نظر می گیرند. هم اکنون مخصوصاً در غرب، کریسمس (به شکل غم انگیزی) با دیدگاهی تجاری و مادی و تخصیص هزینه ای سنگین مخصوصاً در خانواده ها همراه شده است. آیا ارزشش را دارد؟ به محض اینکه ما دنبال مدیریت کردن مؤثر ریسک می رویم پرسش از هزینه سر بر می کشد چرا که مدیریت ریسک بدون خرج نیست. هیچ مورد بدون خرجی در مدیریت ریسک وجود ندارد و هزینه ها در سه دسته پرداخت می شوند: هزینه های بدون تکرار (هزینه اولیه)، هزینه های مستمر، هزینه های موردی.

نخستین هزینه ها **هزینه های شروع فرایند** هستند که یک بار برای ایجاد توانایی مدیریت ریسک پرداخت می شوند. اینجا هزینه اولیه برای "سه تی" (Three T's) می باشد: تکنولوژی (Technology)، ابزار (Tools) و آموزش (Training). هر خواسته سازمانی برای مدیریت کردن ریسک بالاجبار نیاز مند سرمایه گذاری در ایجاد زیرساخت های ضروری برای حمایت فرایند ریسک می باشد. تکنیک ها و روش های اجرایی باید طراحی و اجرا شوند. ابزارهای مورد نیاز برای حمایت فرایند باید خریداری یا طراحی و اجرا شود. و نیروی انسانی لازم باید جهت استفاده ی مؤثر از تکنیک ها و ابزارها آموزش داده شود. اگر هزینه اولیه پرداخت نشود مدیریت ریسک در حد یک نیت باقی می ماند و عملی نمی شود.

دومین نوع هزینه، **هزینه نگهداری مستمر** برای نگهداری مؤثر توانایی مدیریت ریسک سازمانی می باشد. بروز نگه داشتن فرایند مدیریت ریسک مهم است. بدون توسعه ی مستمر فرایند ریسک، خطر از دست دادن اثربخشی آن وجود دارد. مدیریت ریسک یک نظام در حال توسعه است و تکنیک ها و ابزارهای جدید به طور منظم پدید می آیند. حتی پایه های مفهومی مدیریت ریسک به رشد خود ادامه می دهند؛ به گونه ای که ایده های جدید در جریان اصلی پذیرفته می شوند. مدیریت ریسک مؤثر نیازمند آموزش نگهداری و توسعه ی مهارت های کارکنان است، همانگونه که جان دوباره بخشیدن به فرایند برای دربرگرفتن توسعه های اخیر و نگرش های جدید است. به طور متوسط یک سازمان باید بروز شدن و تازه شدن فرایند ریسک را در هر 2-3 سال هدف قرار دهد تا بروز بماند.

و بالاخره **هزینه های مربوط به مدیریت ریسک ها در پروژه ها** وجود دارند. هر پروژه ای با یک چالش منحصر بفرد در ریسک مواجه می شود و هزینه های ایجاد شده را برای ارزیابی و پیگیری ریسک ها مدیریت می کند.

- **ارزیابی ریسک:** اینها هزینه های اجرایی فرایند ریسک در پروژه هستند که شامل صرف زمان و منابع در مصاحبه ها یا کارگاه های شناسایی ریسک، انجام ارزیابی ها و تجزیه و تحلیل ها، رسیدگی به بازنگری ریسک، نوشتن گزارشات ریسک و ... می باشند.

- **پیگیری ریسک:** شامل هزینه اجرای برنامه های پاسخ به ریسک می باشد - اقداماتی که در برنامه اصلی و اولیه پروژه نیستند اما به منظور بررسی متناسب با ریسک های شناسایی شده ضروری فرض می شوند. اقدامات پیشاپیش برای کاهش یا اجتناب از خطرات و برای بهره برداری یا افزایش فرصت ها نیاز می شوند. وقتی که ریسک ها اتفاق می افتند برنامه های احتمالی و عقب افتاده باید اجرا شوند. اگر ریسکی شناسایی نشده بود این هزینه ها انجام نمی شدند اما آنها برای بهینه سازی شانس دستیابی به اهداف پروژه ضروری اند.

اگر سازمانی برای مدیریت ریسک جدی باشد، این هزینه ها باید پرداخت شوند. واقعیتی در پروژه ها وجود دارد که تمایل دارند بودجه آنها ثابت

Risk Doctor Briefing

باشد. مدیریت ریسک در صورتی که به عنوان فرایندی بدون هزینه ی اضافی دیده شود مؤثر نیست. هزینه ارزیابی ریسک ها باید در بودجه کل مدیریت پروژه در نظر گرفته. و باید احتمال کافی در بودجه پروژه برای پوشاندن هزینه های پیگیری ریسک ها وجود داشته باشد.

البته در هزینه کردن برای مدیریت ریسک يك ارتباط هزینه-سود وجود دارد. مدیریت ریسک دامنه وسیعی از سودها را برای سازمان و پروژه های آن، کارفرماها و کارکنان در بر دارد. گرچه به دست آوردن دقیق نرخ بازگشت سرمایه ی مدیریت ریسک مشکل است، مشخص است که در صورت عدم انجام این هزینه ها سودی حاصل نخواهد شد. حقیقتاً، عدم پرداخت هزینه برای اجرای مدیریت ریسک، سازمانی را با دیگر هزینه های غیرضروری حاصل از ریسک های مدیریت نشده نشان می دهد. این موضوع شامل خطراتی است که به مشکلات تبدیل می شوند در صورتی که می توانستند اجتناب شوند، همانگونه که شامل فرصت هایی است که می توانستند سود اضافی ایجاد کنند.

در زمان کریسمس بیشتر خانواده ها وقتی شادی را در چهره فرزندان شان می بینند از هزینه کردن پشیمان نمی شوند. پاسخ به پرسش "آیا ارزشش را دارد؟" يك آری قطعی است. همین عبارت می تواند از روی امیدواری برای اجرای مدیریت ریسک گفته شود - اگر هزینه پرداخت کنیم سود درو خواهیم کرد.

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).