



مدیریت ریسک: مهم یا مؤثر (یا هر دو)؟

© January 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

دو سال پیش یک پروژه تحقیقاتی درباره اینکه چطور سازمان ها ارزش مدیریت ریسک را درک می کنند توسط پیتز کولیک (Peter Kulik) انجام شد. این بررسی، جنبه های مختلفی را پیگیری کرد اما دو سؤال به طور خاص مورد توجه قرار گرفت. نخستین پرسش این بود که "مدیریت ریسک چقدر در موفقیت پروژه اهمیت دارد؟"، با گزینه های انتخابی بیش از حد مهم، خیلی مهم، مهم، کمی مهم یا بی اهمیت. دومین سؤال این بود که "مدیریت ریسک در پروژه شما چقدر مؤثر است؟" با گزینه های انتخابی بیش از حد مؤثر، خیلی مؤثر، مؤثر، کمی مؤثر یا بی تاثیر. البته داد های خام به خودی خود جالب بودند، اما ارتباط میان پاسخ های دو پرسش نیز جالب توجه بود. اگر پاسخ به هر پرسشی به دو گزینه (مثبت یا منفی) ساده سازی شود، آنگاه چهار ترکیب مختلف ممکن است:

1. مدیریت ریسک مهم و مؤثر است.
2. مدیریت ریسک مهم است ولی مؤثر نیست.
3. مدیریت ریسک نه مهم است و نه مؤثر.
4. مدیریت ریسک مهم نیست ولی (کمی) مؤثر است.

شاید چهار ترکیب ممکن نباشد چرا که اگر سازمانی مدیریت ریسک را مهم نداند، مؤثر بودن آن غیر عادی است. در واقع اگر آن مهم انگاشته نشود احتمالاً اصلاً انجام نخواهد شد. اما سه ترکیب دیگر سطوح مختلفی از بلوغ مدیریت ریسک را بیان می کنند و ممکن است انتظار برود که سازمان ها در هر یک از این سه گروه به شکل های مختلفی عمل کنند.

جایی که مدیریت ریسک مهم دانسته می شود و همچنین به شکل مؤثری منافع و سودهای تعهد شده را محقق می سازد (ترکیب 1)، سازمان ها می توانند قهرمانان مدیریت ریسک باشند، اینها می توانند روش کارشان را توضیح دهند و دیگران را به دنباله روی از خودشان وادارند. این سازمان های ریسک-بالغ ممکن است برای تهیه مطالعات موردی و توضیح بهترین تجربیات آماده شوند و به دیگران اجازه دهند تا از تجربیات آنها درس بگیرند.

اگر سازمانی اعتقاد داشته باشد که مدیریت ریسک مهم است ولی آن را در اجرا مؤثر نیافته باشد (ترکیب 2) باید بهبود را آغاز کند و از الگوبرداری و توسعه فرایند مدیریت ریسک خودشان شروع کند. اجرای روش عوامل موفقیت بحرانی (CSFs) برای مدیریت ریسک مؤثر منجر به افزایش توانایی و بلوغ خواهد شد و به سازمان اجازه به دست آوردن منافع مورد انتظار را خواهد داد. CSF های کلیدی شامل یک فرهنگ ریسک آگاه، فرایندهای کارا، کارکنان مجرب و ماهر و کاربرد سازگار در میان دیگران می باشند.

مؤثر نبودن مدیریت ریسک در سازمانی که اعتقاد دارد مدیریت ریسک مهم نیست، زیاد تعجب برانگیز نیست (ترکیب 3)، همانگونه که مدیریت کردن ریسک به طور مؤثر بدون تعهد ممکن نیست. این سازمان های نابالغ در مدیریت ریسک باید درباره فواید مدیریت ریسک در تجارت ترغیب شوند و آموزش داده شوند -بهترین کار بوسیله معتمدین داخلی می تواند انجام شود که می توانند نشان دهند چگونه مدیریت پیشاپیش ریسک ها می تواند برای درگیری های خاص سازمانی به کار گرفته شود.

ایده ای خوب برای هر سازمانی بازنگری موقعیت خودش در مدیریت ریسک در برابر دو بعد اهمیت و تاثیر و اقدامی مقتضی برای پیش بردن سطح بلوغ مدیریت ریسک است. مدیریت ریسک منافع واقعی و مهمی را به سازمان ها، پروژه های آنها و ذینفعانشان پیشنهاد می کند ولی اینها بدون تشخیص اهمیت مدیریت کردن ریسک در همه سطوح تجاری، همراه با اثربخشی عملیاتی در اجرای کاربردی مدیریت ریسک به دست نخواهند آمد.