



چرا ريسك ها به شگفتي ها تبديل مي شوند؟

© August 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

اغلب گفته مي شود که مدیریت ريسك موفقیت آمیز باید منجر به شگفتي هاي کمتری شود. مدیریت ريسك مانند يك "رادار جلو بين" عمل مي کند، آینده ي غير قطعي را جست و جو مي کند تا چیزهايي را که ممکن است سبب خطري مهم شود شناسايي کند تا از آنها اجتناب شود یا فرصتي مهم کشف شود. ولو اینکه ممکن است تشخیص آخرین جزئیات هر آینده ي غير قطعي اي شدني نباشد، ولي فرایند ريسك افشا کردن محیط هاي غير قطعي خاص و تعیین بهترین مسیر برای ادامه کار را هدف قرار مي دهد.

علیرغم این هدف، آینده شگفتي هايي را نیز شامل مي شود که هم مي توانند خوب باشند و هم بد. به نظر مي رسد که برخي عدم قطعیت هاي آینده غير قابل پیش بيني اند. چهار دلیل برای شدني نبودن شناسايي همه ريسك ها به طور پیشاپیش وجود دارد:

1. برخي از ريسك ها **ذاتا غير قابل شناسايي** اند. این ريسك ها ناشناخته هاي حقيقي اي هستند که پنهان شده و در کمين اند تا در آینده حمله کرده و تاثیر شگفتشان را ارائه دهند. در واقع ممکن است درست باشد که گفته شود این "ناشناخته هاي ناشناس" ريسك هاي واقعي نيستند چرا که آنها اساسا در فرایند ريسك قابل مشاهده نمي باشند. از آجايي که این ريسك ها تا زمانی که اتفاق نیافتاده اند وجود ندارند ديگر ريسك نخواهند بود اما آنها مشکلاتي غير قابل انتظار یا منافع برنامه ريزي نشده اند.
 2. ريسك هاي ديگر ريسك هاي وابسته به زمان اند و تنها با گذر زمان پديدار مي شوند. "رادار ريسك" تنها به شکل محدودی مي تواند آینده را ببیند و برخي ريسك ها زیر افق زمان قرار دارند. امکان تشخیص اینگونه ريسك ها تا بعد يعني زمانی که به آنها نزدیک تر مي شویم وجود ندارد. تا آنها به بالای افق زمان صعود نکنند به شکل پنهان و غير قابل شناسايي باقي خواهند ماند.
 3. برخي ريسك هاي ضروري غير قابل پیش بيني اند چرا که آنها **وابسته به پیشرفت** کار مي باشند. آنها تا زمانی که پیشرفتي ایجاد نشده است قابل پیش بيني نيستند. اگر ريسکي پشت ساختمانی قرار داشته باشد تا زمانی که من ساختمان را دور نزنم و دید جديدي به دست نیاورم قابل شناسايي نمي باشد. تا زمانی که من در موقعیت کنونی ام جلوي ساختمان ایستاده ام این ريسك قابل رؤیت نمي باشد. به طور خلاصه برخي ريسك هاي پیوسته تا زمانی که آزمایش ها کامل نشود قابل رؤیت نيستند.
 4. آخرین گروه از ريسك هايي که توسط "رادار ريسك" قابل رؤیت نيستند ريسك هاي **وابسته به پاسخ** که به عنوان **ريسك هاي ثانويه** نیز شناخته مي شوند مي باشند. این ريسك ها فقط پس از اجرائي اقدامات برای يك ريسك موجود آشکار مي شوند. این ريسك ها تا اقدامات انجام نشوند نمایان نمي گردند بنابراین آنها پیش از شناسايي شدن پاسخ ريسك نمي توانند شناسايي شوند. با وجود چنین راه هاي زيادي که در آنها ريسك ها مي توانند از رادار جلو بين ما پنهان شوند به نظر مي رسد که شناسايي ريسك مفروض به خطا مي شود چرا که ما قادر به شناسايي ريسك هاي غير قابل شناسايي، ريسك هاي اضطراري یا ريسك هاي ثانويه نيستيم. به همین دلیل مدیریت ريسك يك فرایند که تنها يك بار انجام مي شود نیست بلکه باید به طور منظم تکرار گردد. شناسايي ريسك باید شناسايي **همه ريسك هايي که در این برهه زمانی قابل شناسايي اند** را هدف قرار دهد و این را تشخیص دهد که برخي ريسك ها در حال حاضر از نظر پنهان اند. ريسك هاي قابل شناسايي باید ارزیابی شوند و اقدامات مناسب باید طراحی و اجرا شود. اما فرایند ريسك باید تکرار پذیر باشد و به عقب برگردد تا ريسك هايي را که در آخرین زمان، قابل رؤیت شده اند شناسايي کند. این موضوع شامل ريسك هايي مي شود که با گذر زمان و در نتیجه پیشرفت ظهور مي کنند مي شود همانگونه که ريسك هاي ثانويه ایجاد شده از پاسخ هاي اجرا شده.
- متأسفانه ريسك هايي که ذاتا غير قابل شناسايي اند حتا با وجود ماهرترین "رادارهاي ريسك" همواره قادر خواهند بود که ما را شگفت زده کنند. اما بروزرسانی منظم ما را نسبت به کمينه کردن شگفتي هاي اضافي از ريسك هايي که امروز غير قابل پیش بيني اند اما بعدا آشکار خواهند شد قادر خواهد ساخت.