



مدیریت ریسک ابتکاری

© September 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

اخیرا در یک مجله مدیریت پروژه مقاله ای درباره ابتکار وجود داشت که با درج این مطلب کمی تحریک کننده شده بود: "مدیریت پروژه از تعدادی فرایند تشکیل شده و مدیریت ریسک مطلقا در تقابل با ابتکار قرار دارد". این چالش مستحق پاسخ است.

مقصود مدیریت ریسک در پروژه ها و تجارت، جست و جو کردن عدم قطعیت ها و پیگیری پیشاپیش آنهاست. مدیریت ریسک مؤثرترین حالت خود را وقتی خواهد داشت که هم فرصت ها و هم خطرات را -همانگونه که در پرکاربردترین راهنماها سفارش می شود- شامل شود. مطمئنا دستیابی به این هدف مستلزم ابتکار زیادی می باشد.

نخستین جایی که خلاقیت در آن اصلی اساسی است شناسایی ریسک ها می باشد. این کار نیازمند فکر کردن در مورد موضوعی غیر قابل تعمق است که بوسیله طرح تمایل نمی شود بلکه گزینه هایی دیگر را در نظر می گیرد. شناسایی ریسک ها با پرسش هایی نظیر "چه می شود اگر ... چرا نه ... اگر فقط ... درباره چه ...؟" انجام می شود. مشکلات بالقوه (خطرات) و منافع غیر قابل انتظار (فرصت ها) می تواند با استفاده از دامنه ای از تکنیک های خلاقانه شامل طوفان ذهنی **Brainstorming**، انفجار فرضیات **Assumptions busting**، آنالیز دلیل ریشه ای **Root-case analysis**، تجسم فکری **Visualization**، آنالیز سناریو **Scenario analysis** یا تفکر درباره آینده **Futures thinking** شناسایی شوند. در واقع شناسایی ریسک ها بدون ابتکار و تفکرات جدید شدنی نمی باشد.

همچنین بخش دوم فرایند ریسک نیز که طراحی و توسعه ی مؤثر پاسخ های ریسک می باشد، نیازمند تفکر تازه است. یکی از سخنان معروف انیشتین این است که: "حل کردن یک مشکل با همان تفکری که آن را ایجاد کرده ممکن نیست". تنها شناسایی ریسک ها کافی نیست و اگر اقدام مناسبی انجام نشود شدت ریسک غیر قابل تغییر باقی خواهد ماند. گرچه تصمیم گیری درباره آنچه برای هر ریسکی مناسب است نیازمند درجه ای از ابتکار است، آماده شدن برای در نظر گرفتن و اجرای اقداماتی که قبلا درباره آنها فکر نشده بود نیز ضروری است. انیشتین همچنین این موضوع را جنون آمیز دانست: "تکرار مرتب همان چیز و انتظار نتیجه متفاوت داشتن" که به این شکل نیز قابل بیان است: "اگر شما آنچه را تا کنون انجام می داده اید انجام دهید همان چیزی را به دست خواهید آورد که تا کنون به دست آورده اید" همانگونه که ضرب المثلی چینی می گوید: "اگر ما جهت را تغییر ندهیم احتمالا خود را در جایی که عازم شدیم خواهیم یافت".

به نظر می رسد که احتمالا کسی که نوشت "مدیریت ریسک کاملا در تقابل با ابتکار قرار دارد" داشته به کاریکاتوری منسوخ از مدیریت ریسک می رسیده است. اگر هدف مدیریت ریسک به صورت پیشگیری از انحراف از برنامه در همه هزینه ها با وفاداری نومیذانه به نگرش آغازین و رد همه تغییرات درک شود، آنگاه این درست است که خلاقیت و ابتکار خفه خواهد شد. اما مدیریت ریسک مدرن خیلی فرق دارد. مدیریت ریسک مدرن فعالانه تغییر را در آغوش می گیرد و خوشامد می گوید با تشخیص اینکه برخی ریسک ها فرصت هایی را معرفی می کنند که برنامه آغازین را با کار کردن "باهوش تر، سریع تر و ارزان تر" توسعه می دهد -رویدادهای مثبت نیز همچون رویدادهای منفی وجود دارند.

"مدیریت ریسک غیر خلاق" اجتماع نقیضین است که نمی تواند وجود داشته باشد، و مدیریت ریسک بدون خلاقیت ناچارا فقط تمرین می کند و ضبط می کند. مؤثر بودن فرایند ریسک متضمن ابتکار و تفکر خلاق در شناسایی و طراحی و توسعه پاسخ به ریسک ها، جست و جوی پیشاپیش عدم قطعیت های بالقوه ی مهم و پیگیری مناسب آنها می باشد. هر چیزی کمتر از این لایق نام مدیریت ریسک نمی باشد.