



برقراري ارتباط متمرکز بر ريسک

© February 2008, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

از اينشتين روايت شده كه "مشكل اصلي و مهم در برقراري ارتباط ابهامي است كه پيش مي آيد." برقراري ارتباط فرآيندي دو سويه است كه هم ارسال و هم دريافت را شامل مي شود. احتمالا زماني كه من در حال نوشتن اين متن هستم فكر مي كنم دارم پيامي آشكار را براي شما ارسال مي كنم، اما اگر شما پيام مرا دريافت كنيد و آنچه را مورد نظر من بوده نفهميد، من در برقراري ارتباط با شما شكست خورده ام. از آنجايي كه هرکسي ريسک را به شكل متفاوتي نگاه مي كند، وقتي مي خواهيم درباره ي ريسک ها ارتباط برقرار كنيم، مشكلات خاصي ايجاد مي شود. درك ريسک موضوع پيچيده اي است كه از عوامل متعددي تائير مي پذيرد كه اين عوامل يك "مسير سه راهه" از تائيرات بيناارتباطي شكل مي دهند. يك مسير، ارزيابي معقولي از موقعيت را ايجاد مي كند؛ مسير دوم با عوامل نيمه آگاهانه شكل مي گيرد كه شامل قضاوت هاي ذهني و شناختي مي شود؛ سومين مسير از واكنش هاي غير عاقلانه ناشي مي شود كه شامل احساسات مي شود.

در نتيجه براي اطمينان از اينكه افراد اطلاعاتي را كه براي عكس العمل مناسب نياز دارند، در اختيار دارند، توجه مناسب به اينكه ما چگونه مي توانيم درباره ي ريسک ها ارتباط برقرار كنيم خيلي مهم است.

يك مشكل درباره برقراري ارتباط در حوزه ي ريسک در پروژه ها اين است كه افراد بسيار گوناگوني وجود دارند كه نياز دارند درباره ي ريسک شناخت داشته باشند، اما همه ي آنها اطلاعات يكساني را نياز ندارند. ما نمي توانيم به سادگي به هر كسي يك رونوشت از فهرست ريسک ها بدهيم و از آنها انتظار داشته باشيم كه اطلاعات مورد نيازشان را استنتاج كنند. برقراري ارتباط درباره ي ريسک ها شايسته ي توجه بيشتري است. ذينفعان مختلف، سطوح مختلفي از اطلاعات ريسک را نياز دارند. يك ذينفع به عنوان كسي يا گروهی كه منفعلي از موفقيت پروژه عايدش خواهد شد تعريف مي شود. ذينفع هميشه شامل تامين كننده ي مالي پروژه، مدير پروژه، گروه اجرايي پروژه و مشتري و كارفرما مي شود. همچنين مي تواند شامل تامين كنندگان، پيمانكاران فرعي، كاربران، مديران ارشد، شركا، عموم مردم (جامعه)، قانون گذارها، سياستمداران، گروه هاي فشار و حتا رقبا نيز باشد. ما چگونه مي توانيم تصميم بگيريم كه به هر يك از اين گروه از افراد چه بايد بگوئيم؟

يك پاسخ ساده براي اين پرسش كه چه اطلاعات ريسكي بايد براي هر يك از ذينفعان فراهم شود وجود دارد. سطح انتقال اطلاعات بستگي به ميزان منافع آنها در پروژه دارد، يا ميزان سهم آنها. ريسک ها بايد در سطح ميزان سهم آنها گزارش شود. بنابراین:

- گروه اجرايي پروژه نياز دارند اطلاعات جزئي ريسک هاي پروژه را در محدوده ي خودشان بدانند.
- مدير پروژه نياز دارد همه ي ريسک هاي مربوط به اهداف پروژه را بداند.

RISK DOCTOR BRIEFING

- تامین کننده ي مالي پروژه از منافع تجاري و اقلام قابل تحويل پروژه بهره مند مي شود، بنابراین نیاز دارد ريسك هاي مربوط به اين حوزه ها را بدانند.
- کاربران نیاز دارند ريسك هاي عملياتي را بدانند.
- به مدیران ارشد باید ريسك هاي استراتژيك گزارش شود.
- و ديگر موارد ...

هر ريسكي در ارتباط با يك هدف تعريف مي شود، و اهداف در سطوح مختلفي از سازمان وجود دارند. ذينفعي كه يا مسؤول يك هدف خاص است و يا از نتايج آن بهره مند مي شود، نیاز دارد ريسك هاي مرتبط با آن را بدانند. ما مي توانيم روي تلاشهايمان براي برقراري ارتباط در حوزه ي ريسك از طريق ايجاد ارتباط ريسك ها و اهداف و اهداف با ذينفعان تمرکز كنيم تا مطمئن شويم كه هر کدام از آنها به اطلاعاتي كه نیاز دارند مي رسند.

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).