



مدیریت کردن آینده

© February 2008, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

مدیریت ریسک کلا درباره ی آینده است. البته ما به گذشته نیز توجه داریم تا از آنچه در گذشته اتفاق افتاده درس بگیریم و از تکرار اشتباهات گذشته پرهیز کنیم و این بار فرصت هایی را که قبلا از دست داده ایم، تصاحب کنیم. ولی تمرکز اصلی مدیریت ریسک در نگاه به آینده برای دیدن آنچه ممکن است پیش رو داشته باشیم، می باشد. مدیریت ریسک شبیه راداری است که پیش رو را می بیند و آینده ی غیر قطعی را که پیش روی ماست می پاید، سعی می کند نمایه های اصلی را چه خوب باشند و چه بد تمیز دهد. هدف این است که به ما زمان بیشتری بدهد؛ به قدری که آنچه را می خواهیم انجام دهیم تصمیم بگیریم و بتوانیم آن را انجام دهیم. آنگاه ما می توانیم از آنچه ممکن است به ما زیان برساند (خطرات) فاصله بگیریم و آنچه را ممکن است به ما کمک کند (فرصت ها) هدف قرار دهیم.

هنگامی که ما داریم صفحه ی رادار ریسک خود را بررسی می کنیم و سعی می کنیم شق های گوناگون آینده را تشخیص و تمیز دهیم، می توانیم آنها را در سه گروه دسته بندی کنیم:

1. **آینده های ممکن.** نخستین وظیفه ی ما تصمیم گیری در این باره است که آیا یک سناریوی خاص در آینده ممکن است یا نه. البته ما می توانیم چیزهایی را در آینده تصور کنیم که از نظر فرضیات علمی و فیزیکی ممکن نیستند و بدون از دست دادن زمان برای واکاوی، از این ها به سرعت صرف نظر می کنیم. ولی پس از حذف کردن این رویدادهای غیر محتمل تعداد زیادی رویدادهای محتمل باقی می ماند.
2. **آینده های محتمل.** این ها زیر مجموعه ای از آینده های ممکن هستند؛ چرا که تنها ممکن نیستند بلکه روی دادنشان از روی ندادنشان محتمل تر است. زمانی که ما دقیقا نمی دانیم که واقعا یک رویداد آینده ی خاص چقدر محتمل است، می توانیم با استفاده از روش های ذهنی و عینی تخمین بزنیم. سپس توجهمان را روی آینده هایی که گمان می کنیم محتمل ترند متمرکز می کنیم.
3. **آینده های ترجیحی.** شاید مهم ترین آینده ها آنهایی هستند که تصمیم می گیریم آنها را در این دسته بگنجانیم، آنهایی که واقعا می خواهیم اتفاق بیفتند. البته اینها نیز بخشی از آینده های ممکن هستند ولی حداقل در آغاز، ممکن است زیرمجموعه ای از آینده های محتمل نباشند.

این "واکاوی آینده" چگونه به مدیریت ریسک مرتبط می شود؟ نقش مدیریت ریسک اطمینان یافتن از این است که آینده های ترجیحی ممکن اند و سپس حرکت دادن آنها به سمت آینده های محتمل. چهار مرحله ی زیر توضیح می دهند که این هدف چگونه به دست خواهد آمد:

1. **فهمیدن دامنه ی آینده های ممکن.** تکنیکهای برنامه ریزی استراتژیک استاندارد شامل واکاوی سناریو، تفکر آینده، استراحت بی قاعده ی کار، تجسم، ردیابی یا پایش محیطی، در اینجا می تواند کمک کند. این مرحله نیازمند خلاقیت و نوآوری برای تصور کردن دامنه ی گسترده ای از ممکن ها می باشد.

2. ارزیابی زیرمجموعه‌ی آینده‌ی های محتمل. این مرحله در قلمرو ارزیابی ریسک سنتی قرار دارد که در نظر گرفتن آینده‌ی های ممکن مختلف و تخمین امکان وقوع هر یک و تاثیر آنها در صورت وقوع، می باشد.

3. تعیین آینده‌ی ترجیحی مطلوب ما. این مرحله نیازمند تعریف واضح اهداف ما می باشد. این اهداف آنچه را می خواهیم اتفاق بیفتد و آنچه را می خواهیم اتفاق نیفتد مشخص می کنند. علی‌رغم اینکه احتمالاً بازه‌ی ای از گزینه‌ی های خوب آینده وجود دارد، ما اغلب یکی را بیشتر ترجیح می دهیم.

4. مدیریت کردن آینده. در مرحله‌ی نهایی برخی تصمیمات و اقدامات پیشاپیش را در حال حاضر اجرا می کنیم تا آینده را تحت تاثیر قرار دهیم. ما با تعیین محرک‌هایی در هر موقعیت، بیشینه‌سازی شانس وقوع آینده‌ی ترجیحی و کمینه‌سازی شانس وقوع رویدادهای محتملی که نامطلوب هستند را هدف قرار می دهیم.

مردم اغلب فکر می کنند که نمی توانند آینده را تحت تاثیر قرار دهند، و هر آنچه می تواند تغییر داده شود اکنون است. مدیریت ریسک دیدگاه متفاوتی دارد. تصمیم‌ها و اقدامات کنونی ما می تواند آینده را متاثر سازد. ما می توانیم برخی آینده‌ی های ممکن را غیر ممکن سازیم، می توانیم احتمال وقوع برخی آینده‌ی های محتمل را کاهش دهیم و می توانیم برخی آینده‌ی های ترجیحی را به واقعیت برسانیم. ریسک را مدیریت کنید و آینده را تغییر دهید.