



RISK DOCTOR BRIEFING



پس از بحران - چه خواهد شد؟

© March 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

بسیاری از افراد، بحران مالی جهان کنونی را ناشی از شکست مدیریت ریسک می دانند. آنها می گویند که حرفه ای های ریسک در بهترین جایگاه برای پیش بینی آنچه روی داد، بوده اند و باید دیگران را مطلع می کردند. اگر رادار آینده نگر مدیریت ریسک توانایی ردیابی نشانه های خطر را نداشته در آینده نیز به مقدار کمی قابل استفاده خواهد بود. شاید ما باید به چیز دیگری اعتماد کنیم تا مطمئن شویم دوباره اشتباه مشابهی را مرتکب نخواهیم شد.

متخصصین ریسک داستان دیگری می گویند. آنها ادعا می کنند که نشانه های هشداردهنده ی واضحی در بازارهای مالی تشخیص داده اند و آنها را به سازمان هایشان اعلام نموده اند ولی هشدارهایشان توسط قواعد تجاری خنثا شده است. اینگونه به نظر می رسد که کاروران ریسک درباره ی خطرات به همکاریهایشان هشدار داده اند و تصمیم گرفته شده است که همچنان سازمان به حرکتش ادامه دهد و در نهایت دچار ریسک شده است.

قضایوت درباره ی اینکه کدامیک از این دو داستان درست است دشوار می باشد و شاید حقیقت چیزی مابین این دو باشد. در هر حال فعلا توجه دارد به این سمت برگردانده می شود که در حال حاضر و پس از این بحران نخست باید چه کرد. پیشنهادهای زیر همچون عناصر یک راه حل می تواند آزمایش شود:

○ اجتناب از قواعد بیش از حد. یک فراخوان رو به رشدی از قوانین و قواعد سخت گیرانه در بخش هایی که باعث بروز مشکلاتی که ما امروزه با آنها رویارویم شده اند، وجود دارد. این موضوع به دو دلیل می تواند یک اشتباه باشد. نخست اینکه قواعد و مقررات معمولا در پاسخ به یک مجموعه ی خاصی از شرایط ایجاد می شوند. آنها به طور خاص برای پیشگیری از تکرار مشکلات کنونی طراحی می شوند. گرچه برخی ژنرال ها تصمیم می گیرند از استراتژی ها و تاکتیک های آخرین جنگ، برای جنگ بعدی استفاده کنند، اینگونه اقدامات گذشته نگرانه، احتمالا موثر نخواهد بود. چالش های آینده با گذشته متفاوت خواهد بود و باید با نگرش های متفاوتی پیگیری شوند. دوم اینکه قواعد بیش از حد، می تواند خلاقیت و نوآوری را سرکوب کند و ما را از ایجاد راه های جدید فکر کردن و انجام تجارت که برای آینده مناسب خواهد بود باز می دارد. ما به سطح مناسبی از قواعد و مقررات نیاز داریم، نه آنقدر سخت گیرانه که ما را از سطح درست پذیرش ریسک ها بازدارد، نه آنقدر باز که به اشتباهات گذشته اجازه ی تکرار داده شود.

○ تشخیص نقش مدیریت ریسک. مدیریت ارشد باید مشارکت متخصصین ریسک را به عنوان ورودی ارزشمندی در تصمیم های استراتژیک و تاکتیکی در نظر داشته باشد. عمل مدیریت ریسک دیگر نباید همچون "بخش پیشگیرانه ی تجاری" دیده شود که همواره مخالفت می کند و سعی می کند افراد را از پیشرفت و سود بازدارد. در عوض باید بصیرت ها و پیشنهادهایی که از فرآیند ریسک نشات می گیرند خوش آمد گفته شوند، عدم قطعیت هایی را که اتفاق می افتند هشدار دهند و اجازه دهند اقدامات پیشاپیش انجام شوند. این احتمالا به معنی ایجاد مدیریت ریسک در سازمان با تنظیم آن با جا پاهای خطوط تجاری، با سطح گسترده ای از قابلیت اعتماد می باشد.

○ صحبت کردن با همان زبان. اغلب کاروران ریسک با زبان نامفهوم خودشان صحبت می کنند و در رساندن واضح پیام، شکست می خورند. متخصصین ریسک باید یافته ها و نظراتشان را با همان زبانی که شنونده نیاز دارد بشنود بیان کنند. یعنی درباره ی ثبت ریسک و شبیه سازی مونت کارلو و جدول احتمال-تاثیر صحبت نکنند. آنها باید نتایج ریسک را با اصطلاحات افرادی که اطلاعات را دریافت می کنند بیان کنند. مدیریت ارشد به استراتژی، ارزش تجاری و سود رقابتی علاقمند است. متخصصین فنی بیشتر در ارتباط با عملیات و اجرا هستند. ارتباط ریسک نباید یک فکر ثانوی باشد بلکه باید مشمول توجه و برنامه ریزی دقیقی شود.

○ به یاد آوردن اینکه ریسک شامل فرصت هم می شود. همه ی ریسک ها بد نیستند و تلاش ستیزه جویانه برای کاهش دادن ریسک ها ما را از بهره برداری از موقعیت های مثبت و تسخیر آورده هایی که ریسک های مناسب به ما پیشنهاد می کنند، باز خواهد داشت. جست و جوی فرصت ها در خلال فرآیند ریسک می تواند سود رقابتی ایجاد نماید، ارزش را پیشینه کند و راه حل های نوآورانه فراهم نماید. تاکید مناسب بر این وجه مثبت معادله ی ریسک سودهای مهم و بزرگی ایجاد خواهد کرد، به گونه ای که ما از بحران کنونی شرع می کنیم و به سمت ناشناخته ی جدیدی حرکت می کنیم.

ما با آینده ای غیرقطعی رویارویم و هیچ کس نمی تواند مطمئن باشد جهان پس از بحران چه شکل و شمایلی خواهد داشت. در هر حال ما می توانیم مطمئن باشیم که موفقیت، در گرو نگرشی موثر در برخورد با عدم قطعیت است و مدیریت ریسک نقش مهمی در این موفقیت بازی خواهد کرد.