



RISK DOCTOR BRIEFING

رتبه بندی ریسک ها به ساده ترین شکل ممکن

© June 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com



تلاش و کار بسیاری صرف رتبه بندی ریسک ها می شود، به گونه ای که توجه و دقت زیادی می تواند به بررسی آنها منعطف شود. برای رتبه بندی ریسک ها پارامترهای گوناگون بسیاری استفاده می شود، گرچه عموماً تنها دو عامل استفاده می شود: احتمال و تاثیر. عوامل مرتبط دیگری نیز مانند اضطرار، قابلیت مدیریت یا هزینه ی پاسخ و غیره، می تواند وجود داشته باشد. افراد زمان زیادی را صرف رتبه بندی ریسک ها می کنند چرا که می دانند تمرکز روی بزرگترین ریسک ها و اجتناب از اتلاف انرژی برای ریسک های کوچک دارای اهمیت است. اما شاید ما داریم بیش از حد سعی و تلاش می کنیم. شاید یک نگرش ساده تر بتواند برای رتبه بندی ریسک ها در حد مورد نیاز جوابگو باشد.

معمولاً در خدمات بهداشتی با توجه به زمان و پول ناکافی برای رسیدن به بیمارانی که درخواست کمک دارند، منابع افزوده می شوند. در موقعیت هایی که پزشک ها نمی توانند همه را معاینه کنند، استفاده از یک نگاه سه گانه [تقسیم بیماران به سه گروه درمان ناپذیر، صعب العلاج و زود درمان] معمول است: نخست همه ی بیماران جهت تصمیم گیری در این باره که کدامیک نیاز به معاینه توسط پزشک دارند و کدامیک می توانند توسط پرستار معالجه شوند، تقسیم بندی می شوند. تصمیمات می تواند بر مبنای شدت علائم یا اضطراری بودن درمان گرفته شود. تصمیم سه گانه ی پزشکی معمولاً توسط یک متخصص کم تجربه و عادی با استفاده از راهنماهایی ساده گرفته می شود تا بیماران به دو یا سه گروه برای توجه بیشتر تقسیم شوند.

در بخش انرژی، نگرشی شبیه به این برای دسته بندی میداین نفتی با استفاده از **دسته بندی 3P** به کار برده می شود. گروه نخست، مربوط به ذخایر اثبات شده است و در مورد این گروه، عملیات بازرگانی با درجه ی اطمینان بالایی پیش برده می شود. سپس ذخایر احتمالی ای وجود دارند که شانس بازیابی نفت در آنها کمتر است ولی قابل برداشت می باشند. در نهایت ذخایر ممکن وجود دارند، بدین معنی که ممکن است نفت وجود داشته باشد ولی درجه ی بالایی از عدم قطعیت در این باره وجود دارد که آیا بازیابی آن اقتصادی است یا نه.

این طرح های ساده ی رتبه بندی، آشکارا در تضاد با جزئیاتی است که در بیشتر فرآیندهای ریسک یافت می شود. برای تیم های پروژه یا مدیران معمول است که درباره ی اینکه آیا احتمال وقوع ریسک 10% است یا 12% یا 15% و محتمل ترین تاثیر آن 10 میلیون دلار است یا 11 میلیون دلار بحث کنند. حتی جایی که مقیاس های عام استفاده می شود، افراد می توانند زمان زیادی برای صرف بحث روی اینکه آیا ریسک به عنوان کم یا متوسط رتبه بندی می شود بکنند. شاید ما بتوانیم چیزهایی از نگرش سه گانه ی دارویی یا نگرش 3P بخش های انرژی یاد بگیریم.

مهم است که هدف از رتبه بندی ریسک را به یاد آوریم. ما معمولاً سعی نمی کنیم تخمین دقیقی از احتمال واقعی وقوع هر ریسکی به دست آوریم یا تاثیر بالقوه ی ریسک بر اهداف پروژه را با جزئی نگرزی زیاد تعیین کنیم. ما بیشتر زمانمان را صرف تهیه ی یک لیست نسبتاً بلند از ریسک ها می کنیم و تعداد بسیار زیادی از ریسک هایی وجود دارند که ما به آنها توجه یکسانی می کنیم. ما باید آنها را به دو یا سه گروه تقسیم کنیم، به گونه ای که بتوانیم اول روی آنهایی که نیاز به مدیریت اضطراری دارند تمرکز کنیم، سپس ریسک های مهم را بررسی کنیم و بقیه را به ندرت پایش کنیم. استفاده از چراغ های ترافیکی سبز-زرد-قرمز، این دسته بندی زیاد-متوسط-کم را که دسته بندی پرکاربردی می باشد بازنگاری می کند.

برای جداسازی ریسک‌ها در دو یا سه گروه نیازی به استفاده از طرح‌های رتبه‌بندی پیچیده و جزء نگر نیست. تنها چیزی که نیاز است، مقایسه‌ی ریسک‌ها در برابر یک آستانه‌ی تعیین شده می‌باشد تا تعیین شود کدامیک بالاتر از حد آستانه است و کدامیک پایین‌تر. در بعضی حالت‌ها ممکن است تنها رتبه‌بندی ریسک‌ها نسبت به یکدیگر بدون در نظر گرفتن مقادیر مطلق تاثیر و احتمال آنها کافی باشد. ما باید مراقب باشیم که جزئی‌تر از آنچه نیاز داریم جست‌وجو نکنیم. اگر ریسکی در فهرست ده ریسک بالا باشد نیاز به توجه اضطراری دارد و احتمالاً اینکه ریسکی در رده‌ی سوم یا چهارم باشد اهمیت ندارد. با همه‌ی ریسک‌های قرمز باید به عنوان ریسک‌های با رتبه‌ی بالا برخورد شود و نیازی به نگرانی درباره‌ی اینکه کدامیک قرمزترند نیست.

لئوناردو داوینچی می‌گوید: "سادگی نهایت پختگی است". این اندرز برای رتبه‌بندی ریسک‌ها بسیار مفید است.