



RISK DOCTOR BRIEFING

خوش بینی، بدبینی، واقع بینی و ریسک

© November 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com



برای نخستین بار نخست وزیر پیشین انگلیس وینستون چرچیل گفت " یک بدبین، در هر فرصتی مشکل را می بیند؛ یک خوش بین در هر مشکلی فرصت را می بیند." این جملات یک پیوند جالب بین دیدگاه های بدبینی، خوش بینی و ریسک را نشان می دهند. یک پیامد بدبینی تمرکز بی مورد روی خطرات است که می تواند افراد را به سمت ریسک گریزی ببرد، [یعنی فرد] می خواهد از پیامدهای منفی در هر جایی دوری گزیند یا آنها را کمینه سازد و بیش از حد حفاظت شود. از طرفی، خوش بینی می تواند تمرکز بیش از حد بر عدم قطعیت را ایجاد نماید که می تواند منجر به دیدگاهی ریسک جو گردد که در هر عدم قطعیتی نکات مثبت را جست و جو می کند و بیش از حد در معرض ریسک قرار می گیرد.

همواره بدبین یا خوش بین بودن به ما در اثربخش بودن کامل در مدیریت ریسک کمک نمی کند. اگر ما تنها خطرات را جست و جو کنیم، منافع بالقوه را از دست می دهیم. اما تمرکز صرف بر فرصت ها نیز منجر به ایجاد مشکلاتی می شود که اجتناب از آنها امکانپذیر نیست. در عوض ما به یک بالانس مناسب مابین این دو نگرش نیاز داریم، که منجر به سبک سنگین کردن فرصت ها و تهدیدها به منظور ایجاد بهترین شانس برای دستیابی به اهدافمان می شود. ما باید به جای بدبینی یا خوش بینی، واقع بینی را هدف قرار دهیم.

یک نگاه واقع بینانه به موقعیت ها، هم ریسک های خوب و هم ریسک های بد که شامل فرصت ها و تهدیدها می باشند را جست و جو خواهد کرد. هر دو نوع این ریسک ها باید به گونه ای شناسایی و ارزیابی شوند که ما بتوانیم پاسخ های اثربخش را که از خطرات دوری می گزینند یا آنها را کمینه می سازند در حالی که فرصت را تسخیر کرده یا آنها را افزایش می دهند، طراحی و اجرا نماییم.

گام های زیر ما را در اطمینان از اینکه نگرشمان برای مدیریت ریسک واقع بینانه است کمک خواهد نمود:

- **تشخیص و ارزیابی نگرش های گوناگون.** فرآیند ریسک ما باید توسط ورودی های حاصل از هر دو دیدگاه خوش بینانه و بدبینانه تقویت شده از آنها استفاده نماید. ما باید به افرادی که ما را از آنچه ممکن است درست انجام نشود آگاه می سازند گوش بدهیم و همینطور به کسانی که احتمالاً چیزهایی را که ما ندیده ایم دیده اند. همچنین ما باید به افراد اجازه بدهیم نکات مثبتی را که می تواند باعث منافع برنامه ریزی نشده ای شوند، کشف کنند.
- **در نظر داشتن چالش و مناظره با همکاران در فرآیند ریسک.** قاعده ی "دفاع شیطان"، می تواند در ایجاد دیدگاه ها نسبت به ریسک مفید باشد. بعضی افراد قاعده ی درخواست ساده و بی تکلف و یا پرسش های دشوار را در کارگاه های ریسک ارائه می دهند: "چرا ما معمولاً این کار را به این روش انجام می دهیم؟ چرا چیز دیگری را تجربه نمی کنیم؟ چه می شود اگر ...؟"
- **استفاده از ممیزی های مستقل همچون یک ارزیاب حواس.** استفاده از یک فرد خارجی [خارج از سازمان شما] برای مرور کردن فرآیند ریسک و خروجی های آن می تواند گرایش ها به بدبینی یا خوش بینی که اجرا شده اند و شما به آن عادت کرده اید را آشکار سازد. یک فرد خبره ی مستقل می تواند راه های گوناگون فکر کردن یا عمل کردن را که ممکن است دیدگاه های مهم جدیدی را ایجاد نماید، پیشنهاد کند.
- **اجرای پایش.** مقایسه ی آنچه واقعاً روی داده با آنچه پیش بینی می شد روی دهد می تواند نشان دهد که آیا ما داریم خیلی منفی می شویم یا خیلی امیدوار. این موضوع می تواند منجر به اجرای اقدامات اصلاحی برای تنظیم کردن منابع انحرافی که از بدبینی یا خوش بینی برمی آیند شود.
- **مدیریت کردن دیدگاه های ریسک.** افراد و گروه ها باید فهمیدن دیدگاه های ریسکشان را یاد بگیرند و بتوانند آنها را در صورت ضرورت اصلاح کنند. ادبیات احساسی تعدادی ابزارهای مفید را که می تواند در حمایت از مدیریت پیشگیرانه ی دیدگاه های ریسک استفاده شود را پیشنهاد می کند و به ما کمک می کند تا دیدگاه های خوش بینانه و بدبینانه را در نظر بگیریم و دیدگاه ریسک مناسب را که ما را در دستیابی به اهداف حمایت می کند، انتخاب کنیم.

دسته بندی کردن خودمان و افراد دیگر همچون بدبین یا خوش بین که منجر به خو گرفتن ما به سمت دیدگاهی نامناسب نسبت به ریسک می شود، ساده است. ولی به جای این ما باید انحرافی را که این ذهنیت ها می توانند ایجاد نمایند تشخیص دهیم و واقع بین بودن در ارزیابی درست شدت ریسکی که با آن رویارو هستیم را هدف قرار دهیم. تنها پس از این است که ما قادر به مدیریت اثربخش ریسک ها هستیم.