

مدیریت ریسک در مدیریت پروژه



PRINCE2 یک روش ساختار یافته برای مدیریت پروژه است که براساس تجارب هزاران پروژه و با مشارکت تعداد بی شماری از حامیان پروژه، مدیران پروژه، تیم های پروژه، افراد دانشگاهی، مربیان و مشاوران تهیه شده است.

پرینس ۲ دارای هفت اصل، هفت مضمون، و هفت فرایند است.

[اصول هفت گانه پرینس ۲ را بخوانید.](#)

مضامین پرینس ۲:

مضامین PRINCE2 جنبه هایی از مدیریت پروژه را توصیف می کند که باید با پیشرفت پروژه و در طول چرخه عمر پروژه، به طور مداوم مورد بررسی قرار بگیرند.

هفت مضمون پرینس ۲:

انگیزه تجاری Business case، سازمان Organization، کیفیت Quality، برنامه ها Plans، ریسک Risk، تغییر Change، پیشرفت Progress

این مقاله درباره مضمون ریسک است.

به دلیل ماهیت منحصر به فرد پروژه‌ها، هنگام مدیریت آن‌ها با تهدیدات و فرصت‌های بالقوه زیادی روبرو خواهید شد. به جای اینکه منفعلانه منتظر تحقق این تهدیدها یا فرصت‌ها باشید، از مدیریت ریسک برای رویارویی پیشگیرانه با آن‌ها استفاده کنید.

مضمون ریسک PRINCE2 رویکردی ساده اما موثر برای مدیریت ریسک‌ها فراهم می‌کند. این رویکرد شامل مراحل است که به شما کمک می‌کند ریسک‌های احتمالی پروژه خود را شناسایی، ارزیابی و کنترل کنید و همچنین به طور موثر وضعیت ریسک را به ذینفعان پروژه انتقال دهید. مضمون ریسک به شما کمک می‌کند با مدیریت عدم قطعیت‌ها احتمال تحقق منافع حاصل از یک پروژه را افزایش دهید. PRINCE2 می‌گوید که هدف از مضمون ریسک شناسایی، ارزیابی و کنترل عدم قطعیت‌ها و در نتیجه بهبود توانایی در موفقیت پروژه است.

(۱) چرا پروژه‌ها دارای ریسک هستند؟

یکی از چالش‌هایی که هنگام مدیریت یک پروژه با آن روبرو هستید عدم قطعیت‌هاست که از پروژه‌ای به پروژه دیگر متفاوت است. تصور کنید که برای یک هتل کار می‌کنید و کار شما مدیریت ساخت سایت‌های جدید است. وقتی برای ساخت یک هتل جدید آماده باشید، حتی در مکانی جدید، با طراحی متفاوت و پرسنل جدید، پیش بینی اتفاقات برای شما بسیار آسان تر خواهد بود.

اساساً، وقتی چگونه پیش رفتن اوضاع برایتان مشخص نیست، همه چیز ممکن است اشتباه پیش برود!

حال بیاید این عدم قطعیت را با میزان ریسکی که در کارهای غیر پروژه‌ای و روتین با آن مواجه هستید مقایسه کنیم. در این کارها، منحصر به فرد بودن یا عدم قطعیت کمی وجود دارد، آنچه این هفته انجام می‌دهید، تقریباً شبیه کاری است که هفته قبل انجام دادید. به عنوان مثال، هنگامی که هتل را ساختید، هر هفته چرخه تمیز کردن اتاق‌ها، آشپزی برای مهمانان، بررسی و ورود و خروج آنها و غیره انجام می‌شود. بنابراین به راحتی می‌توانید مشکلات احتمالی را پیش بینی کنید و ریسک بسیار کمتری وجود دارد.

به طور معمول، هنگامی که از ریسک صحبت می‌شود، آن را یک چیز منفی می‌دانیم. با این حال، PRINCE2 ریسک را احتمال وقوع اتفاقات خوب هم تصور می‌کند. به عنوان مثال، ممکن است قیمت بتن کاهش یابد و هزینه‌های ساخت هتل را کاهش دهد.

۲) تعریف ریسک:

یک رویداد یا مجموعه‌ای از رویدادهای نامشخص است که در صورت وقوع، بر دستیابی به اهداف تاثیر می‌گذارد. یک ریسک به شکل ترکیبی از احتمال یک تهدید یا وقوع یک فرصت، و میزان تأثیر آن بر اهداف اندازه‌گیری می‌شود.

در صورت رخداد ریسک‌ها می‌توانند بر اهداف تأثیر منفی یا مثبت داشته باشند.

PRINCE2 از این اصطلاحات استفاده می‌کند:

تهدید برای حوادث نامشخصی که تأثیر منفی بر اهداف داشته باشند.

فرصت برای رویدادهای نامشخصی که تأثیر مثبت بر اهداف داشته باشند.

ریسک‌ها اهداف پروژه را از نظر ارائه مزایای توافق شده در محدوده زمان، هزینه و کیفیت توافق شده تحت تاثیر قرار می‌دهند.

با توجه به اینکه همه پروژه‌ها درجاتی از ریسک‌پذیری را شامل می‌شوند، بنابراین مدیریت ریسک باید در دستور کار قرار گیرد.

انواع ریسک پروژه

انواع رایج ریسک عبارتند از:

هزینه: ریسک حوادثی که بر بودجه تأثیر می‌گذارد، به ویژه مواردی که باعث می‌شود پروژه بیش از بودجه تعیین شده انجام شود.

زمانبندی: ریسکِ حوادث برنامه‌ریزی نشده که پروژه را به تأخیر می‌اندازد. معمولاً خزش از محدوده دلیل اصلی مشکلات زمانبندی و تاخیرهای پروژه است.

عملکرد: ریسکِ حوادثی که باعث می‌شود پروژه نتایج متناقضی با مشخصات پروژه ایجاد کند.

۳) تعریف مدیریت ریسک:

مدیریت ریسک پروژه فرآیند شناسایی، تحلیل و سپس پاسخگویی به هر ریسکی است که در طول چرخه عمر یک پروژه ایجاد می‌شود و به پروژه در ماندن در مسیر خود و رسیدن به هدفش کمک می‌کند.

مدیریت ریسک می‌تواند در انواع مختلف پروژه‌ها معانی مختلفی داشته باشد. در پروژه‌های کلان، استراتژی‌های مدیریت ریسک ممکن است شامل برنامه‌ریزی دقیق و مفصلی برای هر ریسک باشد تا در صورت بروز مشکلات، از استراتژی‌های کاهش استفاده شود. برای پروژه‌های کوچکتر، مدیریت ریسک ممکن است به معنی لیستی ساده و اولویت‌بندی شده از ریسک‌های با اولویت بالا، متوسط و کم باشد.

به طور کلی مدیریت ریسک کاربرد سیستماتیک اصول، رویکردها و فرآیندها برای شناسایی، ارزیابی، برنامه‌ریزی، اجرای پاسخ‌های ریسک و برقراری ارتباط درباره فعالیت‌های مدیریت ریسک با سهامداران است.

برای این‌که مدیریت ریسک موثر باشد:

- نیاز است ریسک‌هایی که ممکن است پروژه را در رسیدن به اهداف خود تحت تأثیر قرار دهد شناسایی و توصیف شود.
- هر ریسک باید از نظر احتمال وقوع، تأثیر و زمان‌بندی (نزدیک بودن) ارزیابی شود تا بتوان آن را اولویت‌بندی کرد. اثر کلی ریسک **risk exposure** باید همراه با تأثیر ریسک در توجیه‌پذیری پروژه مورد بررسی قرار گیرد.

- پاسخ به هر ریسک باید برنامه‌ریزی شده و به افراد اختصاص داده شود.
- پاسخ‌های ریسک باید اجرا، نظارت و کنترل شوند.

مدیریت موثر ریسک این اطمینان را به وجود می‌آورد که پروژه قادر به دستیابی به اهداف خود است و توجیه‌پذیری پروژه همچنان معتبر است.

تعریف: اثر کلی ریسک

میزان ریسک تحمل شده توسط سازمان در زمان است.

الزامات PRINCE2 برای مدیریت ریسک

➤ پروژه باید رویکرد مدیریت ریسک خود را تعریف کند و این رویکرد باید موارد زیر را پوشش دهد:

- چگونه ریسک‌ها شناسایی و ارزیابی می‌شوند، چگونه پاسخ‌های مدیریت ریسک برنامه‌ریزی و اجرا می‌شوند و چگونه مدیریت ریسک در طول چرخه پروژه اعلام می‌شود.
- ارزیابی اینکه آیا ریسک‌های شناسایی شده ممکن است تأثیر مهمی بر روی توجیه‌پذیری پروژه داشته باشند.
- نقش‌ها و مسئولیت‌های مدیریت ریسک

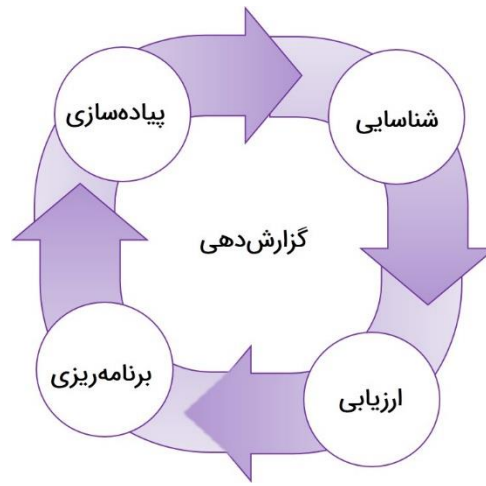
➤ فهرست ریسک برای ثبت ریسک‌های شناسایی شده و تصمیمات مربوط به تحلیل، مدیریت و بررسی آن‌ها

در واقع PRINCE2 نیاز دارد این دو مورد تولید و نگهداری شوند:

رویکرد مدیریت ریسک، نحوه مدیریت ریسک در پروژه را توصیف می‌کند که شامل فرآیندهای خاص، روش‌ها، تکنیک‌ها، استانداردها و مسئولیت‌های مورد استفاده است.

فهرست ریسک، سوابقی از ریسک‌های شناسایی شده مربوط به پروژه، از جمله وضعیت و تاریخچه آنها. برای نگهداری از اطلاعات تمام تهدیدها و فرصت‌های شناسایی شده مربوط به پروژه استفاده می‌شود.

شکل زیر عناصر روش مدیریت ریسک را نشان می‌دهد:



این روش شامل پنج مرحله است که چهار مرحله اول آن:

- شناسایی
- ارزیابی
- برنامه‌ریزی
- پیاده‌سازی

است.

گزارش‌دهی، گام پنجم است و به طور موازی عمل می‌کند زیرا ممکن است لازم باشد در هر مرحله از فرآیند، نتایج حاصل از سایر مراحل به ذینفعان اعلام شود.

تمام مراحل قابل تکرار هستند. هنگامی که اطلاعات اضافی در دسترس قرار می‌گیرد، اغلب لازم است مراحل قبلی را بر اساس اطلاعات جدید تکرار کنیم.

۱-۳) شناسایی:

اگر ریسک را شناسید، نمی‌توانید آن را حل کنید. بنابراین در مرحله شناسایی اطلاعاتی درباره پروژه به منظور شناسایی اهداف خاص در معرض ریسک و تدوین رویکرد مناسب مدیریت ریسک جمع‌آوری می‌شود. موارد زیر در رویکرد مدیریت ریسک پروژه تأثیرگذار هستند:

- انتظارات مشتری از کیفیت
- تعداد سازمان‌های درگیر و روابط بین آنها
- نیازهای ذینفعان درگیر در پروژه
- اهمیت، پیچیدگی و مقیاس پروژه
- رویکرد تحویل مورد استفاده
- فرضیات ارائه شده
- محیط خود سازمان
- خط مشی‌های شرکت‌ها، استانداردها، فرایندها و رویه‌ها.

در هر زمان از مدیریت و تحویل پروژه می‌توان و باید ریسک‌ها را شناسایی کرد. هر یک از اعضای پروژه، مدیریت شرکت، مشتری یا سایر سهامداران ممکن است یک مسئله یا ریسک را شناسایی و مطرح کنند. PRINCE2 توصیه می‌کند که ریسک‌ها به محض شناسایی در فهرست ریسک ثبت شوند.

در مرحله شناسایی ریسک‌ها باید بیان واضح و روشنی از آن‌ها را ارائه دهید. برای این کار باید جنبه‌های زیر را در هر ریسک در نظر بگیرید:

- علت ریسک

باید منبع ریسک را توصیف کند. (یعنی رویداد یا موقعیتی که ریسک را ایجاد می کند).

• رویداد ریسک

باید عدم قطعیت را از نظر تهدید یا فرصت بودن توصیف کند.

• اثر ریسک

باید تأثیر(های) ریسک را بر اهداف پروژه، در صورت تحقق توصیف کند.

رابطه علت، رویداد و اثر می تواند در یک جمله بیان شود، به عنوان مثال:

تهدید

اگر پروژه از ظرفیت کارکنان کافی برخوردار نباشد (علت ریسک)، این تهدید وجود دارد که کسب و کار نتواند کارکنان کافی برای آموزش کاربران در برنامه زمانی تعیین شده (رویداد ریسک) فراهم کند، که منجر به طولانی شدن پروژه بیش از مقدار برنامه ریزی شده شود (اثر ریسک).

فرصت

اگر تایید مجدد اطلاعات تماس مشتریان بر خلاف قوانین شرکت نباشد (علت ریسک)، ممکن است با درج کد تخفیف در ایمیل (رویداد ریسک) فروش اضافی ایجاد شود، که می تواند درآمد ایجاد کند. (اثر ریسک).

نمونه هایی از تکنیک های شناسایی ریسک:

• مرور دروس فراگرفته شده

ریسک ها ناشی از عدم قطعیت هستند، بنابراین یکی از موثرترین روش های کاهش عدم قطعیت، بررسی پروژه های مشابه قبلی است تا ببینیم چه تهدیدها و فرصت هایی روی آنها تأثیر گذاشته است.

• چک لیست‌های ریسک

این‌ها لیستی از ریسک‌هایی هستند که در پروژه‌های مشابه قبلی رخ داده یا شناسایی شده‌اند. این چک لیست‌ها برای اطمینان از این موضوع که از ریسک‌های شناسایی شده در پروژه‌های قبلی چشم پوشی نشده، بسیار مفید هستند.

• لیست‌های سریع Risk prompt list

لیست‌هایی برای دسته‌بندی ریسک‌ها هستند که به تفکر در مورد منابع ریسک کمک می‌کنند.

• طوفان مغزی Brainstorming

امکان تفکر گروهی را فراهم می‌کند که می‌تواند موثرتر از تفکر فردی باشد. با این حال، پرهیز از انتقاد در طی طوفان مغزی مهم است زیرا می‌تواند مشارکت افراد را کاهش دهد. علاوه بر شناسایی ریسک‌ها، می‌توان از طوفان مغزی برای درک دیدگاه ذینفعان در مورد ریسک‌های شناسایی شده استفاده کرد.

• ساختار شکست ریسک

این تجزیه سلسله مراتبی از منابع بالقوه ریسک است. هر سطح نزولی یک تعریف دقیق‌تر از منابع ریسک پروژه را نشان می‌دهد. این ساختار کمکی برای حمایت از تیم مدیریت پروژه برای تفکر در مورد منابع بالقوه ریسک است.

به طور کلی در مرحله شناسایی ریسک بر روی تیم، همکاران یا سهامداران خود حساب کنید. افراد با تجربه را پیدا کرده و با آن‌ها مصاحبه کنید تا بتوانید اطلاعاتی را که برای شناسایی ریسک‌ها و حل آنها نیاز دارید جمع‌آوری کنید. حتی مصاحبه با افرادی که همواره نیمه خالی لیوان را می‌بینند، خالی از لطف نیست. دیدگاه تاریکی آن‌ها می‌تواند باعث شود ریسک‌هایی را ببینند که ممکن است برای دیگران مشهود نباشد.

هم به جلو و هم به عقب نگاه کنید. یعنی پروژه در حال انجام را تصور کنید و به مواردی فکر کنید که می‌توانند اشتباه پیش بروند. همینطور داده‌های مربوط به پروژه‌های گذشته را بررسی کنید.

۲-۳) ارزیابی:

بسیار خوب، شما ریسک‌های بالقوه زیادی را در فهرست ریسک خود ثبت کرده‌اید، اما قصد دارید با آن‌ها چه کنید؟ گام بعدی تعیین احتمال وقوع هر یک از این ریسک‌ها است. این اطلاعات باید در فهرست ریسک شما هم ثبت شوند.

۱-۲-۳) تخمین

ارزیابی احتمال هر خطر و تأثیر آن است.

PRINCE2 ارزیابی موارد زیر را پیشنهاد می‌کند:

- احتمال وقوع تهدیدها و فرصتها
- تأثیر هر ریسک بر روی اهداف پروژه
- تأثیر ریسک بر روی برنامه و توجیه تجاری پروژه
- اگر اقدامی انجام نشود سرعت تحقق ریسک چقدر است؟ (یعنی نزدیکی ریسک)
- چگونه تأثیر تهدیدها و فرصتها در طول عمر پروژه تغییر می‌کند؟
- آیا تیم پروژه برای مدیریت ریسک در بهترین شرایط قرار دارد؟

۲-۲-۳) ارزیابی

برای تعیین این‌که آیا آسیب کلی ریسک پروژه در دامنه ریسک تعیین شده توسط سازمان باقی می‌ماند باید اثر ترکیبی ریسک‌ها را درک کرد. اگر آسیب کلی ریسک پروژه بیشتر از دامنه ریسک تعیین شده توسط سازمان باشد، لازم است اقدامات کنترلی در پاسخ به آن برنامه‌ریزی شود.

مطابق با اصل توجه دائم به توجیه‌پذیری پروژه در PRINCE2، توجیه‌پذیری پروژه باید با توجه به آسیب کلی ریسک هم ارزیابی شود.

۳-۲-۳ اولویت‌بندی ریسک

داشتن یک لیست بزرگ از ریسک‌ها می‌تواند دلهره‌آور باشد. اما می‌توانید این کار را با دسته‌بندی ساده ریسک‌ها به اولویت بالا، متوسط یا پایین مدیریت کنید. با انجام این کار می‌توانید شروع به برنامه‌ریزی برای نحوه و زمان مقابله با این ریسک‌ها کنید.

برخی از ریسک‌ها نیاز به توجه فوری دارند. اینها ریسک‌هایی هستند که می‌توانند پروژه شما را از بین ببرند. سایر ریسک‌ها مهم هستند، اما شاید موفقیت پروژه شما را تهدید نکنند.

ریسک‌هایی هم وجود دارند که تاثیری بر برنامه و بودجه کل پروژه ندارند و بهترین کار در مواجهه با آنها نادیده گرفتنشان است.

تعریف دامنه ریسک: Risk appetite

نگرش منحصر به فرد هر سازمان نسبت به ریسک‌پذیری است که به نوبه خود میزان ریسک قابل قبول را مشخص می‌کند.

۳-۳ برنامه‌ریزی

مرحله برنامه‌ریزی شامل شناسایی و ارزیابی پاسخ مناسب ریسک برای حذف یا کاهش تهدیدها و به حداکثر رساندن فرصت‌ها است.

در صورت کاهش تهدید به جای حذف، ریسک باقی‌مانده را ریسک پسماند می‌نامند. اگر ریسک باقی‌مانده قابل توجه باشد، لازم است بیش از یک پاسخ ریسک انتخاب شود.

در برخی موارد، اجرای یک پاسخ ریسک سایر ریسک‌های مرتبط را کاهش می‌دهد یا از بین می‌برد.

۳-۴ پیاده‌سازی

پاسخ‌های ریسک برنامه‌ریزی شده باید پیاده‌سازی شوند، اثربخشی آنها کنترل شود و در مواردی که پاسخ‌ها با انتظارات مطابقت ندارند، اقدامات اصلاحی انجام شود.

تمام تلاش شما در شناسایی و ارزیابی ریسک هیچ است اگر شخصی را برای نظارت بر این ریسک تعیین نکنید. باید تعیین کنید چه کسی مسئولیت این ریسک را بر عهده دارد باید آن را در صورت وقوع شناسایی کند و برای پاسخ به آن اقدام کند؟

اطمینان از اینکه مالک و مجری برای هر ریسک شناسایی شده و مورد توافق قرار گرفته‌اند، بسیار مهم است:

مالک ریسک Risk owner:

فردی است که مسئولیت مدیریت، نظارت و کنترل تمام جنبه‌های یک ریسک خاص را که به او اختصاص داده شده، بر عهده دارد. در واقع وظیفه او اجرای پاسخ‌های انتخاب شده برای رفع تهدیدها یا به حداکثر رساندن فرصت‌هاست.

مجری ریسک Risk actionee:

فردی است که برای انجام اقدام یا اقدامات لازم برای پاسخ به یک ریسک یا مجموعه‌ای از ریسک‌ها اختصاص داده شده است. مجری ریسک، مالک ریسک را پشتیبانی کرده و از او راهنمایی می‌گیرد.

۳-۵ گزارش‌دهی:

گزارش‌دهی باید به طور مداوم انجام شود. این مرحله تضمین می‌کند که اطلاعات مربوط به تهدیدات و فرصت‌های پیش روی پروژه به اعضای پروژه و ذینفعان منتقل می‌شود.

۴ موارد موثر بر مدیریت ریسک

۴-۱ اندازه، مقیاس، پیچیدگی پروژه، و تأثیر ریسک

اطمینان حاصل کنید که رویکرد مدیریت ریسک نه تنها با اندازه، مقیاس و پیچیدگی پروژه بلکه با تأثیر ریسک احتمالی پروژه نیز متناسب است. به طور کلی، پروژه‌های ساده‌تر و کوچک‌تر به مدیریت ریسک ساده‌تری نیاز دارند.

به عنوان مثال، در یک پروژه با پیچیدگی کمتر، مدیر پروژه معمولاً بیشتر فعالیت‌های مربوط به مدیریت ریسک را انجام می‌دهد. اما، در پروژه‌های پیچیده‌تر، این فعالیت‌ها به مدیر ریسک یا تیم مدیریت ریسک اختصاص داده می‌شود. به همین ترتیب، فهرست ریسک می‌تواند لیستی ساده بر روی تخته باشد، در یک فایل اکسل و یا در یک سیستم ثبت شود. آنچه مهم است مناسب بودن رویکرد مدیریت ریسک است.

۲-۴) رویکرد تحویل پروژه

مهم است که رویکرد مدیریت ریسک با رویکرد تحویل انتخاب شده پروژه همراستا باشد و از آن پشتیبانی کند. به عنوان مثال، بعید است رویکرد مدیریت ریسکی که شامل جلسات ماهانه بررسی ریسک است، از رویکرد تحویل پروژه چابکی که در آن تحویل هر ۲ هفته اتفاق می‌افتد، به طور موثر پشتیبانی کند.

۵) تنظیم بودجه ریسک

بودجه ریسک باید در بودجه پروژه در نظر گرفته شود. این بودجه مبلغی است برای تأمین پاسخ به تهدیدها و فرصت‌های پروژه. با پیشرفت پروژه، برخی از ریسک‌های شناسایی شده اتفاق افتاده و برخی دیگر اتفاق نمی‌افتند. همچنین ممکن است ریسک‌های جدیدی در طول چرخه عمر پروژه شناسایی شود که هزینه‌های پاسخگویی آنها در بودجه ریسک لحاظ نشده است. این بدان معناست که پیش‌بینی ریسک‌های ناشناخته در بودجه ریسک کاملاً منطقی است.

مثالی از رویکرد مدیریت ریسک

مدیر پروژه تصمیم می‌گیرد هر دوشنبه صبح ساعت ۹:۰۰ ریاست یک کارگاه مدیریت ریسک را با حضور همه اعضای تیم مدیریت پروژه بر عهده بگیرد. در طول کارگاه، مدیر پروژه فعالیت‌های زیر را پوشش می‌دهد:

- تلاش برای شناسایی هر گونه تهدید یا فرصت جدید در پروژه. مدیر پروژه از هر فرد می‌خواهد هر چقدر که می‌تواند ریسک‌های جدید را روی برگه یادداشت بنویسد. سپس تمام یادداشت‌ها را روی تخته قرار داده و موارد تکراری را حذف می‌کند. دیدن ریسک‌های دیگران باعث می‌شود افراد به فکر ریسک‌های جدید بیفتند.
- سپس گروه تصمیم می‌گیرد که چگونه به این ریسک‌های جدید پاسخ دهد.
- سرانجام، این گروه ریسک‌هایی که قبلاً شناسایی شده را بررسی می‌کند. آیا نحوه پاسخگویی تیم مدیریت پروژه به این ریسک‌ها کمک کننده است؟ آیا کار دیگری می‌تواند برای کاهش آن‌ها انجام شود؟

پس از برگزاری کارگاه، مدیر پروژه چندین مسئولیت دیگر نیز بر عهده دارد:

- وی باید کلیه اطلاعات مربوط به هر ریسک را در یک سیستم ثبت ریسک مرکزی ثبت کند.
- او باید اطمینان حاصل کند که تصمیمات تیم در مورد پاسخ به ریسک انجام می‌شود.
- وی باید در گزارش‌های هفتگی پیشرفت خود، از وضعیت ریسک کنونی گزارش دهد.

۶) ۴ نکته برای کاهش و مدیریت ریسک

۱) فهرست ریسک خود را بروز نگه دارید.

فهرست ریسک لیستی از تمام وقایع ریسک احتمالی است که توانایی تأثیرگذاری بر پروژه شما را دارند. داشتن این سند به شما کمک می‌کند تا از مشکلات احتمالی آگاهی داشته باشید، اما مهم است که آن را بروز نگه دارید تا همیشه یک منبع دقیق برای رجوع داشته باشید.

با بروز نگه داشتن این سند، شما و اعضای تیم خود و سایر ذینفعان اصلی همیشه تصویری واضح از وضعیت پروژه خواهید داشت.

۲) رویداد ریسک را درک کنید.

یک اشتباه رایج در مدیریت ریسک تمایل افراد به فکر کردن به نتایج احتمالی ریسک است نه خود آن. به عنوان مثال، افراد گاهی از دست دادن سررسید را به عنوان ریسکی برای پروژه خود تلقی می کنند. اگرچه از دست دادن سررسیدها مطمئناً تهدیدی برای پروژه است، اما در واقع این ریسک نیست، بلکه تأثیر آن است.

ریسک را در قالب زیر در نظر بگیرید: به دلیل X ، Y ممکن است رخ دهد و باعث تأثیر Z شود. انجام این کار به شما کمک می کند ریشه ریسک، رویداد ریسک و چگونگی رفع آن را درک کنید.

۳) به جای واکنش گرا بودن، فعال باشید.

مدیران پروژه گاهی به اشتباه یک رویکرد واکنشی نسبت به مدیریت ریسک دارند نه یک رویکرد فعال. با صرف زمان در مراحل اولیه فرآیند مدیریت ریسک و تحلیل کامل هر ریسک، می توانید خود را آماده کنید تا برای کاهش احتمال وقوع ریسک اقداماتی را انجام دهید، نه اینکه بخواهید پس از وقوع آن، به ریسک پاسخ دهید.

۴) مهارت های مدیریت پروژه خود را توسعه دهید.

مهمتر از همه، مدیریت موثر پروژه ها و ریسک آنها مستلزم مهارت های بالای مدیریت پروژه است.

[آشنایی با مفاهیم مدیریت پروژه](#)

[انواع متدولوژی مدیریت پروژه](#)

۷) ۱۰ قانون طلایی مدیریت ریسک پروژه

قانون ۱) مدیریت ریسک را بخشی از پروژه خود قرار دهید.

قانون اول برای موفقیت در مدیریت ریسک پروژه ضروری است. اگر واقعاً مدیریت ریسک را در پروژه خود قرار ندهید، نمی‌توانید از مزایای کامل این روش بهره مند شوید. برخی از پروژه‌ها از هیچ رویکردی برای مدیریت ریسک استفاده نمی‌کنند. آنها به نوعی اطمینان دارند که هیچ ریسکی در پروژه آنها رخ نمی‌دهد (که البته اینطور نیست).

[اشتباهات مدیریت پروژه را بخوانید.](#)

شرکت‌های حرفه‌ای مدیریت ریسک را بخشی از عملیات روزمره خود قرار داده و آن را در جلسات پروژه و آموزش کارکنان قرار می‌دهند.

قانون ۲) در ابتدای پروژه ریسک‌ها را شناسایی کنید.

اولین قدم در مدیریت ریسک پروژه شناسایی ریسک‌هایی است که در پروژه شما وجود دارد. این نیاز به یک ذهنیت باز دارد که بر روی سناریوهای ممکن تمرکز کنید.

یکی از منابع شناسایی ریسک افراد تیم شما هستند که هر کدام تجربیات و تخصص شخصی خود را به همراه دارند. افراد دیگری که می‌توان با آنها صحبت کرد، متخصصان خارج از پروژه شما هستند که سابقه کار در پروژه فعلی شما را دارند و می‌توانند برخی از تهدیدهایی را که با آنها روبرو خواهید شد یا برخی فرصت‌های طلایی را که ممکن است به ذهن شما خطور نکرده باشند، آشکار کنند. مصاحبه‌ها و جلسات تیمی (طوفان فکری) روش‌های رایج برای کشف ریسک‌هایی است که افراد می‌دانند.

آیا می‌توانید تمام ریسک‌های پروژه را قبل از وقوع شناسایی کنید؟

احتمالاً نه. با این حال اگر تعدادی روش شناسایی مختلف را با هم ترکیب کنید، احتمالاً اکثریت آنها را پیدا خواهید کرد. اگر به درستی با آنها روبرو شوید، وقت کافی برای ریسک‌های غیر منتظره‌ای که پیش می‌آید را خواهید داشت.

قانون ۳: در مورد ریسک‌ها گفتگو کنید.

پروژه‌های شکست خورده نشان می‌دهند که مدیران پروژه در چنین پروژه‌هایی غالباً از چکش بزرگی که قصد ضربه زدن به آنها را داشته، بی اطلاع بودند. یافته ترسناک این بود که اغلب افراد سازمان پروژه در واقع چکش را می‌دیدند، اما مدیر پروژه را از وجود آن مطلع نمی‌کردند. اگر نمی‌خواهید این اتفاق در پروژه شما بیفتد، بهتر است به گفتگو درباره ریسک توجه کنید.

یک روش خوب این است که به طور مداوم گفتگو درباره ریسک را در کارهایی که انجام می‌دهید، بگنجانید. اگر جلسه تیمی دارید، ریسک پروژه را به عنوان بخشی از دستور کار پیش فرض قرار دهید. این نشان می‌دهد ریسک‌ها برای مدیر پروژه مهم هستند و به اعضای تیم فرصت می‌دهند تا درباره آنها بحث کنند و موارد جدید را گزارش دهند.

همچنین مطمئن شوید که حامی یا مشتری را غافلگیر نمی‌کنید!

قانون ۴: هم تهدیدها و هم فرصت‌ها را در نظر بگیرید.

اطمینان حاصل کنید که برای رویارویی با فرصت‌های موجود در پروژه خود زمان اختصاص می‌دهید، حتی اگر این کار فقط نیم ساعت باشد. این احتمال وجود دارد که چند فرصت با بازدهی بالا را ببینید که نیازی به سرمایه‌گذاری زیاد زمان یا منابع ندارند.

قانون ۵: مسائل مالکیت را روشن کنید.

برخی از مدیران پروژه فکر می‌کنند که پس از ایجاد لیستی از ریسک‌ها کارشان تمام شده است. با این حال، این فقط یک نقطه شروع است. گام بعدی این است که مشخص شود چه کسی مسئول چه ریسکی است!

برای هر ریسکی که پیدا کرده‌اید یک مالک ریسک اختصاص دهید.

قانون ۶: ریسک‌ها را اولویت‌بندی کنید.

برخی از ریسک‌ها تأثیر بیشتری نسبت به برخی دیگر دارند. بنابراین بهتر است وقت خود را صرف آن‌هایی کنید که می‌توانند بیشترین ضرر و زیان را به همراه داشته باشند. بررسی کنید آیا ریسک‌هایی دارید که بتوانند پروژه شما را از خط خارج کند. در این صورت، این اولویت شماره یک شماست. برای سایر ریسک‌ها می‌توانید مجموعه‌ای از معیارها تعیین کرد. معیارهایی که اکثر تیم‌های پروژه از آن استفاده می‌کنند در نظر گرفتن اثرات یک ریسک و احتمال وقوع آن است.

قانون ۷: ریسک‌ها را تحلیل کنید.

درک ماهیت یک ریسک پیش شرط پاسخ مناسب است. بنابراین، کمی برای تحلیل ریسک‌ها وقت بگذارید. اطلاعاتی که در تحلیل ریسک جمع‌آوری می‌کنید، ورودی لازم جهت یافتن پاسخ‌های موثر برای بهینه‌سازی ریسک‌ها را فراهم می‌کند.

قانون ۸: پاسخ‌های ریسک را برنامه‌ریزی و اجرا کنید.

باید از بروز تهدید جلوگیری کنید یا تأثیرات منفی را به حداقل برسانید. برای رویارویی با تهدیدها سه گزینه پیش رو دارید:

اجتناب از ریسک، به حداقل رساندن ریسک و پذیرش ریسک.

اجتناب از ریسک به این معنی است که شما پروژه خود را به گونه‌ای سازماندهی می‌کنید که دیگر با ریسک مواجه نشوید. این می‌تواند به معنای تغییر تأمین کننده یا اتخاذ یک فناوری متفاوت باشد یا اگر با ریسک مهلکی روبرو هستید، پروژه را خاتمه دهید. صرف هزینه بیشتر برای یک پروژه محکوم به فنا، سرمایه‌گذاری بدی است.

بزرگترین دسته از پاسخ‌ها پاسخ‌هایی برای به حداقل رساندن ریسک هستند. می‌توانید سعی کنید با تأثیرگذاری روی علل ریسک این کار را انجام دهید. اگر قانون ۷ را به درستی اجرا کرده باشید (تحلیل ریسک)، فرصت‌های زیادی برای تأثیرگذاری خواهید داشت.

پاسخ نهایی پذیرش ریسک است. اگر تأثیرات روی پروژه کم باشد یا احتمال تأثیرگذاری بر روی علل آن بسیار دشوار، وقت گیر یا گران باشد، این انتخاب خوبی است.

پاسخ به فرصت‌ها بر عکس پاسخ به تهدیدها است:

جستجوی ریسک، به حداکثر رساندن آنها یا نادیده گرفتن آنها (اگر اثبات شود که فرصت‌ها بسیار اندک است)

قانون ۹: ثبت ریسک‌های پروژه

ثبت یک گزارش ریسک، شما را قادر می‌سازد پیشرفت را مشاهده کنید و مطمئن شوید که ریسکی را فراموش نمی‌کنید. این گزارش همچنین یک ابزار ارتباطی کامل است که اعضای تیم و ذینفعان شما را از آنچه در جریان است آگاه می‌کند (قانون ۳).

یک گزارش ریسک خوب شامل توصیفات ریسک است، مسائل مربوط به مالکیت را روشن می‌کند (قانون ۵) و شما را قادر می‌سازد با توجه به علل و عواقب تحلیل ریسک انجام دهید (قانون ۷). برخی از مدیران پروژه نمی‌خواهند ریسک‌ها را ثبت کنند زیرا احساس می‌کنند این امر باعث می‌شود که در صورت بروز مشکلات، سرزنش آنها راحت‌تر شود. با این حال، واقعیت عکس این است. اگر ریسک‌های پروژه و پاسخ‌های موثری را که اجرا کرده‌اید ثبت کنید، سابقه‌ای ایجاد می‌کنید که هیچکس نمی‌تواند آن را انکار کند.

قانون ۱۰: ریسک‌ها و وظایف مرتبط را ردیابی کنید.

ثبت ریسکی که در نتیجه قانون ۹ ایجاد کرده‌اید به شما کمک می‌کند ریسک‌ها و وظایف مرتبط با آنها را ردیابی کنید.

مدیریت ریسک در حال تبدیل شدن به چالش برانگیزترین جنبه مدیریت پروژه‌ها است. در حالی که ما هرگز نمی‌توانیم آینده را با قطعیت پیش‌بینی کنیم، اما می‌توانیم یک فرایند ساده مدیریت

ریسک را برای پیش‌بینی عدم قطعیت در پروژه‌ها و به حداقل رساندن وقوع یا تأثیر این عدم قطعیت‌ها اعمال کنیم.

مدیریت ریسک نه تنها به جلوگیری از شرایط بحرانی کمک می‌کند بلکه به یادآوری و یادگیری از اشتباهات گذشته نیز کمک می‌کند. این کار شانس موفقیت‌آمیز بودن پروژه را بهبود می‌بخشد و عواقب این ریسک‌ها را کاهش می‌دهد.

۸) مدیریت ریسک با behtime.ir

برای دستیابی به کنترل بیشتر بر روی ریسک پروژه از یک نرم افزار مدیریت پروژه استفاده کنید. behtime.ir دارای ابزارهایی است که به شما امکان می‌دهد ریسک موجود در هر مرحله از پروژه را برطرف کنید:

گانت چارت برای برنامه‌های مدیریت ریسک

از [گانت چارت](#) ما استفاده کنید تا برنامه‌هایی دقیق برای مدیریت ریسک ایجاد کرده و از بروز ریسک‌ها جلوگیری کنید. برنامه‌ریزی و نظارت بر وظایف پروژه با یک نگاه در گانت چارت امکان‌پذیر است. در بهتایم اعضای تیم حتی می‌توانند نظرات و مستندات لازم را به وظایف محوله خود اضافه کنند، بنابراین تمام ارتباطات در سطح پروژه-و در زمان واقعی رخ می‌دهند.

مدیریت ریسک پیچیده است. اما استفاده از یک نرم افزار قدرتمند برای مدیریت پروژه روند مدیریت ریسک را تسهیل می‌کند. behtime.ir ابزاری مبتنی بر وب است که اطلاعات را در زمان واقعی در اختیار شما قرار می‌دهد و بنابراین همیشه بر اساس داده‌های دقیق عمل می‌کند. [برای ۱۴ روز](#)

[آن را به رایگان امتحان کنید.](#)