

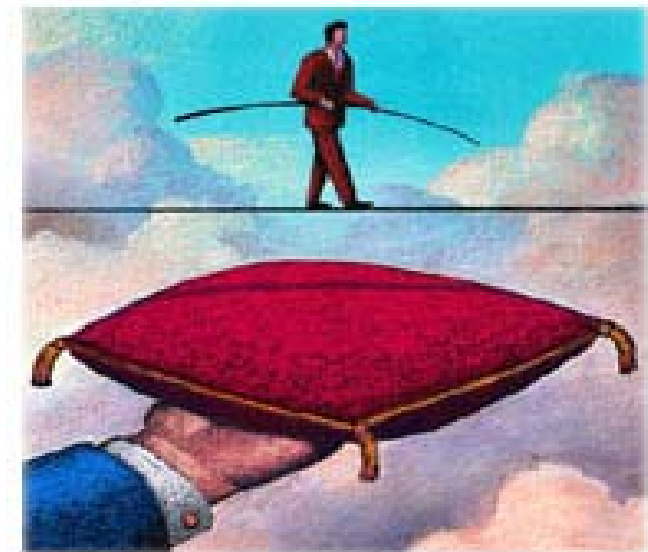
مدیریت ریسک

(RISK MANAGEMENT)

جهت بهره برداری کلیه کارمندان، کارشناسان

و

مدیران شرکت



مهندسی سیستم ها و بهره وری

شرکت نفت و گاز پارس

مهر ۱۳۸۸



بسمه تعالی

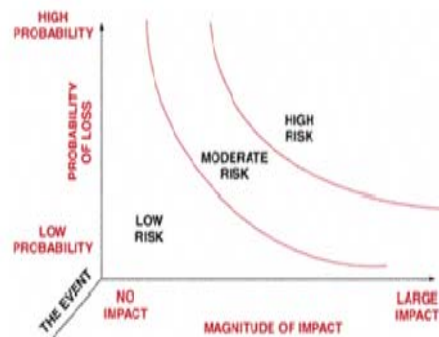
مقدمه:

امروزه تحولات عمده در محیط کسب و کار و سرعت بالای تغییرات در فناوری، روابط و رفتارهای سازمانی، فعالیت و فرآیند های مربوط به پروژه ها و غیره، سازمان و مدیران را با چالش های متعدد مواجه ساخته است. لذا مدیران و کارکنان سازمان می بایست توانایی مقابله و برخورد با چنین تغییرات و پیچیدگی های **درونی و بیرونی** را دارا باشند تا به اهداف مورد نظر سازمان دست یابند. بهره مندی از رویکرد **مدیریت ریسک** امکان مقابله با خطرات احتمالی و در نتیجه تقویت و ارتقای اثربخشی سازمانها را فراهم می نماید.

تعریف:

ریسک یعنی احتمال متحمل شدن زیان.

ریسک با توجه به نوع و اهمیت آن به سه دسته ریسک کم، ریسک متوسط و ریسک زیاد طبقه بندی می شود. نمودار زیر نشان دهنده انواع ریسک می باشد.



مدیریت ریسک:

مدیریت ریسک فرآیند سیستماتیک شناسایی، تجزیه و تحلیل و واکنش به ریسک بوده که به منظور **بیشینه نمودن** نتایج وقایع مثبت و مطلوب و **کمینه نمودن** احتمال وقوع یا اثر پیامدهای ناگوار بر اهداف، مورد استفاده قرار می گیرد.

چرخه مدیریت ریسک:

فرآیند های اصلی مدیریت ریسک مطابق با شکل ذیل می باشد:



۱- شناسایی ریسک:

روند شناسایی ریسک، روندی کیفی است که با هدف شناسایی و توصیف ریسک های موثر بر اهداف انجام می شود.

۲- تجزیه و تحلیل کیفی ریسک:

تجزیه و تحلیل کیفی ریسک عبارت از ارزیابی میزان اثر و احتمال وقوع ریسک های شناسایی شده می باشد.



۳- تجزیه و تحلیل کمی ریسک:

تعیین مقدار کمی و عددی میزان اثر ریسک و احتمال وقوع آن می باشد.

۴- تصمیم گیری و واکنش به ریسک:

فرآیند ایجاد و توسعه گزینه ها و تصمیم گیری در خصوص اجرای اقدامات مورد لزوم می باشد.

۵- پیگیری و کنترل ریسک:

فرآیند پیگیری مستمر و دائمی ریسک های شناسایی شده، کنترل ریسک های باقیمانده، شناسایی ریسک های جدید، حصول اطمینان از اجرای برنامه مقابله با ریسک و ارزیابی میزان اثربخشی آن در جهت کاهش اثرات ریسک می باشد.

مراحل پیاده سازی مدیریت ریسک

۱- لیست نمودن ریسک های شناسایی شده مورد نظر

۲- تعیین احتمال وقوع ریسک با استفاده از جدول ذیل:

رتبه	پیامد	احتمال وقوع ریسک
۰/۹	خیلی زیاد	
۰/۷	زیاد	
۰/۵	متوسط	
۰/۳	کم	
۰/۱	خیلی کم	



۳- تعیین میزان تاثیر ریسک بر هدف با استفاده از جدول ذیل:

(هدف ممکن است زمان، هزینه و یا کیفیت باشد)

پیامد	امتیاز	میزان تاثیر ریسک
خیلی کم	۰/۰۵	
کم	۰/۱	
متوسط	۰/۲	
زیاد	۰/۴	
خیلی زیاد	۰/۸	

۴- محاسبه اندازه ریسک با استفاده از فرمول ذیل:

اثر ریسک X احتمال وقوع ریسک = درجه یا اندازه ریسک

۵- تهیه ماتریس ریسک:

با استفاده از فرمول فوق ماتریس ریسک بدست می آید.

احتمال وقوع ریسک	۰/۹	۰/۰۴۵	۰/۰۹	۰/۱۸	۰/۳۶	۰/۷۲
۰/۷	۰/۰۳۵	۰/۰۷	۰/۱۴	۰/۲۸	۰/۵۶	
۰/۵	۰/۰۲۵	۰/۰۵	۰/۱۰	۰/۲۰	۰/۴۰	
۰/۳	۰/۰۱۵	۰/۰۳	۰/۰۶	۰/۱۲	۰/۲۴	
۰/۱	۰/۰۰۵	۰/۰۱	۰/۰۲	۰/۰۴	۰/۰۸	
	۰/۰۵	۰/۱	۰/۲	۰/۴	۰/۸	

میزان تاثیر ریسک

ناحیه قرمز: ریسک بالا

ناحیه زرد: ریسک متوسط

ناحیه سبز: ریسک کم

۶- اتخاذ تصمیمات لازم جهت مقابله با ریسک:

با توجه به درجه ریسک، تدابیر لازم به منظور خنثی نمودن و یا کاهش اثرات ریسک اتخاذ می گردد.



استراتژی مقابله با ریسک:

استراتژی های مقابله با ریسک عبارتند از:

- **انتقال:** از این طریق پیامد ریسک متوجه شخص ثالثی خواهد شد. معمولاً این کار بوسیله بستن قرارداد یا انجام اقدامات احتیاطی (بیمه کردن) انجام می شود.
- **اجتناب:** این استراتژی با هدف حذف ریسک یا موقعیت نامطلوب و یا حفاظت از اهداف پروژه در برابر اثرات ناشی از آن انتخاب می شود.
- **کاهش:** این استراتژی با هدف کاهش احتمال وقوع ریسک و یا کاهش نتایج نامطلوب آن تا رسیدن به یک حد قابل قبول مورد توجه قرار می گیرد.
- **پذیرش:** استفاده از این استراتژی حاکی از آن است که تیم پروژه در جهت رسیدگی به یک ریسک معین، بر عدم تغییر در برنامه پروژه مصمم بوده و یا قادر به شناسایی استراتژی مناسب جهت پاسخگویی به آن ریسک معین نمی باشد.

