

مدیریت ریسک در پروژه

مؤلف:

دکترایمان سلطانی

www.ketab.ir

شابک	: ۲۵۰۰۰۰ ریال : ۶-۷۷-۶۸۷۲-۹۶۴-۹۷۸
شماره کتابشناسی	: ۴۱۳۱۳۵۰
ملی	
عنوان و نام	: مدیریت ریسک در پروژه/مؤلف ایمان سلطانی
پدیدآور	
مشخصات نشر	: مشهد: ترنم، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۲۴۵ ص.
موضوع	: مدیریت ریسک
موضوع	: مدیریت طرح‌ها
رده بندی دی‌بی	: ۱۵۵/۶۵۸
رده بندی کنگر	: ۱۳۹۴۶۱۱/۵ م۴س/
سرشناسه	: سلطان ایمان، ۱۳۶۰ -
وضعیت فهرست نویسی	:

نام کتاب: مدیریت ریسک در پروژه

مؤلف: دکتر ایمان سلطانی

ناشر: ترنم

ویراستار: سید مجتبی کاهانی حسینی

راهنما: افشین عزیزان حقیقی

نوبت چاپ: اول / ۱۳۹۵

شمارگان: ۵۰۰ جلد

لیتوگرافی: کارنگ اسکندر

چاپ: نیکو

صحافی: حافظ

شابک : ۶-۷۷-۶۸۷۲-۹۶۴-۹۷۸

بهاء: ۲۵۰۰۰ ریال

جهان شرایط پرچالشی را در حوزه کسب و کار تجربه می‌کند. از سال ۲۰۰۵ که اولین نشانه‌های مشکلات اقتصادی در سطح بین‌المللی پیدا شد، کاهش میزان نقدینگی در نظام بانکی و اعتباری منجر به انفجار حباب در بازار مسکن آمریکا شد و حباب مسکن در آمریکا باعث شد افراد بدهکار به نظام بانکی بیشتر شود و در ارائه وام نقدینگی، معضل وام دوم، مشکلات اعتبار‌گشایی، کاهش قیمت نفت و سقوط بورس‌ها در جهان یکی پس از دیگری شرایط بحران اقتصادی را گسترده‌تر نموده و تمامی فعالیت‌های کسب و کار را تحت تأثیر قرار داده است. مخاطرات در انجام پروژه‌های زیاده‌پز و اهمیت مدیریت ریسک از سال ۲۰۰۵ تا امروز صدچندان شده است. زندگی، فعالیت انسان متوقف نشده است و تلاش وی جهت مدیریت عوامل سازمانی و عملیاتی در راستای ایمنی‌سازی ساختار پروژه و مدیریت هوشمندانه ریسک تأثیر بسزایی را افزایش یافته و رویارویی با خطرات کسب و کار در شرایط فعلی را به همراه دارد.

در این نوشتار سعی بر این داشته‌ام تا با پرداختن به سرفصل‌های مهم و بروز مدیریت ریسک در پروژه، اهمیت این سیستم حیاتی را در شرایط پرچالش امروز یادآور شده و در راستای نگهداشت و نگهداری از سرمایه‌های ملی با بهره‌گیری از دانش روز خدمتی را تقدیم میهن عزیزم کرده باشم.

فهرست

۱۳	مقدمه
۱۵	فرایند مدیریت ریسک
۱۸	اینک فرهنگ مدیریت ریسک
۲۰	بررسی شناختن ریسک
۲۴	ایجاد یک فرهنگ ریسک مؤثر
۲۴	یافتن توافق بر روی فرهنگ
۲۶	برنامه‌ریزی منابع انسانی (HRP)
۲۶	تاریخچه و سیستم‌های محاسبه ERP
۲۸	تعریف ریسک
۳۹	مدیریت ریسک پویا (چندمقیاسی)
۴۱	کاربرد برنامه‌ریزی استراتژیک
۴۲	محدودیت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک
۴۳	برنامه‌ریزی بلندمدت و برنامه‌ریزی استراتژیک
۴۴	بسط فرایند ریسک برای مدیریت فرصت‌ها
۴۸	اصلاحات فرایند
۵۰	تجزیه و تحلیل (SWOT)
۵۱	ماتریس SWOT

۵۳	مزایا و محدودیت‌های استفاده از روش تجزیه و تحلیل SWOT
۵۴	تعاریف قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات
۵۸	قواعد حاکم بر ماتریس تحلیلی SWOT
۵۸	مراحل انجام آنالیز SWOT
۵۹	گونگی تجزیه و تحلیل SWOT برای فرموله کردن راهبردها
۶۰	تجزیه و تحلیل SWOT
۶۲	نتیجه‌گیری از آنالیز SWOT
۶۳	تجزیه و تحلیل ریسک
۶۹	ریسک سیستماتیک
۷۰	ریسک سیستمی
۷۱	سیاست و ریسک سرمایه
۸۵	مفاهیم پایه‌ای مدیریت ریسک پروژه
۸۸	انواع مختلف ریسک
۸۹	ریسک سوداگرانه
۹۰	ریسک خطرناک
۹۱	ریسک استراتژیک
۹۲	ریسک عملیاتی
۹۶	عناصر اصلی ریسک
۹۶	محتوا

۹۷	فعالیت
۹۷	شرایط
۹۷	مدیریت ریسک
۹۹	مدیریت ریسک ناملموس
۱۰۰	پاراادایم مدیریت ریسک
۱۰۰	وظایف برسته در مدیریت ریسک
۱۰۱	استراتژی‌های مدیریت ریسک
۱۰۲	انتقال ریسک
۱۰۲	اجتناب از ریسک
۱۰۳	کاهش ریسک
۱۰۳	پذیرش ریسک
۱۰۵	شناخت منبع ریسک‌گریزی
۱۰۹	مدیریت سبد پروژه‌ها
۱۱۴	تقسیم‌بندی بازار
۱۲۱	بازاریابی هدفمند
۱۳۵	استراتژی محصول، خدمات و برند
۱۶۶	استراتژی ایجاد محصول جدید
۱۶۸	منابع داخلی ایده
۱۷۰	ایجاد استراتژی بازاریابی

۱۷۲بازاریابی آزمایشی

۱۷۹استراتژی‌های چرخه عمر محصول

۱۹۱قیمت چیست؟

www.ketab.ir

مقدمه

در حال حاضر مدیریت ریسک پروژه به عنوان یکی از مسائل مهم در حوزه گرایش‌های پژوهشگران و فعالان عرصه مدیریت پروژه شناخته شده است. مدیریت ریسک به عنوان یکی از هشت حوزه اصلی پیکره دانش در مدیریت پروژه (PMBOK) به یاد مدیریت پروژه معین شده است. گفتنی است، بنیاد مدیریت پروژه یکی از سازمان‌های گسترده تخصصی در زمینه مدیریت پروژه به شمار می‌آید.

به علاوه، اغلب برنامه‌های آموزشی مدیران پروژه مشتمل بر دوره‌های مدیریت ریسک است. با توجه به تعریف مدیریتی موجود از مدیریت پروژه به عنوان فرایند چرخه حیات، مدیریت ریسک به فرایندی است که علاوه بر پوشش‌دهی به معنای ابتدایی پروژه، سایر مراحل طرح‌ریزی، انتخاب و کنترل آن را تا مراحل تکمیل و اختتام دربردارد. تاکنون متغیرهای بسیاری از فرایند مدیریت ریسک پروژه معرفی شده‌اند؛ ارزیابی ریسک که شامل شناخت هویت، تحلیل و اولویت‌بندی بوده و کنترل ریسک که شامل طرح‌ریزی مدیریت ریسک، تشخیص ریسک، طرح‌ریزی نظارت بر ریسک و فعالیت‌های پیگیرانه و اصلاحی است.

فرلی درمورد هفت گام عمده با موضوع مدیریت ریسک می‌گوید: ۱. عوامل ریسک را بشناسید؛ ۲. تأثیرات و احتمال‌های ریسک را ارزیابی کنید؛ ۳. استراتژی‌های مقابله با ریسک شناخته‌شده را به‌کار گیرید؛ ۴. بر عوامل ریسک نظارت داشته باشید؛ ۵. طرح مقابله با پیشامد احتمالی را آماده کنید؛ ۶. بحران پیش‌آمده را مدیریت کنید؛ ۷. شرایط پیش‌از بحران را بازبینی کنید. فرلی مدیریت ریسک در پروژه را به پنج مرحله مجزا که با ارتباطات مداوم ریسک پیوسته، تقسیم کرده است: شناخت، تحلیل، برنامه‌ریزی واکنش؛ پیگیری و کنترل). سازمان مدیریت پروژه، در قسمت راهنمایی بر بدنه دانش در مدیریت پروژه، به معرفی چهار مرحله از مدیریت ریسک پرداخته است: شناخت، کمیت‌یابی، توسعه واکنش و کنترل. چهار مرحله (شناخت، تحلیل، کنترل و گزارش) با چهار مرحله از مدیریت کیفیت از دیدگاه دمی‌نگ (طرح، پیاده‌سازی، بازبینی و عمل) منطبق است. نمای کلی از فرایند مدیریت ریسک شامل ۹ مرحله است: ابتدا، جوانب عمده پروژه را مشخص کنید؛ رویکردی راهبردی دربارهٔ مدیریت ریسک اتخاذ کنید؛ کانال‌های احتمالی پیدایش ریسک را بشناسید؛ اطلاعات دربارهٔ ریسک و فرضیات ریسک را بیابید؛ مالکیت ریسک و واکنش‌ها را واگذار کنید؛ بود عدم اطمینان را تخمین بزنید؛ دامنه ریسک‌های متعدد را ارزیابی کنید؛ به برنامه‌ریزی واکنش‌ها و مدیریت از طریق نظارت و کنترل خروجی‌ها بپردازید. با معرفی برخی دیدگاه‌های فرایند مدیریت ریسک پروژه، واضح است که توافقی همگانی درمورد مدل موردنیاز در طول فرایند انجام می‌شود و این توافق با تفاوت‌هایی در جزئیات معیاری و نحوه انتساب فعالیت‌ها در طول مراحل فرایند همراه است. بی‌شک هریک از فرایندهای مدیریت ریسک پروژه نیازمند ابزاری برای اجراست. به‌کارگیری اجزای تحلیل، طرح‌ریزی، کنترل یا مدیریت ابزار نیازمند سرمایه‌گذاری است که در برخی مواقع به موضوعی کاملاً جدی مبدل خواهد شد. هزینه سرمایه‌گذاری معرف تلاش

موردنیاز، چه در سطح فردی و چه در سطح سازمانی است. یکی از سؤال‌های اساسی در ارتباط با فرایندهای مدیریت ریسک پروژه که توسط اشخاص یا سازمان‌ها اداره می‌شوند، این است که «چه ابزاری دارای بالاترین سود برای سازمان یا اشخاص است؟» ابزار مناسب و فراگیر در موفقیت مدیریت پروژه به‌طور کلی و تأثیرگذاری مدیریت ریسک پروژه به‌طور اختصاصی، به‌وجود آمده است. واژه «ابزار» دارای دامنه معنایی وسیع‌تری بوده که نه تنها شامل ابزار خاص و هدفمند است؛ بلکه همه تمرین‌ها و فرایندهای احتمالی منجر به مدیریت ریسک پروژه را پوشش می‌دهد.

مدیریت ریسک یکی از فرایندهای عمده مدیریت پروژه محسوب می‌شود. ابزارهای متنوعی برای سازمان و حمایت از مراحل متعدد فرایند مدیریت ریسک در دسترس که چه ابزاری در سازمان‌ها برای گزارش‌های عملکرد مدیریت پروژه و ارزش‌گذاری فرایندهای مدیریت ریسک پروژه مناسب است:

فرایند مدیریت ریسک

فرایند مدیریت ریسک در اصل دارای پنج مرحله است:

۱. برنامه‌ریزی؛ ۲. شناسایی؛ ۳. ارزیابی؛ ۴. اداره کردن؛ ۵. نظارت و گزارش‌دهی.

برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی مرحله‌ای است که در آن، نحوه مدیریت خطرهای احتمالی در پروژه مشخص شده و با توسعه طرح مدیریت ریسک برای پروژه، تکمیل می‌شود. این طرح، تیم مدیریت ریسک را مشخص کرده، نقش‌ها و مسئولیت‌های افراد را تعریف کرده و معیار ارزیابی ریسک‌های شناسایی شده را مستند می‌کند.