

## مدیریت ریسک پروژه توافق هسته ای و نقش اقتصاد مقاومتی

حسین درودیان

مطابق با استانداردهای مدیریت پروژه، برای برنامه ریزی پاسخ به ریسک، استراتژی های انتقال ریسک (بیمه، ضمانت نامه و گارانتی)، کاهش ریسک (برنامه های پیشگیرانه)، پذیرش ریسک (پذیرش فعال: مواجهه با رویدادهای مخاطره آمیز به طور هوشمند و پذیرش انفعالی: عقب نشینی و قبول تغییر بودجه، زمان و کیفیت اجرا)، اجتناب از ریسک (از طریق تغییر در برنامه پروژه)؛ پیشنهاد می شود. اما در پاسخ به ریسک های شناسایی شده نمی توانیم به تمامی آنها بصورت یکسان بپردازیم ضمناً اگر تلاش ما معطوف بر مدیریت تمامی ریسک هایی باشد که برای پروژه کشف می کنیم، دیگر زمانی برای تکمیل پروژه نخواهیم داشت و موفقیت چندان حاصل نخواهیم کرد. در نتیجه گام اولویت بندی بسیار مهم می باشد. این مهم به یاری معیارها و شاخص ها و وزن دهی به هر یک با نظر خبرگان و نرم افزارهایی که در این زمینه موجود است، انجام پذیر است.

حال اگر توافق هسته ای را یک پروژه بدانیم و فرآیند پیش برد و به نتیجه رساندن آن را در قالب مدیریت پروژه بررسی کنیم. به نظر می رسد مراجعه به استانداردهای جهانی مدیریت پروژه و مدیریت ریسک به صورت معنا دار و دقیقی می تواند ما را در شناسایی، تجزیه و تحلیل و پاسخ به ریسک های مثبت (فرصت) و منفی (تهدید) و افزایش بهره برداری از نتیجه این پروژه که برجام نام گرفته است یاری نماید. استفاده از ابزارها، مفاهیم و تکنیک هایی از قبیل اقتصاد مقاومتی، مهندسی ارزش، تکنیک ارزیابی محیط داخلی و خارجی (SWOT) و ... می تواند مفید و راهگشا باشند.

همان طور که در شماره های پیشین به واکاوی مفهوم اقتصاد مقاومتی پرداخته شد و با توجه به ظرفیت های گسترده و فراوان کشور از معادن و ذخایر معدنی و نفتی تا صنایع، کسب و کارهای نوین و دانش بنیان و زیر ساخت ها و حوزه های کمتر پرداخته شده مثل گردشگری پزشکی، از فرصت های به وجود آمده می توان حداکثر بهره برداری را نمود و تهدیدهای موجود را با بهره گرفتن از اقتصاد مقاومتی و راهبردهای پاسخ به ریسک از قبیل کاهش یا پذیرش فعال به حداقل رساند. و باید بدانیم که راهبردهایی نظیر پذیرش انفعالی و اجتناب یا آسیب زنده و یا غیر عملی خواهد بود. حال با توجه به پیچیدگی های این پروژه و منابع ریسک متعدد داخلی و خارجی، سیاسی، اقتصادی، فناوری و اجتماعی، انتخاب راهبرد مناسب در پاسخ به ریسک های بعضاً ناشناخته و حتی نامعلوم آن مهم ترین گام باقی مانده از فرآیند پروژه مهم توافق هسته ای است.

پروژه طبق تعریف انجمن مدیریت پروژه، "مجموعه تلاش های موقتی برای تحقق یک تعهد و یا ایجاد یک محصول یا ارائه خدمات مشخص، غیر تکراری و منحصر به فرد" می باشد. ضمناً مدیریت پروژه «به کارگیری دانش، مهارت ها، ابزارها و تکنیک های لازم در اجرای فعالیت های پروژه به منظور تأمین نیازها و انتظارات متولیان و ذینفعان پروژه». ذینفعان پروژه تمام افراد و گروه هایی هستند که نسبت به آن ادعا و یا منافع خاصی دارند. این گروه ها بر استراتژی های پروژه تاثیر می گذارند. هم چنین طبق تعریف PMI ریسک "رویدادی نامطمئن یا موقعیتی که اگر اتفاق بیافتد، بر هدف پروژه تاثیر مثبت یا منفی خواهد گذاشت. ریسک دلیلی دارد و در صورت اتفاق نیز تجربه ای از آن حاصل خواهد شد". ریسک همواره دارای دو جنبه مثبت و منفی است، به جنبه مثبت هر ریسک فرصت و به جنبه منفی آن تهدید گفته می شود. اما انواع ریسک بر اساس توصیف عدم قطعیت عبارتند از: ریسک های شناخته شده (Known Risks): ریسک هایی که هم خودشان و هم تأثیرشان شناخته شده هستند؛ نامعلوم های شناخته شده (Known Unknowns): ریسک هایی که وجودشان شناخته شده اما حدود و تأثیر آنها در پروژه ناشناخته است؛ نامعلوم های ناشناخته (Unknown Unknowns): آن دسته از ریسک هایی که نه وجودشان و نه تأثیرشان شناخته شده است.

در تعریف PMI مدیریت ریسک "فرآیند سیستماتیک شناسایی، تجزیه و تحلیل و پاسخ به ریسک های پروژه به منظور حداکثر کردن نتایج و وقایع مثبت و حداقل کردن احتمال وقوع یا اثر پیامدهای منفی بر اهداف پروژه است." تعریف می شود. به طور کلی مدیریت ریسک بوده به دنبال شناخت و تعریف ریسک های پروژه و ارزیابی آن ها به صورت کلی، حذف یا کاهش ریسک های پروژه، صرف نظر از اینکه ریسک مورد نظر بر عهده ی کدامیک از اعضای پروژه است، توزیع و انتقال صحیح و عادلانه ریسک در بین اعضای پروژه. در کل مدیریت ریسک در پروژه احتمال موفقیت را افزایش می دهد و احتمال شکست و عدم قطعیت در دستیابی به اهداف کلی پروژه را کاهش می دهد. انجام مدیریت ریسک پروژه وظیفه ی تمامی ذی نفعان پروژه است و آنان باید به طور فعال در این فرآیند شرکت کنند. فعالیت های مدیریت ریسک پروژه در همان ابتدای کار شروع می شوند و در طول چرخه حیات پروژه ادامه داشته و برنامه های آن توسعه می یابند.

یکی از فعالیت هایی که پس از شناسایی و تجزیه و تحلیل ریسک باید صورت پذیرد، برنامه ریزی پاسخ به ریسک است.