



مدیریت ریسک در کسب و کار؛ روش های مقابله با آن

اجتناب از ریسک‌های سازمانی **غیر ممکن** است؛ چرا که مدیران سازمان‌ها در هر شرایطی ناچار به اتخاذ تصمیمات مختلفی هستند؛ حتی زمانیکه از آینده مطمئن نیستند و اطلاعات کافی ندارند. بنابراین، صاحبان کسب و کار همواره تلاش می‌کنند تا با شناسایی عدم قطعیت‌ها و ریسک‌های احتمالی به ارائه راهکار برای هر یک بپردازند و بر مبنای آن، تصمیمات هوشمندانه و آگاهانه‌ای را اتخاذ کنند. در این مطلب قصد داریم به توضیح کامل مدیریت ریسک بپردازیم و به دلایل اهمیت، فرآیند، ساختارها، روش‌های مقابله و راه‌های کنترل آن اشاره کنیم.

مدیریت ریسک در سازمان‌ها

مدیریت ریسک سازمانی عبارتست از فرآیند **شناسایی، تجزیه و تحلیل و کنترل** عوامل خطر یا تهدیدها که اهداف سازمان را مورد هدف قرار می‌دهند. این تهدیدها از منابع مختلفی همچون عدم قطعیت‌های مالی، بدهی‌های قانونی، مسائل مرتبط با تکنولوژی، خطاهای مدیریت استراتژیک و برخی از حوادث و بلایای طبیعی ناشی می‌شوند.



در مدیریت ریسک (Risk Management)، علاوه بر تمرکز بر تهدیدهای داخلی و خارجی، بر اهمیت مدیریت ریسک مثبت نیز تاکید می‌شود. ریسک‌های مثبت فرصت‌هایی هستند که می‌توانند باعث افزایش ارزش کسب و کار شوند یا در صورت عدم استفاده، به سازمان آسیب می‌رسانند. در واقع هدف اصلی مدیریت ریسک در سازمان‌ها، حذف تمام ریسک‌ها نیست بلکه حفظ و افزایش ارزش شرکت از طریق **مدیریت هوشمند ریسک** ها است.

یک برنامه مدیریت ریسک موفق، به سازمان کمک می‌کند تا طیف کاملی از ریسک‌هایی که با آن مواجه است را در نظر بگیرد. همچنین مدیریت ریسک به رابطه بین ریسک‌ها و تأثیر آن‌ها بر اهداف استراتژیک سازمان اشاره دارد. بنابراین، برنامه مدیریت ریسک باید با استراتژی‌های سازمان در هم آمیخته شوند. در همین جهت رهبران مدیریت ریسک ابتدا باید سطح ریسک پذیری سازمان را تعریف کنند؛ به این معنی که برای تحقق اهداف سازمان، حاضر به پذیرش چه میزان ریسک هستند.

چرا مدیریت ریسک اهمیت دارد؟

Risk Management هیچ وقت مهم‌تر از اکنون نبوده است؛ چرا که امروزه سازمان‌های مدرن به دلیل سرعت بالای جهانی شدن و ظهور و پیشرفت تکنولوژی با خطرات زیادی مواجهند. مدیریت ریسک فرآیند مهمی است؛ به این خاطر که ابزارهای لازم را برای **شناسایی ریسک‌های احتمالی** و مقابله با آن‌ها در اختیار سازمان قرار می‌دهد.

علاوه بر این، مدیریت ریسک **بستری برای تصمیم‌گیری صحیح در کسب و کار** فراهم می‌کند. برای یک کسب و کار، ارزیابی و مدیریت ریسک یکی از بهترین راهکارها برای مقابله با موانعی است که احتمالاً سبب راه پیشرفت و رشد سازمان خواهند شد.

زمانی که یک سازمان، برای مقابله با تهدیدهای بالقوه برنامه‌ریزی می‌کند؛ شانس خود را برای تبدیل شدن به یک کسب و کار موفق افزایش می‌دهد. ضمن اینکه، مدیریت ریسک پیش‌رونده تضمین می‌کند که با ریسک‌هایی که اولویت بالایی دارند، تا حد امکان تهاجمی برخورد شود. افزون بر موارد ذکر شده، مدیریت ریسک نوعی مدیریت اطلاعات است که می‌تواند به مدیران در مسیر **تصمیم‌گیری آگاهانه و اطمینان از سودآوری کسب و کار** کمک نماید.



ساختارهای مدیریت ریسک

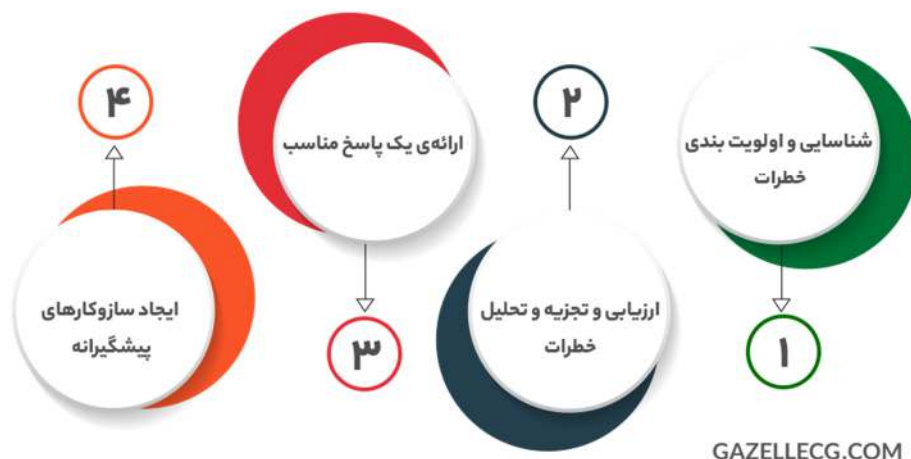
ساختارهای مدیریت ریسک به گونه‌ای طراحی شده‌اند که علاوه بر ریسک‌های موجود، به محاسبه عدم قطعیت‌ها می‌پردازد و تأثیرات آن‌ها را بر کسب و کار پیش بینی می‌کنند. در نتیجه انتخاب بین پذیرش یا عدم پذیرش ریسک‌ها بر مبنای سطوح احتمالی است که یک کسب و کار از قبل برای خود تعریف کرده است.

اگر یک سازمان، مدیریت ریسک را به عنوان یک فرآیند منظم و مستمر به منظور شناسایی و حل ریسک‌ها در نظر بگیرد، ساختارهای مدیریت ریسک می‌توانند برای حمایت از سایر ساختارهای کاهش ریسک مورد استفاده قرار بگیرند. این ساختارها شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل موجودی و تخصیص بودجه هستند. در چنین حالتی، کسب و کارها شگفتی زیادی را تجربه نخواهند کرد؛ زیرا بر **مدیریت ریسک فعال** تمرکز دارند.

فرآیند تحلیل ریسک

تجزیه و تحلیل ریسک، یک **رویکرد حل مسئله‌ی کیفی** است که از ابزارهای مختلفی برای ارزیابی، رتبه بندی و حل ریسک‌ها استفاده می‌کند. در این قسمت به مراحل که برای فرآیند تحلیل ریسک طی می‌شود؛ اشاره می‌کنیم. اگرچه این مراحل ساده به نظر می‌رسند اما کمیته‌های سازمانی مدیریت ریسک نباید از کنار آن‌ها ساده بگذرند و این مراحل را دست کم بگیرند.

فرآیند تحلیل ریسک





۱- شناسایی و اولویت بندی خطرات

شناسایی ریسک معمولا در قالب **جلسات طوفان فکری** انجام می‌شود تا از این طریق بتوان تمام منابع مختلف ریسک را مورد بررسی قرار داد. از آنجایی که مقابله با تمام ریسک‌های موجود امکان پذیر نیست، لذا در مرحله بعد، ریسک‌های شناسایی شده بر حسب اولویت مرتب و آن دسته از تهدیدها که اولویت و تأثیرگذاری بالاتری دارند، برای رسیدگی تعیین می‌شوند.

۲- ارزیابی و تجزیه و تحلیل خطرات

در بسیاری از موارد، حل مشکل شامل شناسایی مشکل و سپس ارائه راه حل مناسب برای آن است. با این حال، یک کسب و کار قبل از انتخاب بهترین روش مدیریت ریسک، باید علت خطرات را پیدا کند و به این سوال پاسخ دهد که "چه چیزی باعث بروز چنین تهدیدی برای کسب و کار شده است و چگونه می‌تواند بر سازمان تاثیر بگذارد؟"

۳- ارائه یک پاسخ مناسب

در این مرحله از فرآیند تحلیل ریسک، زمانی که یک سازمان تصمیم می‌گیرد راه‌حل‌های احتمالی برای مقابله با تهدیدها را شناسایی کند، باید با دقت به سوالات زیر پاسخ دهد و تمام راهکارها و پاسخ‌های ارائه شده را مدنظر قرار دهد. "برای جلوگیری از تکرار تهدیدهای شناسایی شده، چه اقداماتی می‌توان انجام داد؟ و در صورت تکرار، بهترین رویکرد چیست؟"

۴- ایجاد سازوکارهای پیشگیرانه

به منظور ایجاد مکانیزم‌های پیشگیرانه برای خطرات شناسایی شده، بایستی ایده‌ها و راهکارهای کاربردی و مفید به منظور کاهش خطرات، در تعدادی از وظایف سازمانی گنجانده شوند. همچنین، طرح‌های احتمالی که قابلیت به کارگیری در آینده را دارند؛ توسعه داده شوند تا در صورت بروز و ظهور هر یک از تهدیدهای احتمالی، بتوان آن‌ها را عملی کرد.



روش های مقابله با ریسک

کسب و کارها برای مقابله و کاهش ریسک در سازمان، رویکردهای مختلفی را اتخاذ می‌کنند که در اینجا به ۳ مورد از رایج‌ترین آن‌ها اشاره می‌کنیم.

- اجتناب:

در این رویکرد، سازمان تلاش می‌کند تا با رهایی از دلایل و علل یک تهدید خاص، آن را از بین ببرد.

- کاهش:

در این روش، با کاهش احتمال وقوع ریسک، صاحبان کسب و کار می‌کوشند تا خسارات مالی پیش‌بینی شده‌ی ناشی از آن را به حداقل ممکن برسانند.

- پذیرش:

در برخی موارد، سازمان ناچار به پذیرش ریسک است و برای کاهش اثرات منفی آن در صورت وقوع، باید راهکارهای احتمالی را ارائه کند.

به منظور ارائه راهکارهای احتمالی، مدیران سازمان باید از **رویکرد مشارکتی** برای حل مسئله کمک بگیرند. در این روش یک طرح با جزئیات ارائه می‌شود که در صورت نیاز قابلیت اجرا دارد. وجود چنین طرح‌هایی به سازمان‌های تجاری کمک می‌کند تا به محض بروز موانع و تهدیدات با آن‌ها مقابله کنند و آن‌ها را با موفقیت پشت سر بگذارند.

راه های کنترل ریسک کدامند؟

حذف ریسک در دنیای کسب و کار غیرممکن است؛ چرا که عوامل داخلی و خارجی متعددی بر روی آن تاثیرگذار هستند و بسیاری از آن‌ها از کنترل صاحبان کسب و کار خارج است. اما با برنامه‌ریزی و برخی راهکارها می‌توان ریسک‌ها و عدم قطعیت‌ها را کنترل نمود. بنابراین، در این بخش به تعدادی از مهم‌ترین راهکارهایی که در کنترل ریسک موثر هستند؛ اشاره می‌کنیم.



- به موقعیت‌های گذشته نگاهی بیاندازید.

در دل تمام تصمیم‌های کاری، ریسک‌ها و عدم قطعیت‌هایی نهفته است. بنابراین، پس از تعریف و شناسایی تمامی ریسک‌ها، نگاهی به گذشته بیاندازید و اگر تجربیات و موقعیت‌های مشابهی داشتید، برای کنترل ریسک از آن‌ها کمک بگیرید. انعطاف‌پذیری در این روش، بسیار ضروری است.

- سناریوهای مختلف را در نظر بگیرید.

شما هرگز برای تصمیم‌گیری به ۱۰۰٪ اطلاعات دسترسی ندارید و باید با آغوش باز به استقبال تغییرات و عدم قطعیت‌ها بروید. هدف سازمان، مدیریت ریسک و تصمیم‌گیری حساب شده است؛ بنابراین در مواقع لازم بایستی انطباق با استانداردهای جدید، مقررات جدید و سایر شرایط را بپذیرید. در این راستا، در نظر گرفتن **بدبینانه ترین، خوش بینانه ترین و محتمل ترین سناریوها** برای شناسایی و درک خطرات بالقوه بسیار موثر خواهد بود.

- به شهود خود اعتماد کنید.

رهبران و مدیران سازمان‌های موفق برای کنترل ریسک، نه تنها به شهود خود اعتماد می‌کنند؛ بلکه هرگز از یادگیری، ریسک کردن و برنامه‌ریزی برای آینده دست نمی‌کشند. مدیرانی که در مدیریت ریسک‌ها موفق عمل می‌کنند از کسب‌وکارهای بزرگ یاد می‌گیرند، استراتژی SWOT را در سازمان به کار می‌برند و برای تمام برنامه‌ها در شرایط غیر قابل پیش‌بینی یک روش جایگزین (Plan B) در نظر می‌گیرند.

- برای یک Pivot آماده باشید.

برای مدیریت هر چه بهتر ریسک، بکارگیری ترکیبی از رویکردها توصیه می‌شود. در صورت تغییر شدید قوانین یا وقوع اتفاقات پیش‌بینی نشده، استراتژی پیوت یا چرخش بسیار کارساز است. برای شناسایی نقطه Pivot (نقطه‌ای که باید تغییر رخ دهد)، بهتر است ارزیابی‌های سه ماهه یا حتی ماهانه انجام دهید تا مشخص شود که آیا در مسیر تحقق اهداف سازمان قرار دارید یا خیر؟ اگر به دلیل شرایط غیرقابل پیش‌بینی و عوامل غیر قابل کنترل، متوجه انحراف از مسیر نیل به اهداف شدید، حتماً Plan B را جایگزین Plan A نمایید.



- روندهای بازار را زیر نظر داشته باشید .

آینده همواره نامشخص است. مدیران کسب و کار بایستی برای دستیابی به اهداف سازمان در مورد بازار تحقیق کنند و روندهای آن را مورد ارزیابی قرار دهند؛ سپس بر مبنای اطلاعات موجود، تصمیم بگیرند. گاهی اوقات بهترین تصمیم این است که کمی صبور باشید تا متوجه جهت حرکت روندهای بازار شوید. شرکت‌ها همچنین می‌توانند متناسب با روند بازار برنامه‌ریزی اقتضایی داشته باشند.

- به طور منظم با دنیای کسب و کار درگیر شوید.

مدیریت عدم قطعیت‌ها مستلزم این است که مدیران به طور مداوم با مشتریان، تامین‌کنندگان و تمام عوامل زنجیره تامین درگیر باشند تا بتوانند در کمترین زمان از کوچک‌ترین تغییرات آگاه شوند و سپس بر مبنای این تغییرات، تصمیم‌گیری کنند. در اتخاذ این روش، انعطاف‌پذیری در تصمیمات جهت سازگاری با تغییرات بسیار مهم است.

- یک برنامه برای مدیریت ریسک داشته باشید.

با شناسایی ریسک‌های بالقوه و تاثیر و احتمال وقوع آن‌ها می‌توانید به بهترین شکل ممکن یک ابزار کنترل ریسک در قالب یک برنامه ارائه دهید. تجزیه و تحلیل عملی از طریق برنامه‌ریزی برای کنترل ریسک، این امکان را برای شما فراهم می‌کند تا در مواجهه با شرایط عدم اطمینان، تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و آگاهانه‌تری داشته باشید.

ریسک موفقیت در کسب و کار را کاهش دهید

سرمایه‌گذاری‌های تجاری ما با خطرات و تهدیدهای زیادی مواجهند که می‌توانند بر بقا و رشد آن‌ها تأثیرگذار باشد. در نتیجه، درک اصول اساسی مدیریت ریسک و چگونگی استفاده از آن‌ها به منظور کاهش اثرات ریسک بر سازمان بسیار مهم است. اتخاذ یک رویکرد منسجم، یکپارچه و سیستمی به منظور مدیریت ریسک سازمانی از طریق شناسایی، مدیریت و کاهش خطرات احتمالی بسیار مهم است.

در این راستا، راهکار **مدیریت جامع تحول سازمانی SSM** از جمله راه‌حلهایی است که می‌تواند به مدیران قدرت پیش‌بینی و کاهش ریسک دهد؛ زیرا اگر مدیران به خوبی این راهکار جامع تحولی را در سازمان خود پیاده‌سازی کنند، می‌توانند در همه



ابعاد کسب و کار، با برنامه‌ریزی دقیق پیش روند، فرآیندهای استاندارد طراحی و بر طبق آنها عمل کنند، ارزیابی عملکرد داشته باشند تا اگر در هر کدام از بخش های سازمان دچار انحراف شدند، بتوانند سریعاً کنترل شرایط را بدست بگیرند.

این مطالب را هم بخوانید:

چگونه سودآوری و عملکرد کسب و کارمان را افزایش دهیم؟

کلیک کنید