

مدیریت ریسک

هدف از مدیریت ریسک، مدیریت نا اطمینانی است و شامل فعالیت های شناسایی^۱، ارزیابی^۲، پایش^۳ و کاهش تأثیر ریسک ها بر یک کسب و کار می شود. یک برنامه مدیریت ریسک صحیح با استراتژی های مدیریت ریسک مناسب می تواند مشکلات هزینه بر و استرس زا را به حداقل برساند.

بر اساس الگوی استاندارد سازمان^۴ انگلستان در توسعه یک برنامه مدیریت ریسک، 5 مرحله انجام می شود.

-مرحله اول: شناسایی زمینه ریسک

در این مرحله، شناسایی محل و شرایط رخداد ریسک نظیر یک محل کار مشخص، اداره، یک بخش کاری یا شعبه فروشگاه خرده فروشی انجام می شود.

-مرحله دوم: شناسایی ریسک

در این مرحله ریسک هایی شناسایی می شوند که احتمالاً بر دستیابی به اهداف کسب و کار تأثیر می گذارند. ابتدا باید ریسک توصیف شود: چه اتفاقی ممکن است رخ دهد؟ چگونه و چرا اتفاق خواهد افتاد؟ پس از آن نتایج ریسک باید توصیف شود: اگر ریسک محقق شود، چه اتفاقی خواهد افتاد؟

- به صورت سیستماتیک کلیه وظایف، فعالیت ها و مراحل عملکرد خود را بررسی کرده و تشخیص دهید که برای هر کارکرد چه اتفاقی خواهد افتاد؛
- گزارشات و یادداشت های خود را بررسی کنید تا اشتباهاتی را که در گذشته رخ داده اند، شناسایی کنید؛
- سیستم ها و فرایندها را برای شناسایی نقاط بحرانی تحلیل کنید؛
- با کارمندان و همکاران خود مشورت کنید .

-مرحله سوم: ارزیابی ریسک

در این مرحله، احتمال و نتایج هر ریسک شناسایی شده با استفاده از سنجه های آماده شده تحلیل می شود.

- کنترل های موجود برای هر ریسک را مورد توجه قرار دهید .
- با توجه به کنترل های موجود چه تدابیر دیگری برای کنترل ریسک باید اندیشیده شود.
- اثربخشی کنترل های موجود برای پیشگیری از رخداد ریسک و کاهش اثرات آن را برآورد کنید. تناسب و عدم تناسب کنترل های موجود را تعیین نمایید.

¹ Identify

² Assess

³ Monitor

⁴ Health and Safety Executive(HSE)

احتمال^۵ در واقع توصیف کیفی احتمالات و فراوانی است: ریسک با چه احتمالی رخ می دهد؟ در ماتریس تحلیل ریسک^۶ بهترین توصیف از احتمال رخداد ریسک (با توجه به سنجه های کنترل موجود) انتخاب می شود.

نتایج^۷ در واقع برآمد^۸ یک پیشامد یا موقعیت به صورت خسارت، آسیب، زیان یا عایدی است. نتیجه پیشامد ریسکی چیست؟ در ماتریس تحلیل ریسک، بهترین توصیف از نتایج ریسک (با توجه به سنجه های کنترل موجود) انتخاب میشود.

در ماتریس تحلیل ریسک، تلاقی احتمال و نتیجه ریسک انتخاب می شود. در این صورت می توان گفت:

$$\text{برآورد نرخ ریسک} = \text{برآورد احتمال} \times \text{برآورد نتیجه}$$

اولویت بندی ریسک، ضرورت اجرای یک استراتژی در ارتباط با ریسک را نشان می دهد. درجه ریسک نشانگر اولویت بندی ریسک خواهد بود.

-مرحله چهارم: استراتژی های ریسک

هدف از این مرحله، توسعه گزینه های هزینه ای کارا برای برخورد با هر ریسک است. بهترین برخورد با ریسک از بین پنج روش زیر انتخاب میشود:

- ۱- حذف ریسک از طریق توقف فعالیت یا برطرف کردن خطر؛ به عبارت دیگر، از انجام فعالیت های ایجاد کننده ریسک اجتناب شود.
- ۲- پذیرش اثرات منفی ریسک؛ ممکن است با وجود انجام همه تدابیر کاهش ریسک، باز هم نتوان ریسک را به طور کامل حذف کرد.
- ۳- کاهش احتمال رخداد ریسک به منظور کاهش برآمدهای منفی آن؛ از طریق مراقبت های پیشگیرانه، ضمانت و مدیریت کیفیت، تغییر سیستم ها و فرایندهای کسب و کار می توان احتمال رخداد ریسک را کاهش داد.
- ۴- کنترل یا کاهش نتایج پس از رخداد ریسک؛ از طریق برنامه ریزی محتمل الوقوع، حداقل کردن مواجهه با منابع ریسک یا جا به جایی فعالیت و منابع کسب و کار می توان نتایج پیشامد ریسک را کنترل کرده یا کاهش داد.
- ۵- انتقال ریسک به صورت کلی یا جزئی از طریق انتقال مسئولیت به طرف دیگر یا تسهیم ریسک از طریق یک قرارداد، ترتیبات بیمه ای یا سرمایه گذاری مشترک با شرکاء.

-مرحله پنجم: پایش و تجدید نظر

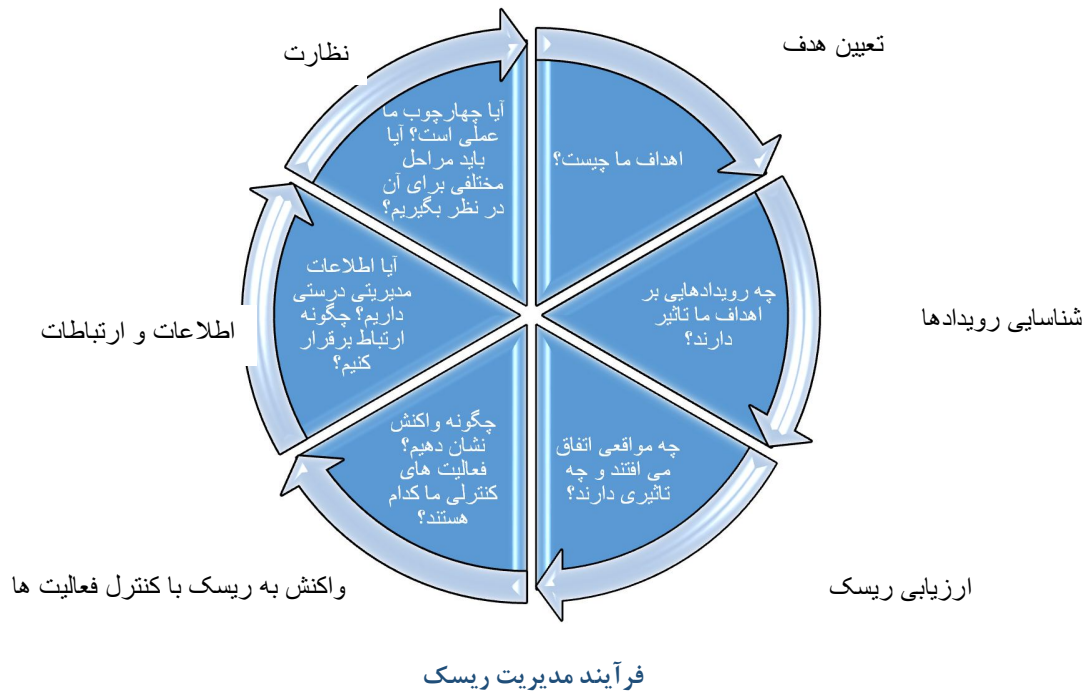
مدیریت ریسک یک فرایند مستمر و در حال پیشرفت است. حتی در شرایطی که اگر سنجه های موجود کنترل مناسب باشند، باید به طور منظم هرگونه تغییر مؤثر بر جنبه های شناسایی شده ریسک مورد بررسی و بازبینی قرار گیرند. پس از تکمیل کنترل های مطرح شده، باید ریسک را با استفاده از بازبینی های منظم و بررسی پیشرفت و اثربخشی استراتژی ریسک انتخابی، مورد ارزیابی مجدد قرار داد.

⁵ Likelihood

⁶ Risk Analysis Matrix

⁷ Consequence

⁸ Outcome



شناسایی ریسک

تکنیک های مختلفی برای شناسایی ریسک وجود دارد که در برخی از آنها ارزیابی ریسک نیز تلفیق شده است.

۱- تحقیق و تفحص در مورد ریسک

یکی از ابزارهای مفید در گردآوری اطلاعات پیرامون ریسک، تحقیق و تفحص در مورد ریسک است. به عنوان مثال، مصاحبه هایی توسط واحد مستقل کنترل ریسک به دفعات نسبتاً نزدیک به هم اجرا می شود تا نسبت به روند منظم اطلاعات، اطمینان حاصل شود.

۲- گزارش موردی

برای حصول اطمینان از وجود ظرفیت بالقوه واکنش کوتاه مدت به ریسک، باید مکانیزمی وجود داشته باشد که تغییرات کوتاه مدت عمده در زمینه ریسک را به صورت موردی منعکس کند. شیوه های موجود گزارش دهی برای مدیریت ریسک از جمله این مکانیزم ها هستند.

۳- بررسی بازار

یک سیستم جامع شناسایی ریسک، هم از منابع داخلی و هم منابع خارجی استفاده می کند. اطلاعات مورد استفاده عموم از منابعی نظیر مطبوعات تخصصی و پایگاه های اطلاعاتی به دست می آید. دنبال کردن منابع خارجی، این فرآیند را تکمیل می کند و اطمینان می دهد که به تمام ریسک های احتمالی طبق یک برنامه زمانی پرداخته می شود.

۴- ریسک های نوظهور

ریسک های نوظهور از آن جهت که محدوده گسترش و تأثیرات بالقوه آن نامعلوم و مبهم است، به سادگی قابل درک نیست، اما از آن جهت که می توانند سریعاً تبدیل به خسارات عمده ای برای صنایع شوند، خطرناک می باشند.

۵- حوادث نادر با احتمال وقوع بسیار پایین

برای پردازش حوادث با احتمال وقوع پایین، می توان از شناسایی و کنترل کرانه های انتهایی تابع توزیع علل وقوع ریسک های عمده در حوزه های مختلف نظیر ریسک های عملیاتی و اموال و دارایی استفاده کرد .

۶- ریسک فرایندها

یک ابزار مهم شناسایی و ارزیابی سیستماتیک ریسک فرایندها، سیستم کنترل درونی یک شرکت است .اساس سیستم کنترل درونی، درک صحیح از فرایندهای شرکت است .میان فرایندهای اصلی نظیر پرداخت خسارت یا حسابداری مالی و فرایندهای حمایتی نظیر مدیریت سرمایه گذاری و مدیریت زیرساخت های تکنولوژی اطلاعات تمایز وجود دارد .

۷- ریسک اعتباری^۹

به دنبال بحران مالی سال 2007 بسیاری از شرکت ها نظارت برریسک های اعتباری خود را افزایش داده اند و این امر موجب ارتقای کیفیت شناسایی و ارزیابی ریسک در این حوزه شده است.

ارزیابی ریسک

در حقیقت از طریق ارزیابی ریسک میزان کارآمدی و اثربخشی روش های کنترلی موجود مشخص شده و داده های با ارزشی برای تصمیم گیری در زمینه کاهش ریسک، خطرات، به سازی سیستم های کنترلی و برنامه ریزی برای واکنش به آنها فراهم می گردد.

ارزیابی ریسک کمی نیازمند محاسبه دو مؤلفه ریسک یعنی شدت پیامد رخداد و احتمال روی دادن آن رخداد است .برای به دست آوردن وزن احتمال یا وزن شدت پیامد سه روش وجود دارد:

۱. روش های کمی^{۱۰} که نتیجه در نهایت به یک عدد منتهی میشود؛
۲. روش های کیفی^{۱۱} که نتیجه حاکی از کیفیت خاصی در زمینه ریسک خواهد بود؛
۳. روش های شبه کمی^{۱۲} که در بیشتر این روش ها از ماتریس ریسک استفاده میشود.

در روش ارزیابی ریسک کمی، احتمال وقوع یک حادثه خاص و پیامدهای آن محاسبه یا برآورد می گردد و سپس از معیار عددی به دست آمده برای قضاوت در مورد پذیرفتنی بودن ریسک خطرات استفاده میشود .انجام برآورد عددی کار مشکلی است، لذا روش کیفی، کاربرد بیشتری دارد.

وجهه رمیار/کارشناس سیستمها و روش ها

⁹ Credit Risk

¹⁰ Quantitative Methods

¹¹ Qualitative Methods

¹² Semi-Quantitative