

செயல்திட்ட இடர் திட்டமிடல் பயிலரங்கு வசதியளிப்பு வழிகாட்டி



செயல்திட்ட இடர் திட்டமிடல்:
பயிலரங்கு வசதியளிப்பு வழிகாட்டி

Cover Image:

ஏப்ரல் 2020ல் தான்சானியாவிலுள்ள சுகாதாரப் பணியாளர்கள்
தங்களையும் தங்கள் பெற்றோரையும் COVID-19 மற்றும் பிற
தொற்றுகளிலிருந்தும் காத்துக்கொள்வது குறித்துக் கற்கிறார்கள்.
(நன்றி: USAID)

அறிமுகம்

இந்த வழிகாட்டியானது யாருக்கானது? இதை எப்படிப் பின்பிடுவது?

இந்த வழிகாட்டியானது அமல்படுத்தும் ஐந்து நிறுவனங்களால் தற்போது USAID நிதியளிக்கப்பட்ட திட்ட மதிப்பீடு வாயிலாக அடையாளம் காணப்பட்ட கல்வியறிவு மற்றும் செயல்திட்ட மேலாண்மை நடைமுறையில் உள்ள சில இடைவெளிகளை நிவர்த்திக்க முயற்சிக்கிறது. அரைநாள் பயிலரங்குக்கான முக்கிய கருத்துக்களையும் குழுப் பயிற்சிகளையும் இது கோட்டுக் காட்டுகிறது. இதை புதிய செயல்திட்டங்களுக்கு அல்லது நடைபெறும் முனைவுகளின் திருத்தங்களுக்காக அமலாக்கத் திட்டங்களை உருவாக்கும் குழுக்களுக்கான தொடக்கப்பள்ளியாகப் பயன்படுகிறது. பொருந்துமிடத்தில் விரிவாக்கத்துக்கான தெரிவுகளும் குறிக்கப்பட்டுள்ளன.

அதிகபட்ச பலனுக்காக, ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்திட்டத்தின்மீது பயிலரங்கு கவனம் செலுத்த வேண்டும். இதனால் அதன் திட்டமிடலுக்கும் அமலாக்கத்துக்கும் அதன் விளைபயன் உடனடியாகப் பங்களிக்கும். ஒரு புதிய செயல்திட்டம் உருவாகும் காலத்தில் அல்லது விருதளிக்கப்பட்ட முதல் 60 நாட்களுக்குள் இந்தப் பயிலரங்கு நடத்துவதைப் பரிந்துரைக்கிறோம்.

பங்கேற்பாளர்களில் நியமிக்கப்பட்ட கண்காணிப்பு, மதிப்பீடு, கற்றல் (MEL), பாதுகாப்பு மற்றும் இணக்கத் துறை அலுவலர்கள் உட்பட செயல்திட்டக் குழுவை உட்கொண்டிருக்க வேண்டும். பெரிய, பிரபலமான அல்லது அரசியல் பதட்டமுள்ள செயல்திட்டங்களுக்கும் போர்ட்ஃபோலியோ மட்ட பகுப்பாய்வுக்கும் ஒரு நன்கொடை முகமைப் பிரதிநிதியும் அழைக்கப்படவேண்டும். செயல்திட்ட அமலாக்கத்தில் கணிசமான பங்களிப்பை அளிக்கக்கூடிய உள்ளூர் கூட்டாளிகள் பயிலரங்கில் பங்கேற்பதில் சேர்த்துக்கொள்வது எப்போதும் சிறந்த யோசனையாகும். எனினும், குழுவின அளவு கட்டுப்படுத்தப்பட வேண்டும். ஒவ்வொருவரும் பங்கெடுக்கும் வாய்ப்பை உறுதிசெய்வதற்காக பொதுவாக 10-12 பேருக்குமேல் இருக்கக்கூடாது.

செயலாக்க வசதிசெய்து தருவோர் செயல்திட்டக் குழுவுக்கு வெளியில் இருப்பவராக, செயல்திட்ட வடிவமைப்பிலும் அமலாக்கத்திலும் அனுபவம் உள்ளவராக இருக்க வேண்டும். MEL, செயல்திட்ட மேலாண்மை அலுவலகம் அல்லது வேறொரு நிரல்திட்ட அணி என இவற்றில் வழிநடத்துபவர் எதைச் சேர்ந்தவராக இருப்பினும் பிரச்சினையிலலை. ஆனால், செயல்திட்ட மேலாண்மை சமூகத்தில் வேலை அனுபவமும் வயதுவந்தோர் கற்றல் வசதி ஏற்படுத்துவதில் அனுபவமும் இருக்க வேண்டும்.

ஓர் அடிப்படைக் கருவியாக, இந்த வழிகாட்டியானது, செயல்திட்ட மேலாண்மைக் கழகத்தால் உருவாக்கப்பட்டு ஃபர்டம் ஹவுஸினால் தழுவுப்பட்ட தரநிலைகளிலிருந்து திரட்டப்பட்ட அபாய மேலாண்மைத் திட்டமிடலின் அடிப்படைகளை மட்டுமே எடுத்தாளப்பட்டுள்ளன. இந்த வழிகாட்டியைப் பயன்படுத்துவோர் கூடுதல் வளங்களைத் தேடவும் இடர் திட்டமிடல் மற்றும் மேலாண்மை, ஆவணமாகக் மற்றும் அவற்றை அமைப்பதற்கான துறைசார் கற்றலுக்காகப் பகிர்ந்து அவர்களது சொந்த அணுகுமுறைகளை விரிவுபடுத்திக்கொள்ள நாங்கள் ஊக்குவிக்கிறோம்.

முறைமைசார் பரிசீலனைகள்

இந்த வழிகாட்டி முதலில் ஒட்டுமொத்த செயல்திட்ட மேலாண்மை நடைமுறையின் முப்பட்டகத்தின் ஊடாக இடர் திட்டமிடலுக்கான சில முக்கிய கருதுகோள்களை விவாதித்து விரிவாகப் பரிசீலிக்கிறது. பின்னர், தகவல்கள் மூன்று கருப்பொருட்களாகப் பிரிக்கப்படுகின்றன, நடைமுறை பயிலரங்குகள்—செயலாக்கக் கண்ணோட்டம், இடர் பகுப்பாய்வு மற்றும் இடர் எதிர்வினைகள்—ஒவ்வொன்றும் பங்கேற்பாளர்களுடன் பகிர்வதற்கான கச்சாப்பொருட்களையும் பயிற்சிகளையும் உள்ளடக்கியுள்ளது. வழிநடத்துபவர் பங்கேற்பாளர்களின் அடிப்படை அறிவு மற்றும் கிடைக்கக்கூடிய நேரத்தின் அடிப்படையில் பகிர்வதற்காக விளக்கக்காட்சி வடிவத்தையும் பின்புல தகவல்களின் குறிப்பிட்ட பகுதிகளையும் தேர்ந்தெடுக்கலாம்.

விநியோகிக்கப்பட்ட அணிகளுக்கு இந்த வழிகாட்டியைப் பயனுள்ளதாக ஆக்குவதற்காக, இணையப் பயிலரங்குக்கான வசதி வாய்ப்புகளை இது வழங்குகிறது. ஆனால் அதை நேர்முக நிகழ்வாக எளிதில் கைக்கொள்ள முடியும். பிறசேர்க்கைகளில் வார்ப்புருக்களும் காட்சிகளும் உள்ளன. இவற்றை பயிலரங்கு வடிவத்தைப் பொறுத்து ஸலைடுகள், ஃபளிப்பசார்ட்டுகள் அல்லது வெண்பலகை வாயிலாகப் (குறைந்தபட்சம் முதல் முழுதும் ஏற்காமல்) பகிரலாம்.

இறுதியாக, ஒவ்வொரு தொகுப்பின் நேர அளவும் நிறுவனத்திற்குள் நடத்திய இத்தகு பயிலரங்குகள், கருதுகோள்கள் மற்றும் குழுப் பயிற்சிகளின் விவாதத்திற்கான கணக்குகளைச் செய்து ஃபர்டம் ஹவுஸின் முந்தைய அனுபவத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டுள்ளது. இந்த வழிகாட்டி தொழில்நுட்ப பரிசோதனை, பங்கேற்பாளர் அறிமுகங்கள், விதி அமைத்தல் அல்லது மெய்நிகர் கருவிகளைப் பயன்படுத்திப் பழகுதல் ஆகியவற்றுக்கான நேரத்தைப் பரிசீலிக்கவில்லை.

பொருள் விளக்கங்கள்

காலமுறை அறிக்கைகளில் அபாயங்கள் குறித்து நாம் எப்படிப் பேசுகிறோம் என்பதைத் தரநிலைப்படுத்துவது ஒப்பிடத்தக்க தரவுகளைச் சேகரிக்கவும், பகுப்பாய்வை நடத்தவும் உதவுகிறது. மேலும் எதிர்காலச் செயல்திட்டங்களில் இடர் மேலாண்மைக்கு நன்கு தயாராக உதவுகிறது. அமலாக்கத்தினரின் செயல்திட்ட அறிக்கைகளின் மதிப்பீடுகள் வாயிலாக, இடர்கள் குறித்துப் பேசுவதற்கு, பெரும்பாலும் இடர் நிகழ்வுகளைத் தொடர்புபடுத்தி, அவற்றின் தாக்கங்கள், மேலாண்மை யுத்திகள் எனப் பல்வகையான பதங்களைச் செயல்திட்ட அணிகள் பயன்படுத்துவதை ஃபர்ட் ஹவுஸ் கவனித்துள்ளது. உதாரணமாக, தனிவிப்பு என்ற சொல் இடர் நிகழ்வுக்கான எந்தவொரு எதிர்வினையையும் வரையறுக்க அடிக்கடி பயன்படுத்தப்படுகிறது. அதேசமயம், தனிவிப்பு என்பது குறைந்தது ஐந்து இடர் மேலாண்மை யுத்திகளில் ஒன்றுதான். அதேபோல, தனிப்பட்ட இடர் நிகழ்வுகளையும் அவற்றின் தாக்கங்களையும் விவரிக்கப் பரந்த அளவில் வார்த்தை சவால்களை அமல்படுத்துவோர் பயன்படுத்துவதையும் நாங்கள் கவனித்துள்ளோம்.

இடர் மற்றும் இடர் மேலாண்மைக்கு வழக்கமான அகராதியைப் பயன்படுத்துவதன் மூலம், செயல்திட்ட அணிகள் கட்டமைக்கப்பட்ட வழியில் இடர் குறித்துச் சிந்திக்க நன்கு தயாராவதன் செயல்திட்டங்கள் எதிர்கொள்ளச் சாத்தியமானதும் மெய்யான இடர்களின் வகைகள் முழுவதையும் புரிந்துகொள்ள முடிகிறது. இந்த முறையான அணுகுமுறை எதிர்வினை நடவடிக்கைகளைத் திட்டமிடுவதிலும் முன்னதாகவே வளங்களை ஒதுக்கீடு செய்வதிலும் முக்கியமானது. இவ்வாறாக ஜனநாயகம், ஆளுகை, மனித உரிமைகள் (DRG) ஆதரவு நிரல்திட்டங்கள் இயங்கக்கூடிய அதிகரித்துவரும் சிக்கல் மற்றும் எதிர்பாராச் சூழலிலிருந்து அணிகள் அதிக தாங்குதிறன் கொண்டதாக ஆவதற்கு உதவுகிறது.

இந்த வழிகாட்டியில் பயன்படுத்திய பொருள்விளக்கங்கள்1 செயல்திட்ட மேலாண்மைக் கழகத்தின் செயல்திட்ட மேலாண்மை பதங்கள் மற்றும் ஃபர்ட் ஹவுஸின் உள்ளக நடைமுறையிலிருந்து தழுவுப்பட்டுள்ளன.

இடர் – ஓர் எதிர்பாரா நிகழ்வு அல்லது நிலை. இது நிகழ்ந்தால், ஒன்று அல்லது அதற்கு மேற்பட்ட செயல்திட்ட இலக்குகளில் நேர்மறை அல்லது எதிர்மறை விளைவைக் கொண்டிருக்கும். எதிர்மறை இடர்கள் *அச்சுறுத்தல்கள்* என்றும் நேர்மறை இடர்கள், *வாய்ப்புகள்* என்றும் அழைக்கப்படுகின்றன. அபாயங்கள் விரிவான வகைகளாகத் தொகுக்கப்படுகின்றன. வழக்கமாக அவற்றின் வளத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டிருக்கும். இது செயல்திட்டத்தோடு மட்டும் தொடர்புடையதாகவோ அல்லது முழு நிறுவனத்தையும் தழுவியதாகவோ இருக்கலாம். உதாரணமாக, USAID-ஐ எடுத்துக்கொண்டால், இடர்களை நிரலாக்கம், நம்பகத்தன்மை, நற்பெயர், சட்டம், பாதுகாப்பு, மனித மூலதனம், தகவல் தொழில்நுட்பம், இயக்கம் எனத் தொகுக்கின்றன.2

அபாய மூலம் – தனிப்பட்ட இடர்கள் எழக்கூடிய ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்திட்ட நடைமுறை, ஆவணம், செயற்பாட்டாளர் அல்லது புற நிகழ்வு. அபாய மூலத்தை அறிந்துகொள்வதால், செயல்திட்டக் குழு அதன்மீது கொண்டிருக்கும் கட்டுப்பாட்டின் அளவு காரணமாக அபாய எதிர்வினை யுத்திகளை முன்யோசனையுடனும் ஆழ்ந்து ஆராய்ந்தும் தேர்ந்தெடுக்கவும் அமல்படுத்தவும் உதவுகிறது.

அபாயத்தின் தாக்கம் – ஒரு செயல்திட்டத்தில் கண்டுணரப்பட்ட விளைவுகள். அபாயத்தின் தாக்கம் என்பது செயல்திட்டச் சூழலுக்கு மட்டுமானது. இது

அபாய உணர்வு மற்றும் அமல்படுத்துநர் மற்றும் முக்கிய பங்குதாரர்களின் பயன் தொடக்கத்தையும் பிரதிபலிக்கிறது. இடஞ்சொற்பொருள் - பொருந்தக்கூடிய தன்மை மற்றும்/அல்லது செயல்திட்டத்தில் தனிப்பட்ட அபாய நிகழ்வு செலுத்தும் தாக்கத்தின் அளவு ஆகியவற்றின் பொருணணர்வதற்கு குறிப்பிட்ட கூட்டாளியின் அபாய தாக்கம் குறித்த புரிதல் வரைபறுக்கப்பட வேண்டும்.

அபாய எதிர்வினை யுத்தி – அறிந்த அபாயங்களுக்கு எதிர்வினையாற்றுவதற்கான ஓர் யுத்தி. வழக்கமாக செயல்திட்ட மேலாண்மைத் திட்டத்தின் ஆக்கக்கூறாக அளிக்கப்படும். அது எவ்வாறு அபாய மேலாண்மை நடவடிக்கைகள் கட்டமைக்கப்பட்டு மேற்கொள்ளப்படுகின்றன என்பதை விவரிக்கிறது. அச்சுறுத்தல்களுக்கான அபாய எதிர்வினை யுத்திகளில் தவிர்ந்தல், மேலநிலைக்கு நகர்த்துதல், இடமாற்றுதல், தணித்தல் மற்றும் ஏற்றல் அடங்கும். வாய்ப்புகளுக்கான அபாய எதிர்வினை யுத்திகளில் பயனுகரவு, மேலநிலைக்கு நகர்த்துதல், பகிர்தல், மேம்படுத்துதல் மற்றும் ஏற்றல் அடங்கும்.

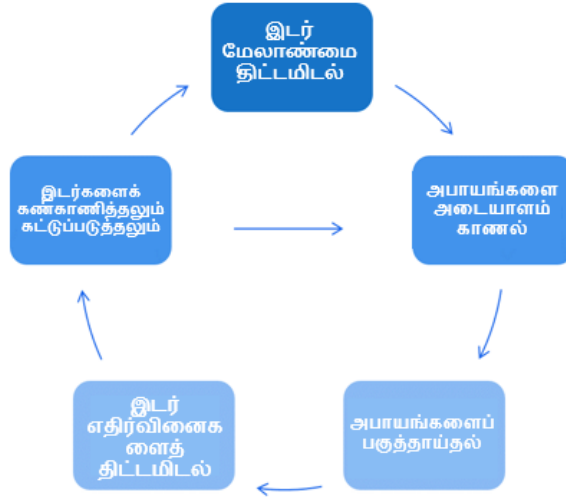
அபாய மேலாண்மை சூழற்சி என்றால் என்ன? செயல்திட்டத்தில் அது எங்கு பொருந்தும்?

செயல்திட்டங்கள் வெற்றுவெளியில் செயல்படுத்தப்படுவதில்லை; சூழலானது எப்போதும் குறிப்பிட்ட அளவு நிலையின்மையைக் கொண்டிருக்கும். இது காலவோட்டத்தில் மாறுபடக்கூடும். இடர் திட்டமிடலும் மேலாண்மையும் இவ்வாறாக செயல்திட்ட மேலாண்மைச் சூழற்சியின் ஒருங்கிணைந்த பகுதிகளாக உள்ளன. அடையாளம் காணவேண்டிய படிகள் மற்றும் அபாயங்களைப் பகுத்தாய்தல் மற்றும் எதிர்வினை யுத்திகளைத் தேர்ந்தெடுத்தலும் திட்டமிடுதலும் செயல்திட்ட காலம் முழுவதும் (காண்க பிறசேர்க்கை A) திரும்பத் திரும்பச் செய்யப்பட வேண்டும். இந்தச் செயல்பாடுகள் திட்டமிடப்பட்டு செயல்திட்ட பங்குதாரர்களிடம் முன்னதாகவே பகிரப்பட வேண்டும்-உதாரணமாக வருடாந்திர பணித்திட்ட மேம்பாட்டு நடைமுறை வாயிலாக.

இடர் மேலாண்மைச் செயல்பாடுகளுக்கிடையிலான கால அளவு மற்றும் வடிவம் செயல்திட்ட உருவாக்க அணுகுமுறையைப் பொறுத்து மாறுபடும். ஆனால் மையப் பரிந்துரை கணிப்பதற்கு (அதாவது, "அருவி"), தழுவுவதற்கு (அதாவது, விரைவியக்கம்), கலப்பின செயல்திட்ட சூழற்சிகளுக்குச் சீராகப் பொருந்தும்:

1. செயல்திட்ட நடவடிக்கைகள் தொடங்குமுன்பாகவே இடர்கள் அடையாளம் காணப்பட்டு பகுத்தாயப்பட வேண்டும். காலமுறைப்படி சீராய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.
2. அபாய எதிர்வினைக்கான யுத்திகள் முன்னதாகவே உருவாக்கப்பட்டு காலமுறைப்படி சீராய்வு செய்யப்பட வேண்டும்.
3. அபாய கண்காணிப்புச் செயல்பாடுகள் மற்றும் பொறுப்புகள் தெளிவாக நியமிக்கப்பட்டு நடைமுறைப்படுத்தப்பட வேண்டும்.
4. எதிர்கொண்ட அபாயங்களின் பின்னோக்கிய பார்வைகள், எதிர்வினைகள், கற்றுக்கொண்ட பாடங்கள் தொடர்ந்து நடைபெறுவதுடன் முடிவானது எடுக்கவேண்டிய நடவடிக்கைகளாக ஆவணப்படுத்த வேண்டும். இது அபாய மேலாண்மைத் திட்டத்துக்குள் மேற்கொண்டு ஒன்றிணைக்கப்படலாம்.

அபாய மேலாண்மை நடைமுறை



உதாரணமாக, ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்திட்டம் சார் இடர் மேலாண்மைத் திட்டமானது செயல்திட்டத்தின் கருத்துருவாக்கத்தின் இருமாத காலத்தின்போது உருவாக்கப்பட வேண்டும். செயல்திட்டத்தின் தர்க்கப்பூர்வ நிலைகளில் கணிக்கத்தக்க இயக்கச்சூழலைப் பொறுத்து சீராயப்பட வேண்டும் (உ.ம்., காலாண்டு, வருடந்தோறும் அல்லது குறிப்பிட்ட மைல்கற்களுக்குப்பின்). நடைபெறும் அபாய கண்காணிப்பு மற்றும் சீராய்வினை, செயல்திட்டப் பின்னிணைப்புக் கூட்டங்கள் அல்லது ஒவ்வொரு செயலோட்டத்துக்கும் முன் நிபந்தனையாக விவாதிப்பது போன்ற வழக்கமான செயல்திட்ட நிர்வாக நடவடிக்கைகளுடன் ஒருங்கிணைக்கலாம். இறுதியாக, அபாய எதிர்வினைகள் மூலமாக கற்றுக்கொண்ட பாடங்களை ஆவணப்படுத்துவதும் செயல்திட்ட காலத்தில் எதிர்பார்க்கும் தருணங்களில் நிகழவேண்டும். உதாரணமாக, ஒவ்வொரு முக்கிய நடவடிக்கை மைல்கல்லுக்குப்பின்னும், வருடந்தோறும் மற்றும் செயல்திட்டத்தின் முடிவில்.

அபாய மேலாண்மைத் திட்டம்

செயல்திட்ட அணிகள் அபாய மேலாண்மைத் திட்டத்தை உருவாக்கவும் அவ்வப்போது மறுவருகை தரவும் வேண்டும்- ஒரு அடிப்படையான செயல்திட்ட ஆவணம் மிகக் குறைந்தபட்சமாக அபாய மேலாண்மைக்கான ஒட்டுமொத்த அணுகுமுறை குறித்த விவரிப்பு, செயல்திட்டம் சார்ந்த அபாய தாக்க வரையறைகள், அறியப்பட்ட செயல்திட்ட அபாயங்கள் குறித்த விவாதம், அபாய எதிர்வினை யுத்திகள் மற்றும் நடவடிக்கைகளுக்கான கண்ணோட்டம், அபாய எதிர்வினைகளுக்கு இருக்கக்கூடிய வளங்களைக் களமிறக்குவதற்கான நடைமுறை, அபாய எதிர்வினைக்கான உரிமையைக் கொண்டிருக்கும் செயல்திட்ட அணியின் பதவிகள் ஆகியவற்றைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

செயல்படுத்தத்தக்க அபாய மேலாண்மைத் திட்டமும் முடிவினை வரையறுக்கும்- பல்வேறு செயல்திட்ட அணி உறுப்பினர்களுக்கும் பிற பங்குதாரர்களுக்கும் அதிகாரத்தை உருவாக்குவது, பின்னோக்கிய பார்வைகளுக்கான காலக்கோட்டினைத் தெளிவாகக் குறிப்பிடுவது, மறுமதிப்பீடுகள் மற்றும் அதிகளவு சாத்தியம், அதிக தாக்கமுள்ள

அபாயங்களைக் கையாள்வதற்காக (உதாரணமாக, ஒரு பாதுகாப்பான தகவல்தொடர்பு நெறிமுறை, பயனாளியைப் பரிசோதிக்கும் நெறிமுறை போன்றவை) செயல்திட்டம் சார்ந்த வழக்கமான இயக்க நடைமுறைகளைச் சேர்ப்பது.

திட்ட வரைவினில் பல அணி உறுப்பினர்கள் பங்கேற்கலாம்; எனினும், செயல்திட்டத் தலைவர் அல்லது குறிப்பாக நியமிக்கப்பட்ட மூத்த அணி உறுப்பினர்கள் இந்தப் பணிக்கு உரியவர்களாகப் பரிந்துரைக்கிறோம். உதாரணமாக, செயல்திட்டத் தலைவர் திட்டத்தை வகுத்தி செயல்திட்ட அணியிடம் அத்தர்க்கத்தை விளக்குகிறார்; அணியும் பிற பங்குதாரர்களும் அபாயப் பகுத்தாய்வு நடைமுறையில் பங்கெடுக்கிறார்கள்; பின்னர் செயல்திட்டத் தலைவர் அந்த உள்ளடக்கத்தை இன்னொரு சுற்று சீராய்வோடு திட்டத்துடன் சேர்க்கிறார். திட்டமானது நிறுவனக் கொள்கைக்கிணங்க சீராய்வு செய்யப்பட்டு ஏற்கப்பட வேண்டும். சில சமயங்களில், நன்கொடை முகமைகளும் அத்தகு திட்டங்களைச் சீராய்வுசெய்யவும் ஒப்புதலளிக்கவும் விரும்பக்கூடும்.

வரவுசெலவு மற்றும் பொருள் இடப்பெயர்வு பரிசீலனைகள்

செயல்திட்டம் எந்தளவு நேரிடையானதாக இருந்தாலும் சரி, கணிக்கக்கூடிய அபாயங்களுக்கு எதிர்வினையாற்றுவதற்கும் அதேபோல தொடர்ந்து அபாயப் பகுப்பாய்வையும் திட்டமிடலையும் நடத்துவதற்கும் செயல்திட்ட வளங்களை ஒதுக்குவது அவசியம். இந்த ஒதுக்கீடுகள் அபாய மேலாண்மைக்காகச் செய்யப்படாவிட்டால், அரிய நிதியை செயல்பாடுகள் அல்லது மேலாண்மைச் செயல்பாடுகளிலிருந்து அபாய எதிர்வினைக்கெனத் திருப்பிவிடும் கடினமான முடிவுகளை செயல்திட்டத் தலைவர் பின்னர் எடுக்க வேண்டியிருக்கும்.

வரவுசெலவு மற்றும் பொருள் இடப்பெயர்வுச் சிக்கலானது செலவை திட்டமிடும் நிலையின்போதே பரிசீலிக்கப்படவேண்டும். துவக்ககட்ட அபாயப் பகுப்பாய்வு நடத்தப்பட்டபின்,

அதிகபட்ச முன்னுரிமை கொண்ட
அபாயங்கள் அடையாளம்
காணப்படுகின்றன. செயல்திட்ட
வடிவமைப்புக்குழு ஆரம்பகட்ட வருநிகழ்வு
திட்டங்களை வகுத்து அதற்கான
செலவினைக் கணக்கிட வேண்டும்.
ஒவ்வொரு வரவுசெலவு
வகையினத்தின்கீழும் செலவு கூறுகள்
பரிசீலிக்கப்பட வேண்டும். உதாரணமாக:

- **பணியாளர்கள்:** செயல்திட்டம் மீது
தனிப்பட்ட உறுப்பினர்களின் முயற்சியின்
அளவு எவ்வாறு இந்த அபாய
எதிர்வினையைக் கையாள்வதாக
மாறுகிறது? உ.ம்., பங்குதாரர்களுடன்
அதிகரிக்கப்பட்ட தினசரி தகவல்தொடர்பு
மற்றும் ஒருங்கிணைப்பு
- **பயணம்:** அபாய எதிர்வினையின் பகுதியாக
பயணமும் தங்கும்வசதியும் உள்ளதா, உ.ம்.,
தற்காலிக இடமாற்றங்களுக்கு?
- **ஒப்பந்தம்:** அபாய எதிர்வினையோடு
தொடர்புடைய ஏதேனும் துணை விருதுகள்
உள்ளனவா? உ.ம்., பொருட்களை
அனுப்புவதற்கும் குறிப்பிட்ட நிகழ்வு
பாதுகாப்புக்கும் மூன்றாம் தரப்பினருக்கு
அளிப்பது
- **பிற நேரடிச் செலவுகள்:** அலுவலகம்,
பாதுகாப்பு அல்லது நிகழ்வு செலவுகளில்
மாற்றம் இருக்குமா? உ.ம்., உள்நாட்டு
பரிமாற்ற வீதங்களில் இழப்புகள் அல்லது
நிகழ்வு பாதுகாப்பை அதிகரிப்பதற்கு

ஒரு சிறந்த நடைமுறையாக,
செயல்திட்டங்கள் அதற்கென்றே வருநிகழ்வு
ஒதுக்கீட்டை குறிப்பாக கணிக்கத்தக்க,
அதிக தாக்கம் கொண்ட
அபாயங்களுக்கெனக்
கொண்டிருக்கவேண்டும். இந்த
ஒதுக்கீடுகளை அடையாளம் காணப்பட்ட

அபாயங்கள் ஏற்பாட்டால் மட்டுமே
அணுகவேண்டும்; அவற்றை எதிர்பார்க்கும்
அபாயங்கள் ஏற்பட வாய்ப்பில்லை என்று
தெரிந்தால், பிற செயல்திட்டத் தேவைகளுக்கு
நன்கொடையாளருடன் ஆலோசித்து மறு
ஒதுக்கீடு செய்யவேண்டும். பட்ஜெட்
முடையாக இருந்தால், வருநிகழ்வு
திட்டங்களில் கண்டுணர்ந்த அபாயங்களுக்கு
எதிர்வினையாற்றுவதற்கு செயல்திட்ட நிதி
எவ்வாறு மாற்றப்பட வேண்டும் என்ற
பரிசீலனையும் சேர்க்கப்பட வேண்டும்.

எடுத்துக்காட்டாக, சில பதட்டமான அரசியல்
தருணங்களில் மனித உரிமை
பாதுகாப்பாளர்கள் தங்கள் பணியின்போது
உடல் பாதுகாப்பை தொடர்ந்து அபாயத்துக்கு
ஆளாகிறார்கள். மிகவும் பாதிப்புக்கு
உள்ளாகக்கூடிய செயல்திட்டக் கூட்டாளர்கள்
இடர்பாடுகளுக்கு இலக்கானால், அவசரகால
இடமாற்றங்களுக்காக ஃபீர்டம் ஹவுஸ்
பட்ஜெட்டை ஒதுக்குகிறது. அத்தகு ஒரு
சூழலில் \$10,000வரை செலவாகலாம். சில
நன்கொடையாளர்கள் செயல்திட்ட
பட்ஜெட்டுகளில் வருநிகழ்வு ஒதுக்கீடுகளைச்
சேர்ப்பதற்கான வழிகாட்டுதலை
வழங்குகின்றனர்; உதாரணமாக, ஐரோப்பிய
ஒன்றிய புறநிலை நடவடிக்கைச்
சேவையினால் நிதியளிக்கப்படும்
செயல்திட்டங்களில் நேரடிச் செலவுகளில்
5%வரை வருநிகழ்வு தேவைகளுக்காகச்
சேர்க்கப்படலாம்.3

பல செயல்திட்டங்களைப் பாதிக்கும்
அபாயங்களுக்காக, எதிர்வினை செலவுகள்
அவை அனைத்துக்கும் விகிதாச்சாரப்படி
ஒதுக்கப்பட வேண்டும். குறிப்பாக எந்தவொரு
செயல்திட்டத்துக்குமானதாக இல்லாத
கணிக்கமுடியா அபாயங்கள் நிறுவன
மட்டத்தில் மேலாண்மை ஒதுக்கீடுகள் மூலம்
சிறப்பாக நிவர்த்திக்கப்படுகின்றன.

தொகுதி 1: அபாய மேலாண்மை நடைமுறை & அபாயங்களை அடையாளம் காணல்

வழிநடத்துபவர் குறிப்பு:

முதல் தொகுதியை செயல்திட்டக் காலம் முழுவதும் சீராய்வுக்கு அல்லது அபாய மேலாண்மை நடைமுறை குறித்த விரிவான கண்ணோட்டத்தை வழங்குவதற்கு ஒரு வாய்ப்பாகப் பயன்படுத்தவும். திட்டமிடும் செயல்முறையின் எந்த நிலையில் நீங்கள் உள்ளீர்கள் என்பதைச் சுட்டிக்காட்டுவதற்கு இந்தத் தொகுதியிலும் பயிலரங்கு முழுவதிலும் பிற்சேர்க்கை A காட்சியாக்கத்தைப் பயன்படுத்தவும். இந்தச் சீராய்வுக்கு 20 நிமிடங்கள் தரவும்; பங்கேற்பாளர்களின் அடிப்படை அறிவைப் பொறுத்து கோட்பாட்டுக்குச் செலவிடும் நேரம் மாறுபடலாம்.

கண்ணோட்டம்:

பாதுகாப்பு குறித்த பார்வையில் செயல்திட்ட அபாயங்கள் குறித்து நாம் அடிக்கடி உரையாடுகிறோம்—அது பயனாளிகளின் பாதுகாப்பாகவோ, அலுவலர் பாதுகாப்பாகவோ அல்லது நிறுவனப் பாதுகாப்பாகவோ இருக்கலாம். இடர் மற்றும் பாதுகாப்பு கருதுகோள்கள் ஒன்றுக்கொன்று மிகவும் நெருக்கமானவை. இடர் என்பது நிலையற்றதன்மை. அது நிகழ்ந்தால், செயல்திட்ட இலக்குகளில் தாக்கத்தை ஏற்படுத்தும். இடர்கள் நேர்மறையாகவோ (வாய்ப்புகள்) எதிர்மறையாகவோ (அச்சுறுத்தல்கள்) இருக்கலாம். ஒவ்வொரு செயலாக்குறும் வெவ்வேறு அபாய உணர்வைக் கொண்டிருப்பர்—ஒரு வெகுமதியை எதிர்பார்ப்பதில் நிலையற்ற தன்மையின் மாறுபடும் அளவுகளை ஏற்க அவர்கள் தயாராயுள்ளனர். பாதுகாப்பு, எப்படியாயினும் தரம் அல்லது நிலை அபாயமின்றி இருப்பது இவ்வாறாக, பாதுகாப்பு முப்பட்டகத்தின் வாயிலாகவே நம்மால் இடர்கள் குறித்துப் பேசமுடியும். நாம் அச்சுறுத்தல்கள் குறித்து மட்டும் இங்கு விவாதித்து வாய்ப்புகளைக் கருத்தில் கொள்ளாது விட்டுவிடுவோம்.

எந்தச் செயல்திட்டமும் அபாயமின்றி இருப்பதில்லை; கேள்வி என்னவெனில், அவற்றுக்கு எப்படி எதிர்வினையாற்றுவது? இன்னும் சொல்லப்போனால், நமது வெகுமதிகளை அதிகப்படுத்தும் வகையிலும் செயல்திட்டச் சேதாரத்தைக் குறைக்கும் வகையிலும் அச்சுறுத்தல்களுக்கும் வாய்ப்புகளுக்கும் எவ்வாறு தயாராவது? இடர் திட்டமிடலும் மேலாண்மை நடைமுறைகளும் அச்சுறுத்தல்களையும் வாய்ப்புகளையும் மிக முன்னதாகவே கணிக்கவும், அவற்றின் ஊடாகச் செல்வதற்கு வளங்களை ஒருங்குசெய்யவும், எதிர்வினை நேரத்தைக் குறைக்கவும், கற்றல் நடைமுறையை நெறிப்படுத்தவும் உதவுகின்றன. இடர் மேலாண்மை என்பது ஒரு தொடர்ச்சியான ஒருபோதும் முடியாத நடைமுறை. இது செயல்திட்ட கருத்துருவாக்கத்தின்போது தொடங்கி அதன் சுழற்சி முழுவதும் தொடர்ந்து செயல்திட்டம் முடிவடையும்போது மட்டுமே முடிவடையும் (காண்க அபாய மேலாண்மை சுழற்சி என்றால் என்ன மற்றும் செயல்திட்டத்தில் அது எங்கு பொருந்தும்?). எந்த மேலாண்மை நடைமுறையையும்போல,

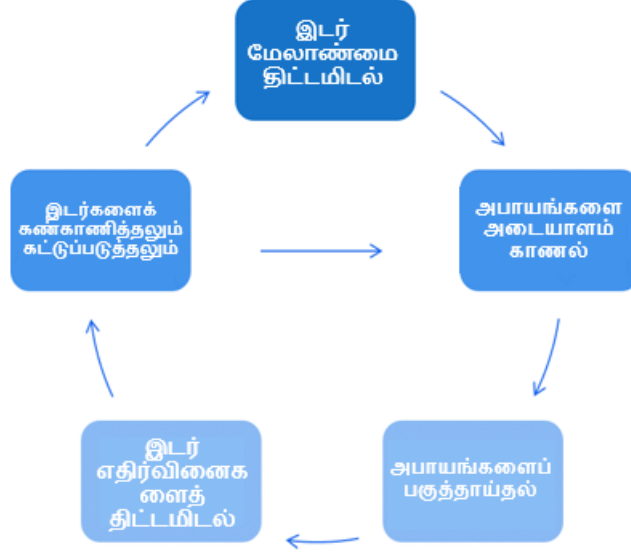
முடிவெடுத்தலை விரைவுபடுத்த, செயல்திட்டக் குழுவின் கற்றலைச் சீரமைக்க, நிறுவன அறிவாற்றல் பரிமாற்றத்தை இயலச்செய்ய இடர் திட்டமிடல் மற்றும் மேலாண்மையானது எப்போதும் ஆவணப்படுத்தப்பட வேண்டும்.

இடர் மேலாண்மை நடைமுறை:

இடர் மேலாண்மை நடைமுறை பொதுவாக ஐந்து கட்டங்களைக் கொண்டது. அது செயல்திட்டம் முழுவதும் சுழற்சி பாங்கினில் நிகழும்.⁴

- **இடர் மேலாண்மை திட்டமிடல்:** செயல்திட்ட மேலாளர்கள் அபாய மேலாண்மைக்கான தங்கள் அணுகுமுறையை வரையறுப்பதற்கென்று, காலக்கோட்டை நிறுவவதற்கு, குழு ஈடுபாட்டு அளவு ஆகியவற்றுக்கென நேரம் ஒதுக்க வேண்டும். **இடர் மேலாண்மைத் திட்டத்தின் செயற்பரப்பை வரைய வேண்டும்.**
- **அபாயங்களை அடையாளம் காணல்:** செயல்திட்டக் குழுக்கள் ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்திட்டத்தோடு தொடர்புடைய உண்மையான அபாயங்களை—கேடுவிளைவிக்கக்கூடியது மற்றும் பலனளிக்கக்கூடியது ஆகிய இரண்டையும்—அடையாளம் காண்பதற்கு ஆய்வு நடவடிக்கையில் ஈடுபடவேண்டும். செயல்திட்டம் தொடர்பான அபாயங்களின் விரிவான பட்டியலைப்பெற கலந்துரையாடல், ஆவணப் பகுத்தாய்வு, SWOT பகுத்தாய்வு, நிபுணர் நேர்காணல்கள், மூலகாரணப் பகுப்பாய்வு, கிராஃபோர்டு நழுவல் முறை மற்றும் இன்னபிற கருவிகளை குழுக்கள் பயன்படுத்தலாம்.
- **அபாயங்களைப் பகுத்தாய்தல்:** செயல்திட்டக் குழுக்கள் அடையாளம் காணப்பட்ட அபாயங்களின் பண்பறிதல் மற்றும் எண்மப் பகுப்பாய்வுகளை மேற்கொள்கிறது. பண்பறி பகுப்பாய்வில் பெரும்பாலும் ஒவ்வொரு அபாயம் நிகழும் சாத்தியத்தையும் செயல்திட்டம் மீதான தாக்கத்தின் அளவையும் பிற அளவுருக்களுடன் மதிப்பிடுவது அடங்கியிருக்கும். இதனால் அபாய முன்னுரிமையளிப்பு தரப்படுகிறது. பண்பறி பகுப்பாய்வானது செயல்திட்ட இலக்குகளை எட்டும் சாத்தியத்தைத் தீர்மானிப்பதற்கு அல்லது பெருநிறுவனம், தரவால் இயங்கும் செயல்திட்டங்களில் வருநிகழ்வு ஒதுக்கீடுகளை நியாயப்படுத்த மிக அதிக அபாயங்களுக்கு பதின்ம மதிப்புகளை நியமிக்கப் பயன்படுகிறது.⁵
- **இடர் எதிர்வினைகளைத் திட்டமிடல்:** செயல்திட்டக் குழுக்கள் அடையாளம் காணப்பட்ட அபாயங்களுக்கு எதிர்வினையாற்றுவதில், தேவையான மூலவளங்களைத் தீர்மானிப்பதில், அவற்றைச் செயல்படுத்துவதில் பொறுப்புகளை ஒதுக்குவதற்கு ஒட்டுமொத்த யுக்திகளையும் குறிப்பிட்ட படிக்களையும் தீர்மானிக்கிறது.
- **இடர்களைக் கண்காணித்தலும் கட்டுப்படுத்தலும்:** செயல்திட்டக் குழுக்கள் ஆவணப் பராமரிப்புக்கும் கற்றலுக்காகவும் இடர் மேலாண்மைத் திட்டத்தை அமல்படுத்தி அர்த்தமுள்ள துணைபுரியும் ஆவணமாக்கலைத் தயாரிக்கின்றன.

அபாய மேலாண்மை நடைமுறை



இந்தப் பயிலரங்கானது படி 1, இடர் மேலாண்மை திட்டமிடல்லை சீராய்வு செய்து படிகள் 2-4ல் கவனம் செலுத்துகின்றன: இடர் அடையாளங்காணல், அவற்றைப் பகுத்தாய்தல் மற்றும் இடர் எதிர்வினைகளைத் திட்டமிடல்.

அடுத்த படி: பயிற்சி 1 தொடர்க: செயல்திட்ட அபாயங்களை அடையாளம்காணல்.

பயிற்சி 1: செயல்திட்ட அபாயங்களை அடையாளம்காணல்

கால அளவு:

தோராயமாக 30 நிமிடம்

கருவிகள்:

பல பயனர் தொழிற்பாடு கொண்ட மெய்நிகர் வாரியம் (Microsoft Teams Whiteboard, Miro, Google Jamboard அல்லது அதுபோன்ற இயங்குதளத்தைப் பரிசீலிக்கவும்)

குறிக்கோள்:

பங்கேற்பாளர்கள் ஒன்றாகச் சேர்ந்து குழுவின் ஒவ்வொரு உறுப்பினரும் வெவ்வேறு விதங்களில் அபாயங்களை விளக்குவதை ஆராயும் நேரத்தில் செயல்திட்டத்திலுள்ள முடிந்தவரை அறியப்பட்ட அபாயங்களைத் தீர்மானிக்கிறார்கள்.

முன்பே அறிந்திருக்க வேண்டியவை:

- செயல்திட்ட அமைப்பிலுள்ள அபாயம் குறித்த கருத்தாக்கத்தைப் புரிந்துகொள்ளுதல்.
- அபாய மேலாண்மை நடைமுறையைப் புரிந்துகொள்ளுதல்.

வழிநடத்துனரின் வழிகாட்டுதல்:

படி (கால அளவு)	செயல்பாடு	தூண்டல்கள்	குறிப்புகள்
1 (2-3 நிமி)	குறிப்பிட்ட செயல்திட்ட இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களைச் சீராய்தல்.	செயல்திட்டத்துக்கான பொருட்களைப் பயன்படுத்துதல்.	- பயிலரங்கு முடியும்வரை விரைவுப் பார்வைக்காக இந்த விபரங்களை தனியான சிலைடு அல்லது மெய்நிகர் பலகை ஓரத்தில் சேமிக்கவும்.
2 (5 நிமி)	முடிந்தவரை குறிப்பிட்ட செயல்திட்டத்தைப் பாதிக்கக்கூடிய பல்வேறு அபாயங்கள் குறித்துக் கலந்துரையாடுமாறு பங்கேற்பாளர்களிடம் கேட்கவும்.	- செயல்திட்ட வெற்றியைக் குலைக்கும் அபாயங்கள் யாவை?	- பங்கேற்பாளர்கள் மெய்நிகர் பலகையில் நேரடியாக ஒரு மெய்நிகர் ஓட்டுக் குறிப்பில் அல்லது உரைப்பெட்டியில் ஒரு யோசனையை எழுதவேண்டும். - பங்கேற்பாளர்கள் தனியாகச் செயல்படுவர். இந்தக் கட்டத்தில் கலந்துரையாடல் இருக்காது.
3 (15 நிமி)	ஓட்டுக் குறிப்புகளை பங்கேற்பாளர்களுடன் மதிப்பாய்வு செய்து அவர்கள் யோசனைகளை விவரிக்குமாறு கேட்கவும்.	- இது ஏன் செயல்திட்டத்துக்கு இடராக உள்ளது? - இது நேர்மறையானதா அல்லது எதிர்மறையான அபாயமா?	- திரும்பத் திரும்பச் சொல்லப்படும் யோசனைகளிலும் தனித்துவமாகத் தோன்றுவதிலும் கவனம் செலுத்துங்கள். - 4-5 தன்னார்வலர்களைப் பகிரந்துகொள்ளும்படி கேளுங்கள். - விவாதம், ஒப்புக்கொள்ளுதல் அல்லது முரண்படுதலை அனுமதியுங்கள். தெளிவான தர்க்கத்தை நோக்கமாகக் கொண்டிருங்கள்.
4 (5-7 நிமி)	ஏதேனும் ஓட்டுக் குறிப்புகளைச் சேர்த்தோ அல்லது நீக்கியோ யோசனைகளை ஒருமிக்கவும்.	- இந்த விவாதத்துக்குப்பின் பலகையிலிருந்து எதையேனும் சேர்க்கவோ அல்லது நீக்கவோ விரும்புகிறீர்களா?	- முரண்பாடுகள் அல்லது கவலைகள் இருந்தால் விவாதிக்க நேரம் ஒதுக்கவும்.

தெரிவுகள்:

- தனியான கலந்துரையாடலுக்குப் பதிலாக, நேரமிருந்தால், குழுவினர் இயங்கும் சூழல் மீதான அவர்களது ஆழ்ந்த புரிதலின் அடிப்படையில் முழுமையான SWOT பகுப்பாய்வில் ஈடுபடலாம். SWOT-லிருந்து *அச்சுறுத்தல்களும் வாய்ப்புகளும்* மேற்கொண்டு பகுப்பாய்வுக்கான அடிப்படையை வழங்கும்.
- முந்தைய அனுபவங்களிலிருந்து பிற தகவல் ஆதாரங்கள் இருந்தால் (உ.ம்., கற்றுக்கொண்ட பாடங்கள், பங்குதாரர் நேர்காணல்கள், செயல்திட்ட மதிப்பீடுகள் போன்றவை) இதுபோன்ற சூழல்களில் முன்பு நிகழ்ந்த அபாயங்களின் பட்டியலை வழிநடத்துநர் பகிர்ந்து பங்கேற்பாளர்களின் பின்னூட்டத்தைக் கேட்கலாம்.
- விரும்பக்கூடியதாக இருந்தால், அபாயத் திட்டமிடுதலுக்கான பயிற்சியில் அச்சுறுத்தலில் மட்டும் கவனம் செலுத்தாமல் வாய்ப்புகளிலும் கவனம் செலுத்தலாம். இந்நிலையில், *“செயல்திட்ட வெற்றியை அதிகரிக்கக்கூடிய எதிர்பாராக் காரணிகள் என்ன?”* என்ற தூண்டலைச் சேர்ப்பதற்காக படி 2ஐ விரிவுபடுத்தலாம்

அடுத்த படி: *பயிற்சி 2 தொடர்க்: அபாய பகுப்பாய்வு.*

தொகுதி 2: அபாய பகுப்பாய்வு

வழிநடத்துபவர் குறிப்பு:

உள்ளடக்கத்தைப் பார்வையிட 20 நிமிடங்கள் தரவும்.

கண்ணோட்டம்:

செயல்திட்டத்தில் ஏற்படக்கூடிய பல்வேறு அபாயங்களை அடையாளம் கண்டபின், செயலாக்கத்தைத் திட்டமிடுவதில் அடுத்த படிபண்பறி பகுப்பாய்வை மேற்கொள்வதாகும் (காட்சியாக்கத்துக்கு காண்க பிற்சேர்க்கை A). பண்பறி பகுப்பாய்வானது செயல்திட்டக் குழுவினர் வெவ்வேறு அளவுருக்களுக்கிணங்க அபாயங்களை மேற்கொண்டு விவரிக்கவும் தொகுக்கவும் அனுமதிக்கிறது. இது முன்னுரிமையளிக்க வேண்டிய எதிர்வினையையும் சிறப்பு வளங்களின் தேவையையும் தீர்மானிக்க உதவுகிறது. வேறுபட்ட சூழல்களில் காலபோக்கில் எந்த மாதிரியான அபாயங்கள் ஏற்படலாம் என்று செயல்திட்டக்குழு கற்றுக்கொள்ளவும் உதவுகிறது. பகுப்பாய்வின் மிகப் பொதுவான அளவுருக்களில் நிகழ்தகவு மற்றும் தாக்கமும் அடங்கும். ஆனால் சிக்கலான பகுப்பாய்வுகளில் கட்டுப்படுத்தும் தன்மை, கண்டறியும் தன்மை, அண்மைநிலை (அபாய மூலத்திலிருந்து பிரித்துவைக்கும் அளவு), நெருங்கிய நிலை (தனிப்பட்ட பங்குதாரர்கள் மீதான ஏற்படுத்தக்கூடிய தாக்கம்) மற்றும் பிற அளவுருக்களைச் சேர்ப்பது குறித்துப் பரிசீலிக்கலாம்.6

அபாய மூலம்:

மிக அடிப்படையான பகுப்பாய்வு வகை, மூல ஆதாரப்படி அபாயங்களை வகைப்படுத்துவதாகும். பொதுவாக, மூலவளங்களுக்கான வகைப்பிரித்தல் உயர்மட்டத்திலிருந்து தொடங்கும். அபாய மூலங்கள் செயல்திட்டத்துக்கு உள்ளமைந்ததா அல்லது புறத்திலுள்ளதா? விரிவான வகைகளின்படி மூலங்களைச் சுருக்கலாம். உதாரணமாக, சட்டம், நிதி, தொழில்நுட்பம், மனிதர்கள் என்பதுபோல. ஃப்ரீடம் ஹவுஸின் USAID நிதிபெற்ற திட்டங்களின் மேசை சீராய்வு மதிப்பீட்டில், மூன்று அபாயங்களில் பெரும்பாலும் ஒன்று செயல்திட்டக் கூட்டாளிகள் அல்லது பயனாளிகளிடமிருந்தும் அரசியல் சூழலைத் தொடர்ந்து (ஆறில் ஒன்று) மற்றும் உலகளாவிய நிகழ்வுகளைத் தொடர்ந்து (எட்டில் ஒன்று) வருகிறது. DRG செயல்திட்டங்களில் அடிக்கடி குறிப்பிடப்படும் பிற அபாய மூலங்களாக உள்ளூர் ஒழுங்குமுறைகள், தொழில்நுட்பம், உள்ளக விதிகள் மற்றும் நடைமுறைகள், செயல்திட்ட எல்லை, பயணத் தேவைகள் (உதாரணத்திற்கு, காண்க பிற்சேர்க்கை B).

இடர் மேலாண்மையில் மூலத்தை அறிந்துகொள்வது முக்கியமானது; மூலத்தின் மீதான கட்டுப்பாட்டு அளவைப் பொறுத்து, குழுக்கள் சரியான அபாய எதிர்வினை யுத்தியைத் தேர்ந்தெடுக்க முடியும். செயல்திட்டத்துக்கு உள்ளேயுள்ள அபாய மூலங்கள் மற்றும் மேலாண்மை கட்டமைப்புகள் அல்லது செயல்திட்ட எல்லை

போன்ற அதிகளவு கட்டுப்பாட்டின் கீழ் அமைந்திருப்பவற்றைக் கணிப்பதும் நிர்வகிப்பதும் எளிது. குறைந்த கட்டுப்பாட்டு அளவு இருந்தால் சுதமமாக அபாயத்தைத் தவிர்க்க முடியாது போகலாம். எனவே தனிவிப்பு, ஏற்பு அல்லது இடமாற்றீடு ஆகியவற்றை இடர் எதிர்வினை யுத்திகளாகத் திட்டமிடுதல் அவசியம். குறிப்பிட்ட அபாய மூலத்தின் மீது கட்டுப்பாட்டு அளவு குறைவாயிருந்தால், இந்த வளங்களின்மீது செலவாக்கைச் செலுத்துவதற்கு செலவு அதிகம் பிடிக்கும் (நிதி, மனிதவளம் அல்லது நேரம்). செயல்திட்ட அலுவலர்களால் ஆதிக்கம் செலுத்தமுடியாத அபாயங்களுக்கென குறிப்பாக மேலாண்மை யுத்திகளை வரைவதிலும் வளங்களை ஒதுக்குவதிலும் குழுக்கள் கவனம் செலுத்த வேண்டும்--வலைத்தொடர்பு இணைப்பு இனமை மற்றும் பயண விசா மறுக்கப்படுதல் முதல் கடுமையான உள்நாட்டு பதிவாக்க நடைமுறைகள் மற்றும் கிளர்ச்சி போன்றவை வரை.

தாக்கம் மற்றும் நிகழ்தகவு:

பெரும்பாலான நிறுவனங்கள் மாறாத அளவுகோலையும் வரையறைகளையும் பயன்படுத்தி (உதாரணமாக, தொலைவு-குறைவு-நடுத்தரம்-அதிகம்) நிகழ்தகவை மதிப்பிடுவதில் சீரான அணுகுமுறையைக் கொண்டுள்ளன. எனினும், தாக்கம் என்பதன் வரையறை ஒவ்வொரு செயல்திட்டத்துக்கும் தனித்தனியாக உருவாக்கப்பட வேண்டும் (வார்ப்புரு மாதிரிக்கு, காண்க பிற்சேர்க்கை C). நிர்வகித்த அறிக்கைகள் மீதான ஃப்ரீடம் ஹவுஸின் பகுப்பாய்வில், குறிப்பிட்ட அபாய நிகழ்வுகள் ஏற்படுத்தக்கூடிய தாக்கம் செயல்திட்ட மூலவளங்களைத் தவறாக ஒதுக்கீடு செய்வது அல்லது செயல்பாட்டு வடிவமைப்பில் உள்ளகத் தேவைகளைத் துல்லியமாக அளவிடத் தவறுவது முதல் நடவடிக்கைகள் இடைநிறுத்துவது மற்றும் விரும்பிய செயல்திட்ட விளைபயனை முழுமையாக எட்டமுடியாமல் போவது வரை பரந்துபட்ட அளவில் இருக்கும். கணிக்கத்தக்க செயல்திட்ட சூழற்சியில், செயல்திட்ட நடவடிக்கைகளை அமல்படுத்த முடியாமல் போவது அதிக தாக்கத்தை செயல்திட்டத்தின்மீது ஏற்படுத்தும்; எனினும், விரைவுக்கமுள்ள செயல்திட்ட சூழற்சியில் வடிவமைப்பின் ஏற்றுக்கொள்ளும் தன்மையினால், இந்த விளைவு சிறிய தாக்கத்தையே கொண்டிருக்கும்.

இந்த இரு அளவுருக்களின் அடிப்படையில் அபாய எதிர்வினை முன்னுரிமையைத் தீர்மானிப்பதில் தாக்கம்-நிகழ்தகவு வார்ப்படம் (வார்ப்புருவுக்கு, காண்க பிற்சேர்க்கை D) அதிகம் பயன்படுத்தப்படும் கருவியாகும். அதிக அடக்குமுறையுள்ள அல்லது ஏற்றயிறக்கமுள்ள சூழல்களில், நிகழ்தகவுகளைக்காட்டிலும் தாக்கங்களை அதிகம் எடைபோடுவது உதவியாக இருக்கும். இது குறிப்பிட்ட இடர்கள் செயல்திட்டத்தின்மீது பேரழிவுகளைக் கொண்டிருக்கும் வாய்ப்பு குறைவு என்ற நிலையில், அவற்றை அதிக வாய்ப்புள்ள ஆனால் அவற்றின் பெரிய தாக்கத்தை ஏற்படுத்தாத இடர்களோடு ஒன்றாகத் தொகுக்கக்கூடாது.

தாக்கம்-நிகழ்தகவு வார்ப்படம்

தாக்கம்				
நிகழ்தகவு		அதிகம் (6)	நடுத்தரம் (4)	குறைவு (2)
	அதிகம் (4)	1வது முன்னுரிமை	3வது முன்னுரிமை	பின்னர்
	நடுத்தரம் (3)	2வது முன்னுரிமை	4வது முன்னுரிமை	பின்னர்
	குறைவு (2)	4வது முன்னுரிமை	பின்னர்	பின்னர்

அடுத்த படி: பயிற்சி 2 தொடர்க: அபாயங்களைப் பகுத்தாய்தல்.

பயிற்சி 2: அபாயங்களைப் பகுத்தாய்தல்.

கால அளவு:

70 நிமிடம்

கருவிகள்:

- பயிற்சி 1-லிருந்து யோசனைகளுடன் மெய்நிகர் பலகை: செயல்திட்ட அபாயங்களை அடையாளம்காணல்
- மெய்நிகர் பலகையின் ஒரு தனிப்பிரிவுள்ள தாக்கம்-நிகழ்தகவு வார்ப்படத்துடன் கூடிய மெய்நகர் அட்டவணை (காண்க பிற்சேர்க்கை D)
- மெய்நிகர் பலகையின் ஒரு தனிப்பிரிவுள்ள இடர் தாக்க வரையறைகளுடன் கூடிய மெய்நகர் பாடப்புத்தகம் (காண்க பிற்சேர்க்கை C)

குறிக்கோள்:

பங்கேற்பாளர்கள் ஒன்றாகச் சேர்ந்து வளங்கள் வாரியாக அடையாளம் காணப்பட்ட அபாயங்களை வகைப்படுத்தி தாக்கம் மற்றும் நிகழ்தகவு மதிப்பீட்டின் அடிப்படையில் முன்னுரிமையளிப்பர்.

முன்பே அறிந்திருக்க வேண்டியவை:

- செயல்திட்ட அமைப்பிலுள்ள அபாயம் குறித்த கருத்தாக்கத்தைப் புரிந்துகொள்ளுதல்.
- அபாய மேலாண்மை நடைமுறையைப் புரிந்துகொள்ளுதல்.
- முந்தைய பயிற்சியின்போது அடையாளம் காணப்பட்ட செயல்திட்ட அபாயங்கள் சீராய்வு.

வழிநடத்துனரின் வழிகாட்டுதல்:

படி (கால அளவு)	செயல்பாடு	தூண்டல்கள்	குறிப்புகள்
1 (5 நிமி)	ஒவ்வொரு அபாயத்துக்கு திடமான முகவர்— மூலம் குறித்து சிந்தித்து அதை ஒட்டிகளில் எழுதிக்கொள்ளும்படி பங்கேற்பாளர்களிடம் கேளுங்கள்.	- எந்த நபர், ஆவணம், நிகழ்வு அல்லது நிறுவனத்திலிருந்து குறிப்பிட்ட அச்சுறுத்தல் (அல்லது வாய்ப்பு) உருவாகிறது?	- பங்கேற்பாளர்களுக்கு செயலாக்க வரைபடத்தைக் குறிப்பிட்டு அபாய மேலாண்மை திட்டமிடும் நடைமுறையில் நீங்கள் எங்குள்ளீர்கள் என்பதை நினைவூட்டுங்கள். அபாயங்களை அடையாளமிடுவதைப் பார்த்துவிட்டீர்கள். இப்போது அபாயங்களைப் பகுப்பாய்வதில் உள்ளீர்கள். - தனிப்பட்ட வேலை; இந்த நிலையில் கலந்துரையாடல் இல்லை. - மெய்நிகர் பலகை மீது தனிப்பட்ட ஒட்டிகளில் பங்கேற்பாளர்கள் நேரடியாக உரையைச் சேர்க்கிறார்கள். ஒவ்வொரு ஒட்டியிலும் அபாய மூலத்தைச் சேர்ப்பதற்கு, மாறுபட்ட எழுத்து நிறத்தை அல்லது திண்ணத்தை அலது உரை குமிழிகளைச் சேர்த்துப் பயன்படுத்தவும் (பலகை செயல்படும்விதத்தைப் பொறுத்து).
2 (2-3 நிமி)	அடையாளம் காணப்பட்ட மூலங்களின் அடிப்படையில் அபாயங்களைத் தொகுக்குமாறு பங்கேற்பாளர்களிடம் கேளுங்கள்.	- அபாயங்களை அவற்றின் மூலங்களுக்கேற்ப தொகுப்பதற்கு தயவுசெய்து தனித்தனியாக அல்லது குழுவாகச் செயல்படவும்.	- பங்கேற்பாளர்கள் மெய்நிகர் பலகை மீது ஒட்டிகளை நகர்த்துகின்றனர். - எல்லா உரையும் தெளிவாகத் தெரியும்படி ஒட்டிகளை நீங்கள் சரிப்படுத்துகிறீர்கள்.

<p>3 (15 நிமி)</p>	<p>ஒரு குழுவாக முடிவுகளை ஆய்வுசெய்து விவாதிக்கவும்.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - என்ன அவதானித்தீர்கள்? ஆச்சரியப்படும்படி ஏதாவது உள்ளதா? - எந்த முக்கிய வகையினங்கள் வெளிப்பட்டுள்ளன? அபாயங்கள் எவ்வாறு தொகுக்கப்பட்டுள்ளன என்பதில் இயைபுள்ளதா? யோசனைகளை மறுசீரமைப்பதில் ஏதேனும் சிரமம் இருந்ததா? ஏன்? ஒரு அணியாக எந்த வளங்கள் நமது கட்டுப்பாட்டுக்குள் உள்ளன? நிறுவனத்தின் கட்டுப்பாட்டுக்குள் நன்கொடையாளரின் கட்டுப்பாட்டில்? எதன்மீது நாம் தாக்கத்தைச் செலுத்தமுடியும்? எப்படி? 	<ul style="list-style-type: none"> - ஒரே மூலத்திலிருந்து வெவ்வேறு அபாய வகையினங்கள் தோன்றக்கூடும். குறிப்பிட்ட மூலங்கள் குறித்து மாற்று அபிப்பிராயங்கள் இருக்கலாம். - அபாய மூலத்தைத் தெரிந்துகொள்வதால்—அதன்மீது செயல்திட்டக் குழுவும் பிற பங்குதாரர்களும் கொண்டிருக்கும் செல்வாக்கின் அளவு—அபாய மேலாண்மை யுக்திகளைத் தேர்ந்தெடுப்பதில் முக்கியம் என்பதைக் கவனிக்கவும். எந்தளவு கட்டுப்பாடு குறைவயுள்ளதோ, அந்தளவு நீங்கள் செயல்திட்டத்தைத் தவிர்க்க, மேல்நிலைக்கு எடுத்துச் செல்ல அல்லது அபாயத்தை அதற்கு வெளியே அனுப்ப முயற்சிப்பீர்கள் (காண்க <i>அபாய மூலங்கள்</i>). - அபாயங்களுக்கென வரையறுக்கப்பட்ட வகையினங்கள் இல்லை என்பதை கவனிக்கவும்; அவை ஒவ்வொரு செயல்திட்டத்துக்கும் தனித்தனியானவை. ஒர் அணி செயல்திட்ட அபாயங்களை அகம் புறமென வகுக்கலாம். இன்னொரு அணி அவற்றை பிரதான செயல்திட்ட கட்டுப்பாடுகளுக்கிணங்க தொகுக்கலாம் (செயலெல்லை, பட்ஜெட், நேரம்). மூன்றாவது ஒன்று இயக்கம் (கொள்கைகள், நடைமுறைகள், இருக்கக்கூடிய வளம்) vs. மனிதப் பாதுகாப்பில் (உடல்நீதியான பாதுகாப்பு, மனம் மற்றும் உணர்வுநலம்) கவனம் செலுத்தலாம்.
<p>4 (5 நிமி)</p>	<p>அபாய அளவுருக்களை ஆய்வுசெய்தல்: தாக்கம் மற்றும் நிகழ்தகவு.</p>	<p>காண்க <i>தாக்கம் மற்றும் நிகழ்தகவு</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - இத்தகு அளவுருக்கள் ஒவ்வொன்றுக்கும் தரமிடுதல் ஒவ்வொரு செயல்திட்டத்துக்கும் தனித்துவமானதாகவோ அல்லது நிறுவனம் முழுவதில் ஒரேமாதிரியானதாக இருக்கலாம் என்பதைக் கவனிக்கவும். - பங்கேற்பாளர்களிடம் திட்டமான நிகழ்தகவு அளவுகோல் வடிவம் உள்ளதா என்று கேட்கவும்.
<p>5 (15 நிமி)</p>	<p>பங்கேற்பாளர்களிடம் அவர்களது குறிப்பிட்ட செய்திட்டத்தின்மீது அபாயங்கள் கொண்டிருக்கும் தாக்கத்தின் பல்வேறு மட்டங்களை வரையறுத்து அவற்றை எழுதும்படி கேட்கவும்.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்திட்டத்தின்மீது அபாயத்தின் தாக்கத்தை எவ்வாறு வரையறுப்பீர்கள்? - தாக்கமானது “அதிகம்”, “நடுத்தரம்” அல்லது “குறைவு” என்று நாம் சொல்லும்போது அதன் சரியான அர்த்தம் என்ன? 	<ul style="list-style-type: none"> - பங்கேற்பாளர்கள் தனித்தனியாகக் கலந்தாலோசிக்க இரு நிமிடங்கள் ஒதுக்கவும். - செயல்திட்டத்தின் இலக்குகள் மற்றும் குறிக்கோள்களின் முப்பட்டகத்தின் வழியாக அபாயத்தின் தாக்கம் ஆய்வுசெய்யப்பட வேண்டுமென்பதை பங்கேற்பாளர்களுக்கு நினைவூட்டவும். - தன்னார்வலர்கள் தங்கள் வரையறைகளைப் பகிர்வும் அதை ஆன்லைன் அபாயத் தாக்கத்தின் வரையறைகள் வார்ப்புரு மீது எழுதும்படி கேளுங்கள் (காண்க பிற்சேர்க்கை C). - குழுவில் வரையறைகள் மீது ஒருங்கிணைந்த ஒப்பந்தம் ஏற்படும்வரை கலந்துரையாடலை நடத்தவும். - தாக்கத்தின் மீது “அதிகம்”, “நடுத்தரம்” மற்றும் “குறைவு” என்பதற்கும் மேலே நுட்பமான தரப்படுத்தல் இருந்தால் இந்த நடவடிக்கையை நீட்டிக்கலாம்.
<p>6 (5 நிமி)</p>	<p>தாக்கம்- நிகழ்தகவு வார்ப்பட்டத்தை வழங்கவும். அடையாளம் காணப்பட்ட செயல்திட்ட இடர்களை அபாயத் தாக்கத்துக்கான அவர்களது வரையறைகளைப் பயன்படுத்தி தாக்கம்- நிகழ்தகவு வார்ப்பட்டத்தில் வைக்குமாறு பங்கேற்பாளர்களிடம் கேளுங்கள்.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - தனித்தனியாக அபாயங்களை ஒட்டிகளுடன் சேர்த்து அவை எங்கு இருக்கவேண்டுமென நீங்கள் நினைக்கிறீர்களோ அந்த வார்ப்பட்டக் கட்டங்களுக்கு இழுங்கள். 	<ul style="list-style-type: none"> - பங்கேற்பாளர்களுக்கு அவர்கள் புதிதாக உருவாக்கிய தாக்க வரையறைகளைப் பிரயோகிக்குமாறு நினைவூட்டுங்கள். - ஆன்லைன் தாக்கம்-நிகழ்தகவு வரைபடம் பல ஒட்டிகள் ஒன்றின்மேல் ஒன்று எல்லோரது பார்வைக்கும் தெரியுமாறு பெரிதாக இருப்பதை நிச்சயித்துக்கொள்ளவும். - தேவைப்பட்டால், எல்லோரும் உரையைப் படிக்கும் வண்ணம் ஒட்டிகளைச் சற்று நகர்த்தவும்.

<p>7 (20 நிமி)</p>	<p>தனிப்பட்ட அபாயங்கள் வார்ப்படத்தில் அதற்கென உள்ள கட்டங்களில் இருப்பதை ஆய்ந்து விவாதிக்கவும்.</p>	<p>- <i>அடையாளம் காணப்பட்ட அபாயங்கள் வார்ப்படத்தில் வைத்துள்ள இடங்களை எல்லோரும் ஏற்கிறார்களா?</i></p> <p>- <i>உங்கள் வரையறைகளின்படி இந்த அபாயம் அதிக (நடுத்தர, குறைந்த) தாக்கத்தை உங்கள் செயல்திட்டத்தில் கொண்டிருக்குமென எது உங்களை நம்பச் செய்கிறது?</i></p>	<p>- பங்கேற்பாளர்களுக்கு மாற்று அபிப்பிராயங்களை வெளிப்படுத்தவும் அதேபோல அந்த இடங்களைத் தக்கவைக்கவும் வாய்ப்பினை வழங்கவும்.</p> <p>- எல்லா ஓட்டிகள் இருக்குமிடத்தின் மீது ஒருங்கிணைந்த ஒப்பந்தம் ஏற்படும்வரை கலந்துரையாடலை நடத்தவும். கருத்து மாறுபாடு இருப்பது நல்லது. நமது குறிக்கோள் அபாயங்களின் பகிரப்பட்ட பார்வையை எட்டுவதுதான்.</p> <p>- பல அபாயங்கள் உருவாகியுள்ள நிலையில் அபாய எதிர்வினைகளை சரியான நேரத்தில் எடுப்பதற்கான முன்னுரிமை தர இந்தப் பகுப்பாய்வு உதவுவதை பங்கேற்பாளர்களுக்கு நினைவூட்டுங்கள்.</p> <p>- முதன்மையான கட்டங்களை மறுஆய்வு செய்து நிறைவுசெய்யவும்.</p> <p>- சூழல் மாற்றங்களைக் கைக்கொள்வதற்காக இந்தப் பண்பறி பகுப்பாய்வு காலமுறைப்படி நடைபெறவேண்டுமென்பதை பங்கேற்பாளர்களுக்கு நினைவூட்டுங்கள்.</p>
------------------------	--	--	---

தெரிவுகள்:

- காலம் அனுமதித்தால் குழுவினர் அபாய வகையினங்களை அவற்றின் மூலங்களையும் தாண்டி விவாதத்தை விரிவாக்கலாம் அல்லது மொத்தமாகத் தவிர்க்கலாம்.
- காலம் அனுமதித்தால், குழுவினர் *அச்சுறுத்தல்களுடன் கூடவே வாய்ப்புகளைப் பகுப்பாய்வதில் ஆர்வம் காட்டினால், வழிநடத்துபவர் வகையினவாரியாக நேர்மறை மற்றும் எதிர்மறை அபாயங்களில் கவனிக்கத்தக்க போக்குகளை விவாதிக்கும்படி தூண்டலாம். உதாரணமாக: எந்த வளங்கள் கூடுதல் அச்சுறுத்தல்களை உருவாக்குகின்றன? எவை வாய்ப்புகளை உருவாக்குகின்றன? ஏன்? இந்த வளங்கள் மீது எந்தளவு கட்டுப்பாடினைக் கொண்டிருக்கிறோம்?*
- குழுவினருக்கு ஆர்வமிருந்து நேரமும் இருந்தால், அவர்கள் அபாயப் பகுப்பாய்வினை செயல்திட்டத்துடன் தொடர்புடைய பிற அளவுருக்களைச் சுற்றியும், கண்டறியக்கூடிய தன்மை, முடக்கநிலை அல்லது தனி பங்குதாரர்களின்மீது ஏற்படுத்தக்கூடிய தாக்கம் (அண்மை) போன்றவற்றில் மேற்கொள்ளலாம். எனினும், பல அளவுரு அபாயப் பகுப்பாய்வுக்கு எப்போதும் உத்தரவாதமில்லை. இது மிக அதிக தாக்கம் கொண்ட அபாயங்களுக்கு எதிர்வினைகளைத் திட்டமிடுவதிலிருந்து கவனத்தைத் திசைதிருப்பலாம்.

அடுத்த படி: பயிற்சி 3 தொடர்க்: அபாய எதிர்வினைகள்

தொகுதி 3: அபாய எதிர்வினைகள்

வழிநடத்துபவர் குறிப்பு:

உள்ளடக்கத்தைப் பார்வையிட 25 நிமிடங்கள் தரவும்.

கண்ணோட்டம்:

குழுவினர் அறியப்பட்ட செயல்திட்ட அபாயங்களை அவற்றின் சாத்தியமான தாக்கம் மற்றும் நிகழ்தகவு சேர்மான அடிப்படையில் அடையாளம் கண்டு பகுப்பாய்வு செய்து வரிசைப்படுத்தியபின், ஒவ்வொரு அபாயத்தையும் எவ்வாறு கையாள்வது என்று தீர்மானிக்க வேண்டும். அபாய எதிர்வினைகளைத் திட்டமிடுவது முக்கியமான செயல்முறை; இது ஒரு குழுவினர் அவர்களது-மற்றும், சில நேரங்களில் பிற பங்குதாரர்களின்—அபாய நிகழ்வுக்குத் தயாராவதில் மற்றும் அதன்பின் உள்ள நடத்தையைத் தீர்மானிக்க உதவுகிறது. கடைசியாக, உங்கள் குழு அபாயங்களை எவ்வாறு கையாளும் என்று தெரிந்துகொள்வது, மிக ஆபத்தான—அல்லது அதிக வாய்ப்புள்ள—நிலையின்மைகளைக் கணித்து, தடுப்பாற்றலைக் கணிசமாக அதிகரிக்கவும் குறிப்பாக அதிக ஏற்ற இறக்கமுள்ள இயங்குநிலையில் செயல்திட்டத்தின் திறனை வலுப்படுத்தும்.

அபாய எதிர்வினை யுக்திகள்:

பொதுவாக எதிர்மறை அபாயங்களை அல்லது அச்சுறுத்தல்களை நிவர்த்திக்க ஐந்து யுக்திகள் உள்ளன (காட்சியாக்கத்துக்கு, காண்க பிறசேர்க்கை E). குறிப்பிட்ட யுக்தித் தேர்வு அமல்படுத்துவதின் அபாய உணர்வை, அபாய மூலத்தின்மீதும் இருக்கக்கூடிய வளங்கள் மீதும் குழு கொண்டிருக்கும் கட்டுப்பாட்டு அளவு, சாத்தியமுள்ள அபாய தாக்கங்களின் தீவிரத்தைச் சார்ந்துள்ளது. ஒரே சூழ்நிலைக்கு மாறுபட்ட யுக்திகளை வெவ்வேறு குழுக்களும் தேர்ந்தெடுக்கலாம்.

ஏற்பு வழக்கமாக குறிப்பிட்ட அச்சுறுத்தலின் இருபடை ஒப்புக்கொள்கிறது. ஆனால் அது பொருட்படுத்த வேண்டியிராததாக எந்த முன்னச்சரிக்கை நடவடிக்கையும் எடுக்க வேண்டியிராததாகக் கருதப்பட்டு எதிர்பாரா நிகழ்வுக்கென ஒதுக்கீடு செய்யப்படாமல் விடப்படுகிறது. இந்த யுக்தி குறைவான தாக்கம், குறைவான அபாய நிகழ்தகவுக்கு நன்கு பொருந்தும். உதாரணமாக, செயல்திட்டக்குழு தற்போதைய பரிமாற்ற வ்தங்களில் மாறுபாடுகளை எதிர்பார்க்கலாம். ஆனால் அவர்களது பகுப்பாய்வில் மாறுபாடுகள் மிகச் சிறிதாக இருப்பதையும் செயல்திட்டத்தில் எந்த எதிர்மறை தாக்கமும் இன்றி பட்டெஜட் அதை கிரகிக்க முடியும் என்று தெரிகிறது. குழுவினர் இந்த அபாயத்தை நிவர்த்திக்க எந்த நடவடிக்கையும் எடுப்பதில்லை; அதை ஏற்கின்றனர்.

தவிர்த்தல் என்பது அச்சுறுத்தலானது அதிக சேதத்தை விளைவிக்கும் என்பதால் அச்சுறுத்தலின் நிகழும் வாய்ப்பு நீக்கப்பட வேண்டுமென்று கோருகிறது. தவிர்த்தல் எதிர்வினைகள் பொதுவாக நடவடிக்கை வடிவமைப்பு, தாலக்கோடு அல்லது பட்டெஜட் என செயல்திட்டத்தின் கோணத்தை மாற்றிவிடும். உதாரணமாக, ஒரு குறிப்பிட்ட செயல்திட்டக் கூட்டாளி தொடர்ந்து தாமதமாக பட்டுவாடா செய்கிறார் அல்லது சராசரிக்குக் கீழான பங்களிப்பை செயல்திட்டத்துக்கு அளிக்கிறார் எனும் நிலையில் பிழைகளைச் சரிசெய்ய அமல்படுத்துநர் கூடுதல் வளங்களை ஒதுக்க வேண்டியுள்ளது. பணி நடைபெறும் நாட்டில் ஒட்டுமொத்த முனைப்பின் நற்பெயரையும் மதிப்பிழக்கச் செய்கிறது. இந்த நிலையில், செயல்திட்டக்குழு இந்த அபாயங்களைத் தவிர்க்க அதே திறனுள்ள வேறு நிறுவனத்துடன் கூட்டு சேருவது குறித்துச் சிந்திக்கலாம்.

மேல் உயர்த்தல் இது செயல்திட்டக்குழுவைக் காட்டிலும் வெளியிலுள்ள பங்குதாரர்களையும் உயர் அதிகாரிகளையும் ஈடுபடச் செய்வது—அவர்கள் சக நிறுவனங்கள், தொழில்சார் சங்கம் அல்லது நன்கொடையாளர்கள் போன்ற நிறுவனத்துக்குள்ளோ அல்லது வெளியில் உள்ளவர்களாகவோ இருக்கலாம். இந்த யுக்தி செயல்திட்டக்குழுவினால் மட்டும் தனியாகக் கையாள முடியாதபோது நன்கு பொருந்தும். உதாரணமாக, நீண்ட துணை மானியம் பெறும் நடைமுறைகள் காரணமாக ஒரு செயல்திட்டம் கணிசமான தாமதங்களை எதிர்கொள்கிறது. உள்ளூர் கூட்டாளர்களின் உறவுநிலையும் சரியில்லை. செயல்திட்டக்குழு அபாயத்தை மனியங்கள் மற்றும் இணக்கக்குழுவுக்கு ஆக்கப்பூர்வமான பரிந்துரைகளுடன் மேல் உயர்த்துகிறது. இதனால்-செயல்திட்டம் மட்டத்தில் அன்றி-நிறுவன அளவில் துணை மானியம் பெறும் கொள்கை மேலும் ஒழுங்குபடுத்தப்படுவதில் வளர்ச்சி ஏற்படுகிறது. குறிப்பிட்ட அரசியல் அபாயங்களை ஒரு நிறுவனத்தால் மட்டுமே வழிச்செலுத்த முடியாதபோது அணியாகச் சேரவதன் மூலம் ஒரு கொள்கை ஆலோசனை தேவைப்படும்போது மேல் உயர்த்துதலையும் பயன்படுத்தலாம்.

தணிவிப்பு என்பதில் அபாயம் நிகழும் சாத்தியத்தைக் குறைக்கும் மற்றும்/அல்லது அச்சுறுத்தலின் தாக்கத்தைக் குறைக்கும் நடவடிக்கைகள் அடங்கியுள்ளன; இந்த யுக்தியானது முடிவதுமாக அபாயத்தைத் தவிர்ப்பது சாத்தியமில்லை எனும்போது பயன்படுகிறது. உதாரணமாக இணைத்தல் பிரச்சினைகள் பார்வையாளர்கள் பார்ப்பதையும் இணையக் கலந்துரையாடல் உள்ளடக்கத்தோடு ஊடுவினை புரிவதையும் மட்டுப்படுத்தக்கூடும். இதனால் பயிலரங்கத்துக்கான அவர்களது ஈடுபாட்டை அல்லது கற்றல் நோக்கங்களை எட்டுவதைச் சீர்குலைகிறது. யதார்த்த வாழ்க்கை உதாரணத்தில், ஒரு குழு இந்த அபாயத்தைத் தணிப்பதற்கு பாதிக்கப்பட்ட பார்வையாளர்களுக்கு பதிவிறக்கத்தக்க உள்ளடக்கத்தை முன்னரே வழங்கி பின்னர் இணையக் கலந்துரையாடலை ஒலிவடிவில் மட்டும் நடத்துகிறது.

இட மாற்றீடு என்பதில் அபாயத்தைக் கையாள்வதும் அது நேர்ந்தால் அதன் தாக்கத்தைத் தாங்குவதை இருவருமாகச் செய்வதுமென ஓர் அபாயத்தை உடைமையை மூன்றாம் தரப்பினருக்கு மாற்றுவது அடங்கியுள்ளது; இடமாற்றீடு எப்போதும் கூடுதல் செலவு கொண்டது. உதாரணமாக, அமல்படுத்துபவர் முக்கிய நிகழ்ச்சியை ஒருங்கமைக்க ஒரு சரக்குப்போக்குவரத்து நிறுவனத்தை அமர்த்தலாம்—இதனால் ஒரு சரியான நிகழ்ச்சி நடக்குமிடத்தைக் கண்டுபிடிப்பது, போக்குவரத்துக்கு அல்லது உரையெயர்ப்புக்கு ஏற்பாடு செய்வது அல்லது தொகையை அனுப்புவது ஆகியவற்றோடு தொடர்புடைய அபாய உடைமை மூன்றாம் தரப்பினருக்குக் கைமாறுகிறது. அதேபோல, அமல்படுத்துபவர் அடக்குமுறையுள்ள ஒரு நாட்டில் உள்ளூர் குடிமைச்சமூக அமைப்பின் நேரடி ஆதாரவாளை எதிர்கொள்ள நேர்கையில் (பேரழிவுக்கான சாத்தியமுள்ள அபாயம்), நடுவராக ஒரு நிறுவனத்தை ஒப்பந்தம் செய்து அபாயத்துக்கு ஆளாவதை பரிமாற்றம் செய்யத் தீர்மானிக்கலாம்.

அமல்படுத்துநரின் அறிக்கைகள் மீதான ஃபரீடம் ஹவுசின் பகுப்பாய்வில், கிட்டத்தட்ட எல்லா உதாரணங்களிலும் பாதியளவு, ஏற்கெனவே நிகழ்ந்த சேதத் தாக்கத்தின் தீவிரத்தைக் கட்டுப்படுத்துவதற்காக தணிப்பு நடவடிக்கைகளைக் குழுவினர் எடுத்தனர். பல சமயங்களில், அபாயங்களினால் ஏற்படும் சேதக் கட்டுப்பாட்டுத் தேவையை (தணிப்பு) முறையான முன்கூட்டிய திட்டமிடலின் மூலம் முழுவதுமாகத் தவிர்க்க முடியும். செயல்திட்ட வரம்பெல்லைக்கு வெளியே உள்ள அச்சுறுத்தல்களைக் கையாள மேல் உயர்த்துதலும் இடமாற்றீடும்

சக்திமிக்க தீர்வுகள். ஆனால் அபாய மூலங்களில் கவனமான பரிசீலனையும் அதேபோல செயல்திட்டக் குழுவுக்கு வெளியே பங்குதாரர்களை ஈடுபடுத்துவதற்கு செயல்திட்டத் தலைமையின் தீர்மும் திடசித்தமும் இதற்குத் தேவை.

அபாய எதிர்வினை யுத்திகள் வாய்ப்புகளுக்குரியவை, குறித்த கூடுதல் விவாதத்துக்கு, தயவுசெய்து பிற்சேர்க்கை F பார்க்கவும்.7

அபாயத் திட்டமிடலில் அபாய எதிர்வினை யுத்திகளைத் தேர்ந்தெடுப்பது கடைசி முக்கிய படியாகும். ஆனால் இந்தச் செயல்பாடு அத்தோடு நிற்பதில்லை. திட்டமிடும் செயல்முறையில் குழுக்கள் ஈடுபட்டிருக்கையில், அவர்கள் அடையாளம் கண்ட அபாயங்களை, அவர்கள் ஒதுக்கிய முன்னுரிமை நிலைகளை, அபாய எதிர்வினை யுத்திகளை (அத்துடன் முக்கியமாக, குறிப்பிட்ட எதிர்வினை நடவடிக்கைகள்), ஒவ்வொரு அபாயத்துக்கும் “உரிமையாளரை” ஒதுக்கி - குழுவிலுள்ள இந்த நபர் தனிப்பட்ட அச்சுறுத்தலைக் கையாள்வதற்குப் பொறுப்பாவார்—அவற்றை ஆவணப்படுத்த வேண்டும். முன்னதாகவே அபாயங்களுக்கான எதிர்வினை காலக்கோடுகளையும் முடிவெடுத்தல் பொறுப்புகளையும் தீர்மானிப்பது நல்ல நடைமுறை. அபாய மேலாண்மைத் திட்டத்தின் ஒருங்கிணைந்த பகுதியாக நடவடிக்கைத் திட்டம் உள்ளது (வார்ப்புருவுக்கு, காண்க பிற்சேர்க்கை G).

அபாய எதிர்வினை திட்டம்

அச்சுறுத்தல்	ஆதாரம்	முன்னுரிமை	தாக்கத்துக்கான சந்தர்ப்பம்	எதிர்வினை யுத்தி	எதிர்வினை நடவடிக்கைகள்	எதிர்வினை காலக்கோடு	அபாய உரிமையாளர்	முடிவெடுக்கும் அதிகாரம்
அலுவலர் மின்னஞ்சல்கள் அவர்கள் ஊடுருவப்பட்டது	அரசாங்கம்- அனுமதிக்கப்பட்டவை செயல்பாட்டாளர்கள் நாடு XYZ	2	பெயர்கள் அலுவலர், கூட்டாளிகள் அறியப்பட்ட கொடிய செயலுக்கு செயல்பாட்டாளர்கள். முடிவாக மேலோட்டமான ஆர்ப்பாட்டம் அல்லது நேரடி அச்சுறுத்தல்கள்	தவிர்க்கவும்	குழுவிற்கேற்ற மின்னஞ்சல் நெறிமுறையை உருவாக்கவும்: <ul style="list-style-type: none"> தனியான மின்னஞ்சலைப் பயன்படுத்தவும் ஒவ்வொரு நடவடிக்கை/கூட்டாளியை விளிக்கவும் இருகாரணி உறுதிப்பாட்டைப் பயன்படுத்தவும் பத்திரமாகக் காப்பகமிட்டபின் (போன்றவை) மிக முக்கியமான மின்னஞ்சல்களை அழிக்கவும் 	இரு வாரங்கள் விருதுக்குப்பின்	மூத்த அதிகாரி செயல்திட்டம் அதிகாரி	செயல்திட்டம் இயக்குநர்

அடுத்த படிக்: பயிற்சி 3 தொடர்க்: இடர் எதிர்வினைகளைத் திட்டமிடல்

பயிற்சி 3: இடர் எதிர்வினைகளைத் திட்டமிடல்

கால அளவு:

50+ நிமிடம்

கருவிகள்:

- சிலைடு: அபாய எதிர்வினை யுத்திகள் (காண்க பிற்சேர்க்கை E, F)
- பகிர்ந்த விரிதாள் வார்ப்புரு: அபாய எதிர்வினைத் திட்டம் (காண்க பிற்சேர்க்கை G)

குறிக்கோள்:

அதிக முன்னுரிமை தரவேண்டிய செயல்திட்ட அபாயங்களுக்கு பங்கேற்பாளர்கள் அபாய எதிர்வினை யுத்திகளைக் கூட்டாகத் தீர்மானிக்கின்றனர்.

முன்பே அறிந்திருக்க வேண்டியவை:

- செயல்திட்ட அமைப்பிலுள்ள அபாயம் குறித்த கருத்தாக்கத்தைப் புரிந்துகொள்ளுதல்.
- அபாய மேலாண்மை நடைமுறையைப் புரிந்துகொள்ளுதல்.
- முந்தைய பயிற்சியில் உள்ள தாக்கம்-நிகழ்தகவு வார்ப்படம் நிறைவுசெய்தல்.

வழிநடத்துனரின் வழிகாட்டுதல்:

படி (கால அளவு)	செயல்பாடு	தூண்டல்கள்	குறிப்புகள்
1 (10 நிமி)	சிலைடு குறித்த ஆய்வும் விவாதமும்: அபாய எதிர்வினை யுத்திகள்.	<ul style="list-style-type: none">எந்த அபாய மூலங்களை செயல்திட்டக் குழுவினால் கட்டுப்படுத்த முடியும்? நமது துறைக்குள்? நமது நிறுவனத்துக்குள்?உங்கள் அனுபவத்திலிருந்து ஒவ்வொரு எதிர்வினை வகைகளுக்கும் வரும் உதாரணங்களை யோசிக்க முடிகிறதா?	<ul style="list-style-type: none">அபாய மூலத்தின் மீது குழு அதிகக் கட்டுப்பாடு கொண்டிருந்தால், நீக்குதல் அல்லது தணித்தல் யுத்திகளைச் செயல்படுத்துவது எளிது.இந்தப் பயிற்சியானது எதிர்மறை அபாயங்களின் (அச்சுறுத்தல்கள்) எதிர்வினைகளில் கவனம் செலுத்துகிறது என்பதைக் கவனிக்கவும். நேர்மறை அபாயங்களுக்கான (வாய்ப்புகள்) எதிர்வினை யுத்திகள் சற்று மாறுபட்டவை.
2 (5 நிமி)	சிலைடு குறித்த ஆய்வும் விவாதமும்: அபாய மேலாண்மைத் திட்டம்.	<ul style="list-style-type: none">உங்கள் பணியில் இந்த அளவுருக்களில் எது அதிகளவு/குறைந்தளவு பயனளிப்பதாயிருக்கும்? ஏன்?	<ul style="list-style-type: none">செயல்திட்டத் தேவைகளைப் பொறுத்து, குறிப்பிட்ட அளவுருக்களைச் சேர்க்க அல்லது விலக்க வார்ப்புருவை அதிகரிக்கலாம்.MEL நோக்கங்களை அடைவதற்கு குறிப்பிட்ட அளவுருக்கள் (உ.ம்., அபாய வகையினம்) விரும்பத்தக்கது, அதைத் தவிர்த்து தனிப்பட்ட செயல்திட்டங்களுக்கு அது தேவையற்றது.

3 (2-3 நிமி)	தாக்கம்- நிகழ்தகவு வார்ப்பட்டத்துக் குத் திரும்ப வருகைதந்து முதன்மையா ன அபாயங்க ளை ஆய்வுசெய்ய வும்.	- <i>எந்த அபாயங்களை அவற்றின் நிகழ்தகவு மற்றும் சாத்தியமான தாக்கத்தின் அடிப்படையில் முதன்மையானதாக அடையாளம் கண்டுள்ளோம்?</i>	- முதன்மைத் தெரிவுகளில் கவனம் செலுத்துவது அந்த நேரத்துக்காக மட்டுமே. இந்தப் பயிற்சியில் அடையாளம் காணப்பட்ட அனைத்து அபாயங்களும் அவற்றின் முன்னுரிமையின்படி கவனிக்கப்படுவது சிறந்தது.
4 (15+ நிமி)	பங்கேற்பாளர்களை சிறிய செயல்படும் குழுக்களாகப் (அதிகபட்சம் 2-3 பேர்) பிரித்து ஒவ்வொரு குழுவும் தேர்ந்தெடுத்த அபாயங்களில் ஒன்றுக்கு ஒரு எதிர்வினைத் திட்டத்தை உருவாக்கும்படி பணிக்கவும்.	- <i>ஒரு அபாயத்தை எடுத்துக்கொண்டு அபாய எதிர்வினைத் திட்டத்தில் ஒவ்வொரு உருப்படியையும் பார்க்கவும். முன்னுரிமை அளவு, தாக்கச் சூழல்கள், விரும்பத்தக்க எதிர்வினை யுக்தியைக் குறித்துக் கொண்டு அந்த யுக்தியின் ஒரு பகுதியாக முக்கிய எதிர்வினை நடவடிக்கைகளைக் கலந்தாலோசிக்கவும்.</i>	- ஒவ்வொரு குழுவும் அவர்களது குறிப்பிட்ட அபாயத்துக்காக பகிர்ந்த ஆவணத்தில் தனிப்பட்ட கோட்டினை நிரப்ப வேண்டும். - காலம் அனுமதித்தால், ஒவ்வொரு குழுவுக்கும் கூடுதல் அபாயங்களை ஒதுக்கலாம். - ஒரு அபாயத்துக்கு பல எதிர்வினை யுக்திகள் இருப்பதை பங்கேற்பாளர்கள் காணக்கூடும். செயல்திட்டத்துக்கு எது சிறந்தது என்பதைத் தீர்மானிக்குமாறு அவர்களிடம் கேளுங்கள். நேரமிருப்பின், ஒரு அபாயத்துக்கான பல எதிர்வினை யுக்திகளை பங்கேற்பாளர்கள் வரிசைப்படுத்தலாம் (உ.ம்., தவிர்ந்தல்- தணித்தல்-மேல் உயர்த்தல்), ஆனால் ஒரு யுக்தியிலிருந்து அடுத்த ஒன்றுக்கு எப்போது, ஏன் மாறவேண்டும் என்பதை அவர்கள் தீர்மானிக்க வேண்டும்.
5 (25+ நிமி)	சிறிய குழுக்களை அவர்களது விளக்கக் காட்சியைத் தருவதற்காக திரும்ப முழுநிறைவான குழுவுக்குக் கொண்டுவரவும்.	- <i>உங்கள் முடிவுகளை குழுவுடன் பகிரவும்: எந்த அபாயத்தில் நீங்கள் செயல்பட்டீர்கள், அதன் முன்னுரிமை என்ன (பல இருந்தால்), எந்த எதிர்வினை யுக்தியைத் தேர்ந்தெடுத்துள்ளீர்கள் , ஏன் மற்றும் எந்த குறிப்பிட்ட இடர் மேலாண்மை படிகளை நீங்கள் முன்மொழிகிறீர்கள்.</i>	- ஒவ்வொரு விளக்கக்காட்சிக்குப் பின்னும், எஞ்சிய பங்கேற்பாளர்கள் அவர்களது சக பங்கேற்பாளர்களை விமர்சிக்க அனுமதிக்கவும். மாற்று கருத்துகளுக்கான ஆக்கப்பூர்வமான விளக்கங்களை ஊக்கப்படுத்தவும். - குழுவிடம் ஒவ்வொரு அபாயத்தையும் குழுவில் (பதவி, நபரல்ல) எந்த <i>பாத்திரம்</i> "உரிமை" கொண்டிருக்க வேண்டுமெனக் கேளுங்கள். - எதிர்கால நடவடிக்கைக்காக பங்கேற்பாளர்கள் திட்டம் உருவாக்கி வருவதைக் கவனத்தில் கொள்ளவும். ஒரு குறிப்பிட்ட அபாயம் நேர்ந்தால், அது ஆவணப்படுத்தப்பட்டு, அபாய எதிர்வினை படிகளின் அமலாக்கத்தைத் தூண்ட வேண்டும். - ஒரு அபாயத்துக்கு தோராயமாக ஐந்து நிமிடங்களை ஒதுக்கவும். நேரமிருப்பின் அடையாளம் காணப்பட்ட அனைத்து அபாயங்களையும் சீராய்வுசெய்ய இந்தப் படியின் கால அளவை தேவைக்கேற்ப விரிவுபடுத்தலாம்.

தெரிவுகள்:

- வழிநடத்துபவர் செயல்திட்டக் குழுவுக்கு அனைத்து அடையாளம் காணப்பட்ட செயல்திட்ட அபாயங்களுக்கும்மான செயல்முறையைத் திரும்பச் செய்து அபாய எதிர்வினைத் திட்டத்தை நிறைவுசெய்வதற்காக "வீட்டுப்பாடம்" தரலாம். மாறாக, குழுக்கள் நீண்ட பயிலரங்கை அல்லது பல அமர்வுகளை மேற்கொண்டு வழிநடத்துநருடன் சேர்ந்து ஒரு குழுவாக ஒவ்வொரு அடையாளம் காணப்பட்ட அபாயம் வழியாகவும் செயல்புரியலாம்.
- குழுக்கள் அச்சுறுத்தல் மற்றும் வாய்ப்புகள் இரண்டிலும் செயல்படத் தேர்வுசெய்யலாம். இந்த நிலையில், பயிலரங்கு நீட்டிக்கப்படவோ அல்லது பயிற்சியானது வேறுவகையில் மறு ஆக்கம் செய்யப்பட்டு தேர்வுசெய்த அச்சுறுத்தல்கள் மற்றும் வாய்ப்புகளின் விவாதத்தில் சேர்க்கவோ படலாம்.

இந்த வழிகாட்டி குறித்து

இந்த வழிகாட்டியானது USAID நிதியுதவி பெற்ற ஃப்ரீடம் ஹவுஸ் தலைமையில் இணைநிறுவனங்களின் கூட்டுறவு ஒப்பந்தத்துடன் மனித உரிமைகள் ஆதரவு இயங்கமைப்பு (HRSM) மூலம் உருவாக்கப்பட்டுள்ளது. HRSM ஆனது மனித உரிமைகள் செயல்திட்டத்தை ஆதரிக்கவும் அமல்படுத்தவும் செய்யும் ஐந்து நிறுவனங்கள் கொண்ட குழுவான PROGRESS கூட்டமைப்பினால் அமல்படுத்தப்படுகிறது. ஃப்ரீடம் ஹவுஸ் இந்த வழிகாட்டியை கூட்டமைப்புக்காகவும் பிற DRG செயற்பாட்டாளர்களுக்காகவும் ஒரு மூலவளமாக உருவாக்கியுள்ளது.

2021 வசந்த காலத்திலும் கோடையிலும், ஃப்ரீடம் ஹவுஸ் கூட்டமைப்புக் கூட்டாளிகள் எவ்வாறு அபாயங்களைக் கையாண்டுள்ளனர் மற்றும் தகவலளித்துள்ளனர் என்பதை ஆராய்வதற்காக HRSM செயல்திட்ட விளக்கவுரை அறிக்கைகளின் தன்னிச்சையான மாதிரி பகுப்பாய்வை நடத்தியது. ஒரு தரநிலை அளவுகோலாக, செயல்திட்ட மேலாண்மைக்கான உலகளாவிய தரநிலையிலிருந்து (ANSI/PMI 99-001-2021) மதிப்பீட்டுக்குழு முக்கிய கருத்தாக்கங்களையும் அபாய மேலாண்மைக் கொள்கைகளையும் பயன்படுத்தினர்.

மேசை மதிப்பாய்வு மதிப்பீடு வெளிப்படுத்தியதாவது, அந்த நேரத்தில் HRSM கூட்டாளிகள் தரநிலைப்படியான ஒருங்கிணைந்த செயல்முறைகளைப் பயன்படுத்தி செயல்திட்ட அபாயங்களைக் கையாண்டதற்கு ஆதாரம் இல்லை. அபாயப் பகுப்பாய்வானது பெரும்பகுதி சம்பவம் நடந்த பின்னர் மிகச்சிறிய அளவே மேற்கொள்ளப்பட்டது. இது செயல்திட்ட உருவாக்கக் காலத்தில் அபாயங்களை முறைப்படி எதிர்நோக்குவது இல்லாமையை அல்லது முன்பு உருவாக்கிய அபாய மேலாண்மைத் திட்டங்களை மறுமதிப்பீடு செய்யாமையைக் குறிக்கிறது. மேலும், கவனிக்கப்பட்ட அபாய எதிர்வினை யுத்திகள் பெருமளவில் ஏற்கெனவே நிகழ்ந்த அச்சுறுத்தல்களின் எதிர்மறைத் தாக்கங்களைக் கட்டுப்படுத்துவதில் கவனம் செலுத்தியது. மாதிரியில் சீரான துறைசார் சொற்களைப் பயன்படுத்தாமை அறிக்கை எழுதுவோரிடத்தில் கோட்பாட்டு ரீதியான அறிதல் இன்மையையும் கூடுதலான சிக்கலான ஒப்பீட்டுப் பகுப்பாய்வுத் தேவையையும் கோட்டுக் காட்டுகிறது.

இறுதியாக, இந்தக் கருவிப்பெட்டி செயல்திட்ட அபாயங்களைப் பகுப்பாய்வதில், திட்டமிடுவதில், கையாள்வதில், அறிக்கையளிப்பதில் செயற்பாட்டாளர்களின் நடைமுறைகளில் உள்ள சில இடைவெளிகளை நிவர்த்திக்கும் நடைமுறை படியாகச் செயல்படுகிறது.

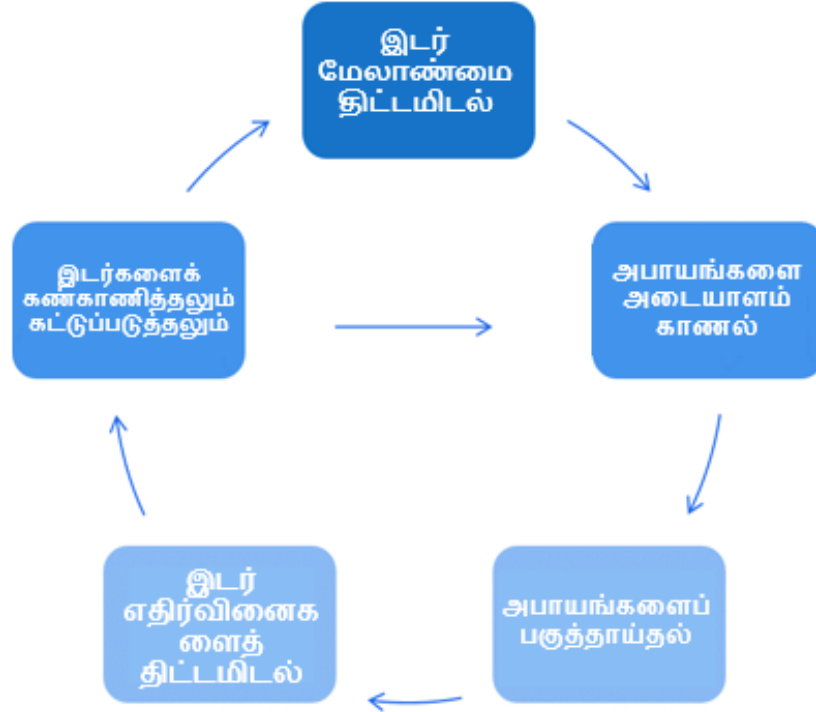
இறுதிக்குறிப்புகள்

- 1 செயல்திட்ட மேலாண்மை அங்கத்தினரின் கல்வியறிவுக்கான ஓர் வழிகாட்டி (PMBOK வழிகாட்டி). ஏழாவது பதிப்பு. செயல்திட்ட மேலாண்மைக் கழகம், 2021.
- 2 USAID அபாய உணர்வு அறிக்கை: ADS அத்தியாயம் 596-க்கான ஒரு அவசியமான உசாத்துணை. புதிய பதிப்பு தேதி: 08/22/2022. <https://www.usaid.gov/sites/default/agency-policy/596mad.pdf>.
- 3 ஐரோப்பிய ஒன்றிய புற நடவடிக்கைக்கான ஒப்பந்த நடைமுறைகளுக்கான நடைமுறைக் கையேடு (ePRAG). அத்தியாயம் 6: மானியங்கள். <https://wikis.ec.europa.eu/display/ExactExternalWiki/6.+Grants>.
- 4 பிரிட்சர்டு, கார்ல் வசமிருந்து எடுத்தாளப்பட்டது. அபாய மேலாண்மை: கருதுகோள்களும் வழிகாட்டுதலும். இந்தாம் பதிப்பு. CRC Press, 2015.
- 5 கொடுக்கப்பட்ட அளவறி அபாயப் பகுப்பாய்வின் சிக்கலான மூலவளத்தை நுகரும் தன்மையினால், சிறிய அளவிலான ஜனநாயகம், மனித உரிமைகள், அரசு செயல்திட்டங்களுக்கு இது நடைமுறைக்குகந்ததாக இருப்பதில்லை, இந்தப் படியை இந்த வழிகாட்டி சீராய்வு செய்யவில்லை.
- 6 பண்பறி அபாயப் பகுப்பாய்வுக்கான அளவுருக்கள் குறித்த கூடுதல் விபரங்களுக்கு, காண்க போர்ட்ஃபோலியோகள், நிரல்திட்டங்கள், செயல்திட்டங்களில் அபாய மேலாண்மைக்கான தரநிலை. செயல்திட்ட மேலாண்மைக் கழகம், 2019.
- 7 அபாய எதிர்வினை யுத்திகள் குறித்த கூடுதல் தகவல்களுக்கு, காண்க செயல்திட்ட மேலாண்மை அங்கத்தினரின் கல்வியறிவுக்கான ஓர் வழிகாட்டி (PMBOK வழிகாட்டி). ஆறாவது பதிப்பு. செயல்திட்ட மேலாண்மைக் கழகம், 2017 மற்றும் நூலகத்திலுள்ள பிற வளங்கள்: www.pmi.org.

பிற்சேர்க்கை

பிற்சேர்க்கை A:

அபாய மேலாண்மை நடைமுறை



பிற்சேர்க்கை B:

அபாய மூலங்கள் மீதான கட்டுப்பாடு (உதாரணம்)

அபாய மூலங்கள்	குறைவான கட்டுப்பாடு	நடுத்தரக் கட்டுப்பாடு	அதிகக் கட்டுப்பாடு
செயல்திட்டத்துக்கு உள்ளே		செயல்திட்ட வரம்பெல்லை	மேலாண்மை
நிறுவனத்துக்கு உள்ளே		செயற்பாட்டாளர்களின் நடைமுறைகள்	
புறம்	<ul style="list-style-type: none">• தொழில்நுட்பம்• பயணத் தேவைகள்• உலகளாவிய நிகழ்வுகள்• அரசியல் சூழல்கள்• உள்நாட்டு ஒழுங்குமுறைகள்	கூட்டாளிகள்	

பிற்சேர்க்கை C:

அபாய தாக்கம் பொருள் விளக்கங்கள் (வார்ப்புரு)

தாக்கம்	செயல்திட்டம் தொடர்பான பொருள்விளக்கம்	எடை?
அதிகம்		
நடுத்தரம்		
குறைவு		

பிற்சேர்க்கை D:

தாக்கம்-நிகழ்தகவு வார்ப்படம், எடையிடப்பட்டது (வார்ப்புரு)

தாக்கம்				
நிகழ்தகவு		அதிகம் (6)	நடுத்தரம் (4)	குறைவு (2)
	அதிகம் (4)	1வது முன்னுரிமை	3வது முன்னுரிமை	பின்னர்
	நடுத்தரம் (3)	2வது முன்னுரிமை	4வது முன்னுரிமை	பின்னர்
	குறைவு (2)	4வது முன்னுரிமை	பின்னர்	பின்னர்

பிற்சேர்க்கை E:

அபாய எதிர்வினை யுக்திகள்

ஏற்பு

- குறைவான சாத்தியம், குறைவான தாக்கம்
- முன்னச்சரிக்கை நடவடிக்கை அல்லது வருநிகழ்வு ஒதுக்கீடு இல்லை

தவிர்க்கவும்

- அபாய மூலங்கள் கட்டுப்படுத்துவது எளிது
- அபாயம் ஏற்படும் சாத்தியத்தை முடிவடிக்கை குறைப்பதற்கு செயல்திட்டம், மேலாண்மை, குறிக்கோள் ஆகியவற்றின் தன்மைகளை சற்று மாற்றுங்கள்

மேல் உயர்த்தல்

- செயல்திட்ட வரம்பெல்லைக்கு வெளியே உள்ள அச்சுறுத்தல்
- அபாய எதிர்வினையை செயல்திட்டத்துக்கு வெளியே, நிறுவனத்தின் உயர் அதிகாரிகளுக்கு அல்லது அதற்கும் வெளியே கொண்டுவருங்கள்

தணித்தல்

- அதிகளவு சாத்தியம்
- நிகழ்தகவின் சாத்தியம் அல்லது தாக்கத்தின் தீவிரத்தைக் குறைப்பதற்கான நடவடிக்கை
- அச்சுறுத்தலுக்குப் பிறகு சேதக் கட்டுப்பாடு

இடமாற்றுதல்

- அபாய மூலங்கள் கட்டுப்படுத்துவது கடினம்
- அபாயத்தைக் கையாளவும் தாக்கத்தைத் தாங்கிக்கொள்ளவும் (சூடுதல் செலவில்) அச்சுறுத்தலின் உடைமையை மூன்றாம் தரப்பினருக்கு மாற்றுங்கள்

பிற்சேர்க்கை F:

வாய்ப்புகளுக்கான அபாய எதிரவினை யுக்திகள்

அச்சுறுத்தல்களைப் போலவே, நேர்மறை அபாயங்கள் அல்லது வாய்ப்புளையும் பல்வேறு யுக்திகள் வாயிலாகச் செல்லலாம். குறிப்பிட்ட யுக்தித் தேர்வு அமல்படுத்துவரின் அபாய உணர்வை, அபாய மூலத்தின்மீது குழு கொண்டிருக்கும் கட்டுப்பாட்டு அளவு, இருக்கக்கூடிய வளங்கள், சாத்தியமுள்ள அபாய தாக்கங்களின் தீவிரத்தைச் சார்ந்துள்ளது. ஒரே சூழ்நிலைக்கு மாறுபட்ட யுக்திகளை வெவ்வேறு குழுக்களும் தேர்ந்தெடுக்கலாம்.

ஏற்பு வழக்கமாக குறிப்பிட்ட வாய்ப்பு ஒப்புக்கொள்கிறது. ஆனால் அது பொருட்படுத்த வேண்டியிராததாக எந்த முன்னச்சரிக்கை நடவடிக்கையும் எடுக்காமல் விடப்படுகிறது. அத்தகு வாய்ப்புகளை ஒருவேளை அவற்றின் தாக்கம் அல்லது நிகழ்தகவின் சாத்தியம் மாறுகிறதெனில், அவற்றைக் கண்காணிப்பது நல்லது.

செப்பமுறச் செய்தல் என்பது சாத்தியக்கூறினை அல்லது இந்த நேர்மறை அபாயத்தின் தாக்கத்தை அதிகரிப்பதற்காக குழு எடுக்கும் நடவடிக்கையால் ஒரு வாய்ப்பில் கிடைக்கக்கூடிய பலன் அபரிமிதமாக உள்ளதைக் குறிக்கிறது. வாய்ப்பின் மூலம், அதன்மீதான செயல்திட்டக் குழுவின் கட்டுப்பாட்டு அளவு ஆகியவற்றைப் புரிந்துகொள்வது அது நிகழும் சாத்தியக்கூறினை அதிகரிக்கும் முயற்சியில் கவனம் செலுத்த உதவுகிறது. மூலவள ஒதுக்கீடு, சுற்றுச்சூழல் அல்லது அதைச் சுற்றியுள்ள கலாச்சாரத்தை மாற்றுவதாலும் ஒரு வாய்ப்பின் தாக்கத்தையும்கூட அதிகரிக்கலாம். வாய்ப்பினைச் செப்பமுறச் செய்வதற்கான ஓர் உதாரணமாக விருப்பத்திற்குரிய சட்டமுன்மொழிவு அது ஏற்கப்படும் வாய்ப்புகளை அதிகரிப்பதற்காக அதற்கு ஆதரவான ஆலோசனை இயக்கத்தை ஏற்பாடு செய்ய முடிவெடுப்பதைச் சொல்லலாம்.

மேல் உயர்த்தல் இது செயல்திட்டக்குழுவைக் காட்டிலும் வெளியிலுள்ள பங்குதாரர்களையும் உயர் அதிகாரிகளையும் ஈடுபடச் செய்வது—அவர்கள் சக நிறுவனங்கள், தொழில்சார் சங்கம் அல்லது நன்கொடையாளர்கள் போன்ற நிறுவனத்துக்குள்ளோ அல்லது வெளியில் உள்ளவர்களாகவோ இருக்கலாம். யுக்தி செயல்திட்டக்குழுவினால் மட்டும் தனியாகக் கையாள முடியாதபோது நன்கு பொருந்தும்அச்சுறுத்தல் மேல் உயர்த்துதல் போலவே, செயல்திட்டக்குழுவினால் மட்டும் தனியாகக் கையாள முடியாதபோது இந்த யுக்தி நன்கு பொருந்தும். அபாய உடைமையும்கூட செயல்திட்டக் குழுவுக்கு வெளியே அனுப்பப்படுகிறது. அதிகளவு பங்குதாரர்கள் அதை ஏற்பது முக்கியம். வாய்ப்புகள் மேல் உயர்த்தப்பட்டதும், செயல்திட்டக் குழுக்கள் அவற்றைக் கண்காணிக்க வேண்டிய அவசியமிராது.

வளங்களைப் பயன்படுத்திக் கொள்ளுதல் என்பதில் சாதகமான வாய்ப்பு நிகழும் சாத்தியத்தை 100% அதிகரிக்கும் நடவடிக்கைகள் அடங்கும். இது வழக்கமாக நிச்சயம் புறக்கணிக்கலாம் என்றிருக்கும் அதிக தாக்கமுள்ள அபாயங்களுக்குப் பொருந்தும். பல சமயங்களில், வளங்களைப் பயன்படுத்திக் கொள்ளுதலானது போட்டியான சூழலில் நிறுவனத்தின் அல்லது செயல்திட்டக் குழுவின் நிலையை மேம்படுத்தும் யுக்தியாக அல்லது ஒரு சிந்தனைத் தலைவராக அல்லது குறிப்பிட்ட செயல்பாடுகளை அமல்படுத்துவதற்காக அதன் செயல்திறனை மேம்படுத்துவதற்காகப் பயன்படுகிறது. உதாரணமாக, ஒரு செயல்திட்டக்குழு அரசியல் பதட்டமிக்க சூழல்களில் தனது தரவு மேலாண்மை நெறிமுறைகளை மேம்படுத்த கிடைக்கக்கூடிய பாதுகாப்புத் தொழில்நுட்பத்தின் புதிய தரவுகளைப் பயன்படுத்தவும் சக நிறுவனங்களைக் காட்டிலும் அணுகூலம் பெறுவதற்குத் தீர்மானிக்கலாம்.

பகிர்தல் என்பதில் உடைமையை மூன்றாம் தரப்புக்கு மாற்றுவதன் மூலம் வாய்ப்பு ஏற்படும் சந்தர்ப்பங்களை அதிகரிப்பதைக் கொண்டுள்ளது. எதிர்மறை அபாய இடமாற்றீடு போலவே, அபாய உடைமையை மாற்றுவதிலும் கூடுதல் செலவு ஏற்படும். வாய்ப்புப் பகிர்வின் மிகப் பொதுவான உதாரணமாக புதிய நிதியளிப்பு வாய்ப்புக்காக ஒரு போட்டியான ஏலத்தைப் பெறும் வாய்ப்பை அதிகரிப்பதற்கு பல செயல்படுத்தும் நிறுவனங்கள் கூட்டமைப்பை உருவாக்கி சம்பந்தப்பட்ட பட்ஜெட் மற்றும் மேலாண்மைப் பொறுப்புகளுடன் முதன்மையானவை துணை நிலையிலானவை என்று விநியோகிக்கிறது.

பிற்சேர்க்கை G:

அபாய எதிர்வினை திட்டம் (வார்ப்புரு)

அச்சுறுத்தல்	ஆதாரம்	முன்னுரிமை	தாக்கத்துக்கான சந்தர்ப்பம்	எதிர்வினையுத்தி	எதிர்வினை நடவடிக்கைகள்	எதிர்வினை காலக்கோடு	அபாய உரிமையாளர்	முடிவெடுக்கும் அதிகாரம்
பணியாளர் மின்னஞ்சல்களில் ஊடுருவல் நிகழ்ந்துள்ளது	நாடு XYZ-ல் அரசாங்கம் தடைசெய்துள்ள செயல்பாட்டாளர்கள்	2	அலுவலர், கூட்டாளர்களின் பெயர்கள் தீயவர்களுக்குத் தெரிந்துவிட்டது. இதனால் மேம்போக்கான பிரச்சாரம் அல்லது நேரடி அச்சுறுத்தல்கள்	தவிர்க்கவும்	<p>சூழலுக்கேற்ற மின்னஞ்சல் நெறிமுறையை உருவாக்கவும்:</p> <ul style="list-style-type: none"> ஒவ்வொரு நடவடிக்கை/கூட்டாளிக்கும் தனியான மின்னஞ்சல் முகவரியைப் பயன்படுத்தவும் இருகாரணி உறுதிப்பாட்டைப் பயன்படுத்தவும் பத்திரமாகக் காப்பகமிட்டபின் (போன்றவை) மிக முக்கியமான மின்னஞ்சல்களை அழிக்கவும் 	விருதுக்குப்பின் இருவாரங்கள்	முதுநிலை செய்தித் திட்ட அதிகாரி	செயல்திட்ட இயக்குநர்



ஃபர்டீடம் ஹவுஸ் என்பது ஓர் இலாப நோக்கில்லாத, சார்பற்ற நிறுவனம். அனைவரும் சுதந்திரமாக இயங்கும் ஓர் உலகை உருவாக்க இது செயல்படுகிறது. சுதந்திரத்துக்கான அச்சுறுத்தல்கள் குறித்து உலகுக்கு அறிவிக்கிறோம்; உலகலாவிய நடவடிக்கையை இயங்கச் செய்கிறோம்; ஜனநாயகம் காப்போரை ஆதரிக்கிறோம்.

1850 M Street NW, 11th Floor Washington,
DC 20036

freedomhouse.org facebook.com/FreedomHouseDC
@FreedomHouse
info@freedomhouse.org
202.296.5101