

۱۵۹۷۸۹۹

تحلیل ریسک و سنجش امنیت

نویسنده:

جیمز اف. پروان - یوجین تاگر

مترجم:

محمد وجدانی - حسن جاجرمی

ناظر علمی:

مصطفی تمناجی

سرشناسه: اف. برودر، جیمز - تاکر، یوجین مترجم: محمد وجدانی - حسین جاجرمی

ناظر علمی: مصطفی تمناچی

عنوان و نام پدیدآور: تحلیل ریسک و سنجش امنیت، جیمز اف. برودر - یوجین تاکر

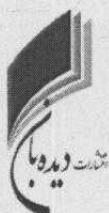
مشخصات نشر: تهران، انتشارات دیده‌بان

مشخصات ظاهری: ۴۸۸ ص. جدول

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

موضوع: صنعت - تدابیر ایمنی - مدیریت ریسک - پیمایش‌های پیشگیری از جرم و جنایت

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۴ ۳۴ ب HV۷۸۲۹۰ - رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۷ - کتابشناسی ملی: ۳۹۹۹۲۷۷



انتشارات دیده‌بان

❖ عنوان کتاب: تحلیل ریسک و سنجش امنیت

❖ نویسنده: جیمز اف. برودر - یوجین تاکر

❖ ناشر: انتشارات دیده‌بان

❖ مترجم: محمد وجدانی - حسین جاجرمی

❖ ناظر علمی: مصطفی تمناچی

❖ ویراستار ادبی: میترا مشهدی

❖ طرح روی جلد: رضا حسینی

❖ لیتوگرافی، چاپ و صحافی: انتشارات دیده‌بان

❖ شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

❖ نوبت چاپ: اول، پاییز ۹۴

❖ قیمت: ۲۵۰۰۰۰ ریال

ISBN: 978-600-95520-0-9

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۵۵۲۰-۰-۹

حق چاپ برای ناشر محفوظ است

آدرس: تهران، چهارراه پاسداران، انتشارات دیده‌بان، تلفن: ۲۲۷۶۲۸۳۷

فهرست مطالب

الف.....	سخن ناظر
ج.....	درباره نویندگان
ه.....	مقدمه نویسنده
۱.....	فصل اول: ریسک
۱.....	ریسک چیست؟
۲.....	تحلیل ریسک چیست؟
۴.....	ارزیابی ریسک
۴.....	تحلیل ریسک چه کاری برای مدیریت می تواند انجام دهد؟
۶.....	نقش مدیریت در تحلیل ریسک
۸.....	ارزیابی بروز ریسک
۱۷.....	فصل دوم: شناسایی تهدید و آسیب پذیری
۱۷.....	شناسایی ریسک
۳۱.....	نمونه هایی از مشکلات شناسایی
۳۳.....	فهرست بازبینی امنیتی
۳۷.....	فصل سوم: اندازه گیری ریسک
۳۸.....	ارزش گذاری هزینه و تکرار رخداد
۴۱.....	اصول احتمال
۴۳.....	احتمال، ریسک و امنیت
۴۷.....	برآورد تکرار رخداد
۴۹.....	فصل چهارم: کمی سازی و اولویت بندی عامل خسارت
۵۱.....	ارزیابی حساسیت یا شدت
۵۲.....	ماتریس تصمیم گیری
۵۵.....	فصل پنجم: تحلیل هزینه/ سود
۵۶.....	مهندسی طراحی سامانه

هزینه	۵۷
قابلیت اطمینان	۵۸
تاخیر	۵۹
وارد کردن افزونگی به سامانه	۶۰
یک تدبیر امنیتی	۶۲
فصل ششم: سایر روش‌شناسی‌های تحلیل ریسک	۶۵
طرح‌های حفاظت از زیرساخت‌ها	۶۷
تطبیق اهداف و مقاصد	۶۸
شناسایی دارایی‌ها، سامانه‌ها، شبکه‌ها و کارکردها	۶۸
ارزیابی ریسک پایه، آسیب‌پذیری‌ها و تهدیدات	۶۹
معیار اصلی	۶۹
پیامدها	۷۰
آسیب‌پذیری	۷۰
تهدید	۷۰
تعیین اولویت‌ها مبتنی بر ارزیابی ریسک	۷۱
اجرای برنامه‌های حفاظتی و راهبردهای برگشت‌پذیری	۷۱
اندازه‌گیری کارایی	۷۱
فصل هفتم: مروری بر سنجش امنیت	۸۱
چرا به سنجش امنیتی نیاز داریم؟	۸۲
چه کسی به سنجش امنیتی نیاز دارد؟	۸۳
نگرش شرکت به امنیت	۸۶
سنجش امنیتی چه کاری می‌تواند انجام دهد؟	۸۷
چرا به متخصص امنیتی نیاز داریم؟	۸۹
امنیت را چگونه می‌فروشید؟	۸۹
فصل هشتم: روش‌های ممیزی مدیریت و سنجش مقدماتی	۹۳
راهنمای ممیزی دفتر حسابداری دولتی	۹۳
راهنما و رویه‌های ممیزی	۹۳
ممیزی: کمک به سنجش	۹۳

♦ فهرست مطالب

۹۶	کار میدانی
۹۸	مشاهده
۹۸	پرسش
۹۸	تحلیل
۹۹	اثبات
۹۹	تحقیق
۱۰۰	ارزش بی
۱۰۱	سنجش مقدماتی
۱۰۱	تعریف و هدف
۱۰۴	مصاحبه اولیه
۱۰۶	کسب اطلاعات
۱۰۷	منابع اطلاعات
۱۰۸	مشاهده فیزیکی
۱۰۸	تهیه روندنما
۱۱۵	فصل نهم: گزارش سنجش
۱۱۶	«من باید بنویسم، پس می نویسم»
۱۱۹	پنج معیار گزارش خوب
۱۱۹	صحت
۱۲۰	شفافیت
۱۲۱	اختصار
۱۲۲	به موقع بودن
۱۲۳	شیب (سرازمیری)
۱۲۴	قالب
۱۲۴	نامه همراه گزارش
۱۲۵	بدنه گزارش
۱۲۹	فصل دهم: پیش‌بینی جرم و جنایت
۱۳۱	تحلیل جرم داخلی
۱۳۳	تحلیل جرم خارجی

۱۳۸.....	امنیت نامناسب
۱۴۱.....	چگونه هشدار را ایجاد کنیم؟
۱۴۴.....	مرور
۱۴۵.....	فصل یازدهم: تعیین الزامات بیمه
۱۴۶.....	تعریف مدیریت ریسک
۱۴۶.....	کنترل ریسک
۱۴۸.....	بیمه برم
۱۵۰.....	پوشش ادمربایی و اخاذی
۱۵۹.....	فصل دوازدهم: مددیه و مختصر بر مدیریت اضطراری
۱۶۰.....	مدیریت اضطراری جامع
۱۶۱.....	استانداردها
۱۶۳.....	نظام ملی مدیریت حوادث
۱۶۴.....	نظام فرماندهی حادثه
۱۶۶.....	فرمانده حادثه
۱۶۸.....	عملیات
۱۶۸.....	برنامه‌ریزی و اطلاعات
۱۶۸.....	تدارکات (الجستیک)
۱۶۹.....	مالی و اداری
۱۷۰.....	نظام انگلیسی مدیریت حادثه
۱۷۰.....	فرماندهی واحد
۱۷۱.....	نظام هماهنگی چند آزمایی
۱۷۱.....	مرکز عملیات اضطراری
۱۷۷.....	فصل سیزدهم: کاهش و آمادگی
۱۷۷.....	کاهش
۱۸۱.....	شناسایی خطر
۱۸۲.....	تاریخچه
۱۸۳.....	بازرسی‌ها
۱۸۳.....	فهرست‌های بازبینی

♦ فهرست مطالب

۱۸۴.....	HAZUS
۱۸۴.....	تحلیل فرآیند
۱۸۵.....	متخصصان خبره
۱۸۶.....	علت و معلول
۱۸۸.....	روش‌شناسی
۱۸۸.....	راهنماهای کادش
۱۸۹.....	مدیریت ریسک
۱۸۹.....	کنترل‌های مهندسی
۱۹۰.....	کنترل‌های مدیریتی
۱۹۰.....	کنترل‌های اجرایی
۱۹۰.....	توافق خدمات
۱۹۱.....	افزودگی / واگرایی
۱۹۱.....	تفکیک خطرات
۱۹۱.....	کاهش خاص
۱۹۲.....	منابع انرژی جایگزین
۱۹۳.....	ارتباطات جایگزین
۱۹۵.....	خط مشی‌ها و رویه‌ها
۱۹۶.....	پشتیبان‌گیری از داده‌ها
۱۹۷.....	مدیریت سوابق
۱۹۹.....	بازایی و تعمیر تاسیسات
۲۰۱.....	مقرون به صرفه بودن
۲۰۲.....	آمادگی
۲۰۴.....	آمادگی خانگی و شخصی
۲۰۵.....	تجهیزات اضطراری
۲۰۵.....	مشارکت عمومی - خصوصی
۲۰۶.....	روابط با فروشندگان
۲۰۶.....	توجیه
۲۰۹.....	فصل چهاردهم: برنامه‌ریزی پاسخ

۲۱۱.....	برنامه‌ریزی پاسخ اضطراری و طرح‌های پاسخ
۲۱۵.....	تیم پاسخ اضطراری
۲۱۵.....	مدیریت پذیرش و پشتیبانی
۲۱۶.....	وظایف و مسئولیت‌ها
۲۱۶.....	برنامه‌ریزی
۲۱۶.....	تعیین نیازهای تجهیزات و منابع
۲۱۷.....	استادان اعضای تیم
۲۱۷.....	موسسات برنامه‌های آموزشی
۲۱۷.....	اجرای تمرینات مانع
۲۱۷.....	اعلان کردن
۲۱۸.....	رویه‌های اضطراری
۲۱۸.....	موارد اضطراری مربوط به موانع
۲۱۹.....	پیشگیری و کاهش
۲۲۰.....	آمادگی
۲۲۰.....	پاسخ
۲۲۱.....	بازیابی
۲۲۱.....	مدیریت حادثه بمب‌گذاری
۲۲۳.....	ارزیابی تهدید
۲۲۴.....	تخلیه
۲۲۵.....	جست‌وجوها
۲۲۶.....	شیء مشکوک
۲۲۶.....	بمب‌های بسته‌ای
۲۲۷.....	بمب‌های انتحاری
۲۲۸.....	بمب‌های کثیف
۲۳۵.....	حمله شیمیایی یا بیولوژیک
۲۴۱.....	آشوب شهری
۲۴۳.....	موارد اضطراری مرتبط با فضای بسته
۲۴۶.....	زلزله

♦ فهرست مطالب

۲۵۳.....	برنامه‌ریزی تخلیه
۲۵۹.....	ریزش گودال یا کانال
۲۶۲.....	آتش‌سوزی
۲۶۷.....	سیل و باران سنگین
۲۷۵.....	حوادث مرتبط با مواد خطرناک
۲۷۸.....	توفان شدید
۲۸۷.....	صاعقه
۲۹۰.....	جراحی یا بیماری
۲۹۳.....	ویرانی ساختار
۲۹۵.....	تورنادو (گردباد تند)
۳۰۱.....	خشونت در محل کار
۳۰۹.....	فصل پانزدهم: تحلیل اثر بر کسب و کار
۳۱۳.....	تحلیل ریسک در برابر تحلیل اثر بر کسب و کار
۳۱۴.....	روش‌شناسی تحلیل اثر بر کسب و کار
۳۱۵.....	برنامه‌ریزی پروژه
۳۲۳.....	جمع‌آوری اطلاعات
۳۲۶.....	سایر سوالات برای تحلیل اثر
۳۲۸.....	پرسش‌نامه‌ها و فرم‌های منبع
۳۲۸.....	کارکنان و مشاوران
۳۲۹.....	تماس‌های داخلی و خارجی
۳۳۱.....	مشتریان
۳۳۱.....	نرم‌افزار و برنامه‌ها
۳۳۲.....	تجهیزات
۳۳۲.....	فرم‌ها و لوازم ضروری
۳۳۳.....	سوابق حیاتی
۳۳۳.....	تحلیل داده‌ها
۳۳۵.....	ارائه اطلاعات
۳۳۷.....	تحلیل دوباره

۳۳۹	فصل شانزدهم: برنامه‌ریزی تداوم و کسب و کار
۳۴۲	چرا برنامه؟
۳۴۳	فرآیند برنامه‌ریزی
۳۴۴	مدیریت پروژه
۳۵۸	مکان‌های داغ، سرد و گرم
۳۵۹	جاب‌جایی
۳۵۹	کار در منزل
۳۵۹	ارتقاءات راه دور
۳۶۰	تولید مشخص ثالث
۳۶۰	خرید مواد اولیه
۳۶۱	سامانه‌های اطلاعات
۳۶۱	بازگشت به روش‌های دستی
۳۶۲	تولید مجازی
۳۶۲	مدیریت نیروی کار
۳۶۳	توافق‌های دوجانبه
۳۶۳	اجاره تجهیزات
۳۶۳	تغییر برنامه زمانی تولید
۳۶۴	بازتخصیص منابع
۳۶۴	توافق‌های سطح خدمات یا حمل سریع
۳۷۳	فصل هفدهم: مستندسازی برنامه
۳۷۳	عناصر الزامی برنامه
۳۷۵	برنامه‌ریزی عملی چندخطره
۳۷۶	سازمان و ساختار برنامه
۳۷۷	فهرست مندرجات
۳۷۷	سیاست
۳۷۷	دامنه کاربرد
۳۷۸	اهداف
۳۷۸	فرضیه‌ها

◆ فهرست مطالب

۳۷۹.....	رویه‌های فعال‌سازی و اختیار.....
۳۸۰.....	شماره تلفن‌های ضروری.....
۳۸۰.....	تخصیص‌ها و مکان‌های جایگزین.....
۳۸۱.....	اولویت‌های بازیابی یا اهداف زمان بازیابی.....
۳۸۱.....	اطلاعات مناسب.....
۳۸۲.....	توزیع برنامه.....
۳۸۳.....	آموزش.....
۳۸۳.....	تمرین.....
۳۸۳.....	تداوم برنامه.....
۳۸۳.....	محرمانگی.....
۳۸۴.....	پیوست.....
۳۸۴.....	برنامه‌های بازیابی گروهی.....
۳۸۴.....	اطلاعات موجود در برنامه پایه.....
۳۸۵.....	مرور برنامه گروه.....
۳۸۵.....	فهرست تماس اعضای گروه.....
۳۸۵.....	دستورات مکتوب تداوم.....
۳۸۶.....	فهرست‌های منبع.....
۳۸۸.....	فرم‌های خالی.....
۳۸۹.....	فصل هجدهم: برنامه‌ریزی مدیریت بحران برای آدم‌ربایی، گروگان‌گیری و آزادی.....
۳۹۲.....	شناسایی تهدید.....
۳۹۴.....	مستندسازی برنامه.....
۳۹۵.....	فعال‌سازی برنامه.....
۳۹۶.....	تیم مدیریت بحران.....
۳۹۹.....	مدیریت تماس اولیه.....
۴۰۰.....	ملاحظات گروگان‌گیری.....
۴۰۲.....	امنیت پیشگیرانه.....
۴۰۳.....	توصیه‌هایی برای افراد ربوده شده.....
۴۰۴.....	کنترل رسانه‌ها.....

فصل نوزدهم: پایش تدابیر حفاظتی.....	۴۰۷
پایش یا آزمایش سامانه موجود.....	۴۰۷
روش علمی.....	۴۰۹
پنج نوع اولیه آزمایش.....	۴۰۹
از شکست قابل پیش‌بینی اجتناب کنید.....	۴۱۱
رهنمون‌هایی درباره ممیزی.....	۴۱۱
یک طرح اقدام را توسعه دهید.....	۴۱۴
فصل بیستم: مشاور امنیتی.....	۴۱۷
توصیه داخلی در برابر توصیه خارجی.....	۴۱۷
چرا باید از مشاور بیرونی کمک گرفت؟.....	۴۲۰
چرا به توصیه بیرونی نیاز دارید؟.....	۴۲۱
با داشتن بودجه‌ای محدود، عزت مشاور را چطور توجیه کنیم؟.....	۴۲۲
آیا مشاور بیرونی به اجرای برنامه توصیه شده کمک می‌کند؟.....	۴۲۳
پیشنهادهای امنیتی (نگارش و برآورد هزینه).....	۴۲۳
مقدمه.....	۴۲۴
پیشنهاد (پروپوزال).....	۴۲۴
اهداف امنیتی.....	۴۲۵
ضرر و زیان.....	۴۲۵
سازماندهی امنیتی.....	۴۲۵
قوانین و رویه‌های امنیتی.....	۴۲۵
نیروی نگهبان.....	۴۲۶
امنیت کارکنان.....	۴۲۶
شرایط امنیت فیزیکی.....	۴۲۶
خدمات عمومی.....	۴۲۶
ساخت تأسیسات امنیتی.....	۴۲۶
سخت‌افزار امنیتی.....	۴۲۶
سامانه‌های هشداردهنده.....	۴۲۷
ارتباطات.....	۴۲۷

♦ فهرست مطالب

۴۲۷	 نظارت
۴۲۷	 سخت‌افزار امنیت و ایمنی آتش‌نشانی
۴۲۷	 تدارکات
۴۲۸	 مدیریت
۴۲۸	 هزینه
۴۳۲	 ارزیابی پیشنهادها و گزارش‌ها
۴۳۳	 پیوست الف
۴۵۹	 پیوست ب
۴۸۱	 پیوست ج

مقاله نویسنده‌گان

در اوایل دهه ۸۰ میلادی، چاپ نخست این کتاب برای مخاطبان متعددی از جمله مدیران ریسک و متخصصان امنیت به نگارش در آورديم. در آن زمان، این نویسنده به عنوان مشاور امنیتی در یکی از بزرگ‌ترین موسسات کارگزاری بیمه در جهان فعالیت می‌کرد. یکی از اولین چالش‌هایی که با آن روبه‌رو بودم، این بود که برای کارگزاران بیمه و مشتریان آنها یعنی مدیران امنیتی شرکت‌های فورچون ۵۰۰^۱ روشن کنم که متخصصان امنیت برای کاهش ریسک خود در مورد موضوعات جنایی و امنیتی چه کارهایی می‌توانند انجام دهند. متخصصان مدیریت ریسک از مدت‌ها قبل عادت کرده بودند با مشاوران حفاظت (ام‌رال) برابر آتش‌سوزی و مشاوران ایمنی (سوانج) کار کنند. در هر حال، تعداد اندکی از مدیران ریسک، از خدمات متخصصان امنیت بهره‌برده بودند. آنچه نیاز به بهره‌گیری از مشاوران اموال و سوانج را پدید می‌آورد، نیاز مشتریان به رعایت الزامات سخت قانونی به منظور برآورده‌سازی شرایط پوشش بیمه بود. چنین الزاماتی، آن موقع و اکنون، به شکل «استانداردها» ارائه می‌شدند. انجمن ملی حفاظت در برابر آتش و اداره ایمنی و بهداشت شغلی از جمله بخش‌هایی هستند که اقدام به انتشار استانداردهایی کرده‌اند که از سوی صنعت بیمه به عنوان حداقل

۱. Fortune ۵۰۰: فهرستی از ۵۰۰ شرکت بزرگ آمریکایی از نظر درآمدزایی که هر سال توسط نشریه فورچون تهیه و اعلام می‌شود. مترجم.

استانداردهای لازم برای بیمه‌گذار پذیرفته شده‌اند تا با رعایت آنها اعتبار لازم برای بیمه شدن در مقابل ریسک ذاتی آتش‌سوزی‌ها و حوادث را دریافت کند.

در کالیفرنیا، مشاوران ایمنی و حفاظت در برابر آتش‌سوزی ملزم هستند جواز کار به عنوان مهندس حرفه‌ای دریافت کنند. اطلاع نداریم که مشاوران امنیتی در ایالتی ملزم به دریافت جواز باشند.

دو مانع که باید از میان برداشته می‌شدند، عبارت بودند از ۱- نبود استانداردهایی در حرفه امنیت ۲- این حقیقت که هر کسی می‌توانست مشاور امنیتی باشد، بدون آنکه الزاماتی برای دریافت مجوز در کار باشد. فقدان استانداردهای منتشر شده در صنعت امنیت تا به امروز ادامه داشته است. در حالی که هیچ ایالتی مشاوران امنیتی را ملزم به دریافت جواز کار به عنوان مهندس حرفه‌ای نمی‌کند، صنعت امنیت، «مجوز» اعطا شده از سوی انجمن امنیت صنعتی آمریکا را در اختیار دارد. کد حروف الزامات آموزشی و آزمایشی بوده و در مجموع، از سوی مدیران ریسک و سایر متخصصان بیمه به عنوان شهادتی بر توانمندی حرفه‌ای پذیرفته شده است.

موضوع فقدان «استانداردها» در حرفه امنیت بسیار مهم است. استانداردها مشخصه حرفه‌ای‌ترین انجمن‌ها و مجامع به شمار می‌روند. چرا این مسئله برای متخصصان امنیت مهم است؟ زیرا استانداردها حداقل الزامات (معیارها) را ارائه می‌کنند که می‌توان از آنها در ممیزی برنامه و سازمان امنیتی خود بهره گرفت. به عنوان مثال این پرسنده در مقام «شاهدی خبره» در بسیاری از موضوعات قضایی (دادخواهی‌ها در مورد مسئولیت شخص ثالث) حضور داشته است. همواره با این پرسش روبه‌رو بوده‌ام که «استانداردهای موجود به چه هستند؟» پاسخ همیشگی من این است که در حرفه امنیت، استانداردهای زیادی در اختیار نداریم؛ بلکه آنچه در اختیار داریم، «روال‌هایی قابل قبول» است. پاسخ دیگر این است که استانداردها همان چیزهایی است که مشتریان می‌گویند استاندارد است! دادخواهی در مورد اقدامات نیروهای امنیتی بسیار رایج است. کالیفرنیا از جمله ایالت‌هایی است که به نیروهای امنیتی مجوز می‌دهد. اغلب، وکلا و قضاتی که آموزش و تجربه کافی ندارند، الزامات قانونی اعطای مجوز را با استانداردها اشتباه می‌گیرند و در بسیاری از موارد، مشتری یا کاربر نهایی نیروی انسانی و سخت‌افزار امنیتی از آنچه استاندارد را می‌سازد یا نمی‌سازد کاملاً بی‌خبر است.

در سال ۱۹۸۰ نوشتیم که «مجله مدیریت ریسک گزارش داد ۸۵ درصد از کسانی که در نظرسنجی شرکت کردند (مدیران ریسک) خاطرنشان کردند که شناسایی و ارزیابی ریسک، اولویت نخست آنان است». به گمان ما در ۳۰ سال گذشته این آمار تغییری نکرده است. تحلیل

ریسک در این زمان در قالب نوعی روش‌شناسی (متدولوژی) تکامل یافته است که عموماً در صنعت امنیت به کار می‌رود. هر چند که اقدام به نظرسنجی نکرده‌ایم ولی در سال‌های اخیر مقالات بسیاری در مجلات امنیتی به رشته تحریر در آمده که می‌گویند نخستین برنامه کار متخصصان امنیت، شناخت کامل مشکلات است.

خوانندگان چاپ‌های قبلی این کتاب در می‌یابند که مطالب موجود در فصل یک تا ۶ با آنکه به‌روز شده‌اند ولی تغییر چشمگیری نکرده‌اند. روش‌شناسی‌ای که ۳۰ سال قبل در این فصل‌ها ارائه کردیم، با گذر زمان همچنان مقبول و پابرجا مانده است و هر چند اصول پیشنهادی ما برای انجام تحلیل ریسک، در زمره «استانداردها» قرار نگرفته‌اند، ولی در مقام «روال‌هایی قابل قبول»، به مقبولیت سترده‌ای دست یافته‌اند.

از این رو، بنده و همکارانم، رژن تاکر، یک بار دیگر در چاپ چهارم این کتاب تلاش می‌کنیم کمکی ناچیز به حوزه امنیت ارائه دهیم. درست است که در طول ۳۰ سال گذشته تغییرات زیادی اتفاق افتاده اما در یک مورد، حافه امنیت، سرانجام در حوزه حفاظت، جایگاه مناسب خود را در کنار آتش‌نشانی و ایمنی دست آورده است. با وجود این، هنوز مطالب زیادی برای آموختن وجود دارد و در این حرفه چند صد سال مداومی سر راه ما قرار دارد. در این باره مصرانه از خوانندگان این کتاب می‌خواهیم که اصول اولیه (مقدمات) را به خاطر بسپارند. صرف زمان و به کارگیری منابع ذی‌قیمت در حوادث زیان‌بار که ممکن است جذاب‌تر باشند ولی احتمال رخداد آنها کمتر است، به رفع نیازهای مشتریان کمک نمی‌کند. تروریسم بین‌المللی موضوعی جدی است؛ هر چند که واقعیت امر این است که احتمال آنکه بیشتر مشتریان ما گرفتار صاعقه شوند، بیشتر است تا اینکه مورد حمله تروریست‌ها قرار بگیرند.

جیمز اف. برودر، بازرسی خبره کلاهبرداری، کارشناس خبره حفاظت، همکار عالی آمریکایی بازرسان حقوقی

مانند حرفه امنیت، مدیریت شرایط اضطراری و فاجعه‌آمیز نیز اغلب با تصوراتی هدایت می‌شود که ریشه در برداشت غلط، راهنمایی غلط و اسطوره‌ها دارند. بسیار اتفاق می‌افتد که اشتباهات یا تصورات غلطی را که از سوی همکاران یا بدتر از آن رسانه‌ها به صورت مداوم تکرار می‌شود، بپذیریم و باور کنیم. در مقابل، باید به تحقیق درباره علوم اجتماعی روی آوریم و کارهایی را که در گذشته انجام داده‌ایم یا کارهایی را که توصیه می‌شود در آینده انجام دهیم، شاکاکانه مورد بررسی قرار دهیم.

توجه دقیق به متن کتاب باید خواننده را به سمتی هدایت کند که امکان تحلیل موثر حوادث احتمالی را فراهم کند تا بتوان ریسک حقیقی حوادث را آشکار کرد، وابستگی‌های متقابل را

برجسته ساخت و درک شود که یک حادثه ساده می‌تواند موجی از شکست یا فاجعه را بیافریند. به عنوان مثال، صرف نظر از خیر و نعمت محیط و جمعیت پیرامون آن، زمین‌لرزه اخیر در ژاپن را در نظر بگیرید که موجب سونامی شد که جریان برق یکی از ایستگاه‌های اصلی برق هسته‌ای را قطع کرد و در ادامه، زنجیره تامین سایر کشورهای جهان را تحت تاثیر قرار داد.

از چند نفر از مدیران ارشد سازمانی شنیده‌ایم که تحلیل ریسک و تحلیل تاثیر بر کسب و کار، اقدامی بی‌هوده است زیرا یک مدیر واقعی اینک از موضوعات با خبر بوده و اگر کارش را بلد باشد، بحال ریسک یا برنامه‌ریزی تداوم کسب و کار نیازی ندارد. کسانی که تصور می‌کنند یک برنامه امنیتی یا یک طرح تداوم کسب و کار، به محض استقرار، کفایت کرده و نیازی به زنده نگه داشتن آن نیست، باید با ناظران منطقه ساحلی ژاپن صحبت کنند؛ منطقه‌ای که پس از سونامی سال ۲۰۱۱، کاملاً از بین رفت، اما بخش زیادی از جمعیت آن نجات یافتند. بسیاری عقیده دارند علت این بود که آنها ریسک را شناسایی کردند و تا زمانی که به درکی قاطع از مشکلات پیش‌رو برسند، به تحلیلی ادامه دادند. آنها تخلیه ناشی از سونامی را به طور منظم تمرین کردند. مدیرانی که در بالا به آن اشاره شد، چنانچه تحلیل ریسک یا تحلیل تاثیر بر کسب و کار خبر از خطری جدی دهد که آنها آن را پیش‌بینی نکرده‌اند، «حیرت‌زده» به ما خواهند نگریست.

بنا به گفته فیلسوف انگلیسی، هربرت اسپنسر، «اصلی وجه دارد که مانعی است در برابر تمام اطلاعات و دلیلی است در برابر تمام مجادلات که بازه نمی‌دهد. انسان در جهل همیشگی باقی بماند. آن اصل، اهانت قبل از تحقیق است.»

یوجین تاکر، کارشناس خبره حفاظت، بازرسی خبره کلاسبردا، «شناس خبره تداوم کسب‌وکار، متخصص بهداشت و ایمنی ساخت‌وساز»

۱. تحلیل تاثیر بر کسب و کار (Business Impact Analysis) فرآیندی است که نقش و تاثیر وقفه در عملکردهای کسب و کار بر ارائه خدمات یا محصولات کلیدی را بررسی و تحلیل می‌کند. هدف این فرآیند شناسایی، سنجش و تحلیل وابستگی‌های فرایندها و فعالیت‌های کسب و کار به هم و تعیین آستانه قابل تحمل وقفه در هر سرویس، فعالیت و فرآیند است.

۲. معنای سخن اسپنسر این است که قبل از قضاوت، باید از تمام حقایق مطلع شد و سپس اقدام به اظهار نظر و قضاوت کرد. مترجم.