



БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА

ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ РИСКА ПРОЕКТА

© Февраль 2018, Dr David Hillson CFIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com



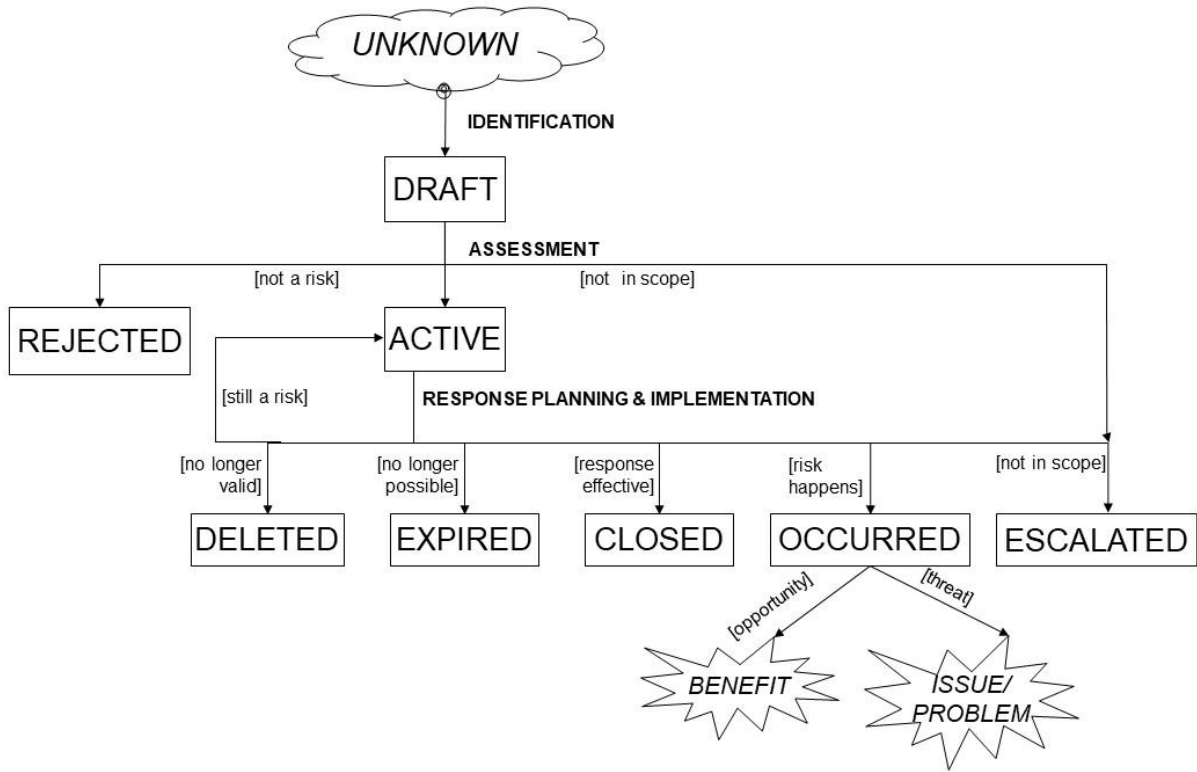
При управлении рисками отдельных проектов эти риски проходят жизненный цикл, который можно описать с помощью набора значений, характеризующих их статус, или фазу. Это может помочь нам понять положение каждого риска в своем жизненном цикле и определить порядок дальнейших действий. Можно использовать следующий комплекс стандартных статусов:

- **Неизвестный (Unknown)** - риск, который еще не был выявлен.
- **Предполагаемый (Draft)** – намечающийся риск, который еще не был подтвержден.
- **Отклоненный (Rejected)** - предполагаемый риск, который оказался недействительным.
- **Эскалированный (Escalated)** – предполагаемый риск, который выходит за рамки содержания проекта и который должен управляться на уровне программы или в другом отделе организации.
- **Активный (Active)** – действительный риск с вероятностью возникновения больше нуля, который в случае возникновения повлияет на одну или несколько целей проекта. Активная угроза может негативно повлиять на проект, а активная возможность - положительно.
- **Удаленный (Deleted)** - риск, который более не является действительным; возможно, в результате изменения стратегии, окружения, целей или содержания проекта.
- **Истекший (Expired)** – временной промежуток, в течение которого мог возникнуть риск, прошел, поэтому необходимости рассматривать этот риск уже нет.
- **Закрытый (Closed)** - риск (угроза), предпринятые меры реагирования на который оказались эффективными, вследствие чего риск больше не может повлиять на проект.
- **Возникший (Occurred)** - риск возник и уже оказал влияние на проект.

Используя эти статусы, мы можем описать жизненный цикл типичного риска отдельного проекта:

- Все риски сначала **Неизвестные**. Когда их идентифицируют, они становятся **Предполагаемыми** рисками, которые должны быть рассмотрены и подтверждены. Предполагаемый риск может стать **Отклоненным**, если он не будет признан актуальным, или **Эскалированным**, если выходит за рамки проекта. Если руководитель проекта решает эскалировать риск, он или она определяет, кто должен быть уведомлен о риске, а затем сообщает подробности этому лицу или группе. Предполагаемые риски, признанные действительными и входящими в содержание проекта, становятся **Активными**.
- Активные риски необходимо оценить, и в их отношении должны быть разработаны и реализованы соответствующие меры реагирования. Статус Активных рисков должен регулярно контролироваться, и они могут **оставаться Активными** в течение некоторого времени. Кроме того, Активные риски могут быть помечены как **Удаленные** или **Истекшие**, если они больше не могут влиять на проект из-за изменений в его контексте (Удаленные) или если время их потенциального воздействия прошло (Истекшие). Мы будем рады тому, что срок действия угрозы истек, поскольку она больше не может иметь негативных последствий, но и будем сожалеть об Истекшей возможности, когда позитивное воздействие уже невозможно.
- При успешном управлении Активная угроза больше не может влиять на проект и помечается как **Закрытая**. Возможности не могут быть **Закрытыми**, поэтому они остаются активными до тех пор, пока они не **Возникли**, не **Истекли** или не были **Удалены**.
- Если и когда риск действительно возникает, он помечается как **Возникший**. Хорошо, когда это касается возможности, а не угрозы. Риск может возникнуть, если меры реагирования на угрозу оказались неэффективными или если реагирование на возможность было успешным (а, возможно, благодаря случайности или удаче!). Когда угроза становится **Возникшей**, она преобразуется в задачу или проблему и управляется соответствующим образом. Когда **Возникает** возможность, необходимо определить дополнительные преимущества и управлять ими.

Соответствующие статусы должны регистрироваться в Реестре рисков и использоваться для мониторинга эффективности процесса управления рисками. Например, по мере продвижения проекта мы можем измерить, сколько **Предполагаемых** рисков становятся **Активными** (это покажет, насколько хорошо мы идентифицируем реальные риски), и сколько **Активных** рисков фактически **Возникают** или **Закрываются** (и будем знать, насколько хороши наши стратегии реагирования на риски). Это должно помочь нам повысить эффективность работы в будущих проектах и позволит безопасно принимать правильные риски в наших проектах.



Жизненный цикл риска проекта