



## БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА

### НАСКОЛЬКО РАЗВИТО ВАШЕ УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ?

© Декабрь 2010, Доктор Дэвид Хиллсон, NonFAPM, Почетный член PMI

david@risk-doctor.com



Управление рисками, безусловно, является важным фактором, обеспечивающим успех бизнеса и проекта. Но как организация может определить, насколько хорошо она управляет рисками? Модели зрелости дают ориентиры для оценки и сравнения существующих подходов с лучшими практиками. Первой подобной моделью в области рисков стала Модель зрелости RMM (Risk Maturity Model), разработанная в 1997 году. Она описывает четыре уровня работы с рисками: *Простой, Начальный, Нормальный и Настоящий*.

- При *Простом* уровне не осознается необходимость управления рисками и отсутствует структурированный подход к работе с неопределенностями. Управленческие процедуры повторяющиеся и выполняются лишь в ответ на произошедшие события. Они не предусматривают или почти не предусматривают извлечение уроков и использование их для работы с будущими угрозами или возможностями.
- На *Начальном* уровне начинаются эксперименты с управлением рисками, обычно в них участвует небольшая группа специально назначенных людей, однако формальные структурированные процессы не используются. Несмотря на понимание потенциальных плюсов управления рисками, на Начальном уровне отсутствует эффективное применение процессов управления рисками, и это не позволяет реализовать преимущества в полном объеме.
- На *Нормальном* уровне зрелости управление рисками встроено в стандартные бизнес-процессы. Процедуры управления рисками формализованы и широко применяются, их преимущества осознаются на всех уровнях организации, хотя реализуются не во всех случаях.
- *Настоящий* уровень управления рисками характеризуется культурой предупреждения рисков: проактивным подходом к управлению рисками во всех аспектах бизнеса. Информация о рисках активно используется для улучшения бизнес-процессов и получения конкурентных преимуществ. Комбинированное многоуровневое управление рисками позволяет эффективно работать как с угрозами, так и с возможностями.

Каждый уровень зрелости можно описать, используя четыре признака: *культура, процесс, опыт и применение*:

- На первом, *Простом*, уровне *культура* не поддается изменениям, потребность управления рисками не осознается. *Процессы* управления рисками отсутствуют, *опыт* управления рисками не накапливается, и, соответственно, он не *применяется* в проектах или бизнесе.
- На втором, *Начальном*, уровне *культура* склонна принимать управление рисками как дополнительные расходы и не в полной мере осознает их преимущества. *Процессы* применяются от случая к случаю, а их эффективность зависит от ограниченного *опыта* нескольких ключевых фигур, чей уровень знаний недостаточен. Управление рисками *применяется* неупорядоченно и фрагментарно.
- Организации третьего, *Нормального*, уровня зрелости используют управление рисками в своей работе, их *культура* признает существование рисков и пользуется преимуществами работы с ними. Общие и формальные *процессы существуют*, необходимые ресурсы доступны, а персонал обладает достаточным *опытом* и знаниями для эффективного управления рисками. *Применение* подходов последовательно, но однообразно.
- На четвертом, *Настоящем*, уровне, *культура* предупреждения рисков направляет организацию к проактивному управлению рисками, стремясь получить все преимущества от неопределенностей. Лучшие практики и *процессы* внедрены на всех уровнях бизнеса, они регулярно обновляются на основе полученного опыта. Весь персонал обладает необходимым *опытом* и широко *применяет* управление рисками во всех сферах.

---

Если у Вас есть комментарии и пожелания, а также вопросы, как разработать эффективную стратегию управления рисками, обращайтесь к Риск-доктору ([info@risk-doctor.com](mailto:info@risk-doctor.com)), или посетите сайт [www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com)

---

Управление рисками слишком важно для нас, чтобы заниматься им поверхностно. Мы должны оценивать и отслеживать наши возможности по управлению рисками, сравнивая свои практики с лучшими из них, выявляя недостатки, требующие улучшения, и непрерывно развиваясь. Модель зрелости, такая как RMM, дает ценную точку отсчета для таких оценок. Она позволяет организации сопоставлять уровни управления рисками, разрабатывать пути совершенствования и оценивать повышение эффективности управления рисками.