



## RISK DOCTOR BRIEFING

### Береженого Бог бережет

© Февраль 2009, Доктор Дэвид Хиллсон, PMP NonFAPM

[david@risk-doctor.com](mailto:david@risk-doctor.com)



Всякий раз, когда мы сталкиваемся с риском, одной из важнейших проблем является принятие решения о том, что делать с этим риском, и нужно ли это делать. Известная поговорка гласит: «Береженого Бог бережет» (Прим. Переводчика: в английском варианте звучит как “Better safe than sorry”, это нечто среднее между русскими поговорками «Береженого Бог бережет» и «Семь раз отмерь, один раз отрежь»). Этот совет затрагивает широкий спектр вопросов, таких как государственная политика, медико-санитарное законодательство, безопасность, стандарты в области охраны окружающей среды, основы регулирования бизнеса, вопросы защиты детей, и даже вопросы воспитания детей. В таком контексте поговорка более известна как принцип предусмотрительности (предосторожности).

Принцип предусмотрительности заключается в том, что в любой ситуации, будь то ощутимая угроза или необратимый вред, и при отсутствии положительного доказательства, что эта угроза не будет иметь последствий, мы должны предпринимать предупреждающие действия. Должны быть приняты решения, как защитить общество или окружающую среду от серьезного ущерба, который может возникнуть. Примеры этого принципа - это реакции на предполагаемую, но не доказанную «опасность» генетически модифицированных продуктов, мобильные телефоны или нанотехнологии. Но, помимо этого, существует множество излишних правил и предписаний относительно того, как защитить людей от всевозможных «повседневных опасностей».

Проблема принципа предусмотрительности в том, что он ведет к излишним мерам предосторожности, при этом тратится много времени и усилий на решение вопросов, которые могут никогда и не стать проблемой. Принцип предусмотрительности концентрируется на воздействии (что случится, если возникнет риск?), но игнорирует вероятность (насколько вероятно, что этот риск произойдет?). Отчасти это происходит потому, что воздействие риска достаточно просто можно оценить или описать, а вероятность – это сложная концепция, особенно в тех случаях, когда у нас нет соответствующего предыдущего опыта работы с таким или подобным риском. Кроме того, мы часто не принимаем в расчет вероятность, потому что, как правило, люди боятся статистики.

Какое отношение принцип предусмотрительности имеет к словам «проекты» или «бизнес»? Мы постоянно сталкиваемся с рисками во всех наших проектах и предприятиях, и многие из этих рисков – новые, и у нас нет накопленных знаний или рекомендаций, как реагировать на такие риски. Как и в общественной жизни, команды проектов испытывают искушение проявить осторожность, предпочитая безопасность «на всякий случай», которая ведет к ненужной перестраховке и трате ценного времени и ресурсов, которыегодились бы где-нибудь еще. Затем, когда ничего не случается, и риски, которые нас так волновали, не материализуются, люди говорят, что риск-менеджмент – это много шума из ничего.

В Великобритании ценность принципа предусмотрительности ставится под вопрос. Недавно правительство даже порекомендовало отказаться от этого принципа, так как он не оказывает полезного влияния на государственную политику, несмотря на то, что в Европейском законодательстве есть требование об учете принципа предусмотрительности.

---

В наших проектах мы также должны говорить себе «Береженого Бог бережет». Несколько простых советов помогут вам избежать излишней осторожности. Например, мы должны гарантировать, что процесс управления рисками включает реалистичную оценку вероятности возникновения риска, а также оценку его возможного эффекта. Мы должны понимать, что наихудший случай почти никогда не наступает, и, возможно, будет лучше, если мы спланируем меры реагирования для наиболее вероятного воздействия. Мы должны помнить, что некоторые риски благоприятны для нас, поэтому необходимо идентифицировать и использовать благоприятные возможности. Мы должны привыкнуть к мысли об эффективности риска, уравновешивая риск и вознаграждение, и понять, что в некоторых случаях можно и нужно принимать риски. И, наконец, мы должны усовершенствовать коммуникации, касающиеся рисков, и четко определять, какие риски могут наступить, вероятность их наступления, степень воздействия и меры реагирования.

«Береженого Бог бережет» звучит как хорошая инструкция к применению, как в проектах, так и в бизнесе. Но чрезмерная предосторожность и предусмотрительность может лишить нас принятия рисков, которые ассоциируются с прогрессом, инновациями и успехом. Давайте уберем принцип предусмотрительности из наших проектов, и будем использовать принципы управления рисками, чтобы быть уверенными в том, что мы в безопасности и у нас нет причин для волнений.