



## Брифинг Риск-доктора



### Самый простой способ ранжирования рисков

© Июль 2009, доктор Дэвид Хиллсон PMP, HonFAPM

david@risk-doctor.com

Зачастую затрачивается много времени и сил на расставление приоритетов между рисками, которые позволяют определить, сколько нужно уделять внимания каждому из них. Несколько различных параметров могут использоваться для ранжирования рисков, хотя, как правило, используются только два: вероятность и степень воздействия. Другими важными параметрами могут быть срочность, управляемость или стоимость ответа на риск. Люди тратят огромное количество времени на расставление приоритетов между рисками, поскольку они понимают, как важно концентрироваться на крупных рисках и избегать траты ресурсов на незначительные. Но не прикладываем ли мы уж слишком много сил? Возможно, более простой подход к ранжированию рисков работал бы не хуже.

В сфере здравоохранения ресурсы часто перегружены, нередко наблюдается недостаток времени и средств, для того, чтобы эффективно лечить каждого пациента, который нуждается в помощи. В ситуации, когда врачи не могут уделить внимание всем, иногда применяется способ «сортировки» - производится быстрый осмотр пациентов и принимается решение, кого стоит направить к врачу, а кого может осмотреть медсестра. Решения должны приниматься на основе серьезности симптомов или требуемой скорости лечения. Такие решения часто принимаются младшим специалистом, который руководствуется простыми правилами, разделяя пациентов на две или три группы для дальнейшего осмотра.

В энергетике применяется схожий подход к классификации нефтяных месторождений – «Классификация трех П». К первой группе из трех относятся разведанные месторождения (“proven”) и коммерческие решения здесь могут приниматься с высокой степенью уверенности. Затем, есть группа вероятных месторождений (“probable”), где вероятность добычи нефти менее велика, но все же, существует. Наконец, есть третья группа возможных месторождений (“possible”), где залежи нефти могут быть, но существует высокая неопределенность относительно коммерческого успеха их разработки.

Эти схемы ранжирования сильно контрастируют со многими другими способами классификации рисков. И уже в порядке вещей, когда команды проектов подолгу спорят о том, будет ли вероятность наступления риска равна 10%, 12% или 15%, и обойдется ли им это в 10 или в 11 миллионов долларов. Даже там, где применяется единая система оценки, можно подолгу спорить о том, является ли риск Низким или Средним. Возможно, мы могли бы почерпнуть кое-что полезное из способа «сортировки» или «классификации трех П».

Важно помнить о цели ранжирования рисков. Как правило, мы не стремимся получить точную оценку вероятности наступления каждого риска, или с точностью определить потенциальное воздействие на наши цели. В большинстве случаев речь идет о достаточно длинном списке рисков, где просто нет необходимости уделять всем одинаковое внимание. Мы должны разделить их на две или три группы, для того, чтобы определить те, которые требуют немедленного реагирования, затем разобраться с другими важными рисками, и время от времени контролировать оставшиеся. Использование принципа светофора «красный-желтый-зеленый» для классификации рисков отображает риски как высокий-средний-низкий.

Разделение рисков на две или три группы не требует сложной или детализированной системы ранжирования. Требуется только сравнивать риски с пороговыми значениями и определять какой риск важнее. В некоторых случаях, достаточно просто сравнения рисков друг с другом для того, чтобы расставить относительные приоритеты, не указывая абсолютные значения вероятности или воздействия. Мы должны быть осторожными и не вдаваться в ненужные детали. Если риск находится в списке первых десяти – требуется срочно уделить ему внимание, и неважно, третий или четвертый он в списке. Все «красные» риски должны иметь наивысший приоритет, и не надо вымерять какой из них краснее.

Леонардо да Винчи говорил «Простота является наивысшей степенью утонченности». Когда речь идет о ранжировании рисков, то это хороший совет.

[Translated from English by PM Expert, Moscow, [www.pmexpert.ru](http://www.pmexpert.ru)]