



## Брифинг Риск-доктора



### Какой риск для Вас наибольший?

© Июль 2009, доктор Дэвид Хиллсон PMP, HonFAPM  
[david@risk-doctor.com](mailto:david@risk-doctor.com)

Наверное, несложно ответить на вопрос «Какой риск является наибольшим для вашего проекта или бизнеса»? Большинство из нас не спят ночами, думая о том, что может пойти не так (потенциальные угрозы), или наоборот, ожидая каких-то новых свершений (возможности). Но как мы определяем, какой риск является наибольшим? Определяется ли это интуитивно или есть измеримые параметры?

Есть два наиболее распространенных фактора для измерения рисков: вероятность и степень воздействия. Они оценивают насколько вероятно наступление риска и насколько влияние будет значимым при его наступлении. Вероятность и степень влияния связаны с размером риска, потому что они описывают две фундаментальные характеристики любого риска:

1. Любому риску свойственна неопределенность, что означает, что он может и не наступить. Оцененная «вероятность» отражает степень неопределенности его наступления.
2. Наступление риска повлияет на нашу возможность достигать цели, и оцененное «влияние» описывает наше предположение о степени реализации целей.

Существует несколько других важных характеристик рисков, которые мы можем использовать при ответе на вопрос «Какой риск наибольший?». Например:

- **Управляемость** – степень сложности реагирования на риск. Можно сказать, что риск со средней вероятностью и средним влиянием, которым мы не в силах управлять является более значимым, чем высоковероятный и сильно влияющий риск, с которым легко справиться.
- **Близость наступления** – если же риск наступит, то как скоро это будет? Риск, который может наступить завтра должен восприниматься как более значимый, чем тот, который может не наступить до следующего месяца или года.
- **Непосредственность влияния** – насколько важен риск для меня лично, для моей команды или для бизнеса? Мы более восприимчивы к рискам, которые влияют непосредственно на нас, а риски, влияющие на других, мы считаем менее значимыми.
- **Срочность** – как много времени у нас есть в запасе для того, чтобы эффективно ответить на риск? Если мы должны реагировать сейчас, нужно поставить ему более высокий приоритет по сравнению с другими рисками.
- **Связанность** – взаимосвязан ли риск друг с другом? Риск со сложными взаимосвязями с другими рисками должен более серьезно восприниматься, чем простой, независимый от других риск.

Мы можем учитывать эти и другие факторы при определении величины риска и степени его важности. Простая оценка вероятности наступления и степени влияния является недостаточной для определения размера риска. Хотя если вы используете больше критериев для измерения рисков, то становится сложнее разрабатывать подходящие алгоритмы и представлять результаты. К примеру, традиционная матрица вероятность/воздействие работает только с этими двумя характеристиками, и другие инструменты требуются для работы с остальными параметрами – например, пузырьковые диаграммы.

Вопрос «Какой риск является наибольшим для вашего проекта или бизнеса?» кажется несложным, но следует избегать слишком простых ответов.

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