



Научимся ли мы когда-нибудь?

© Август 2009 Доктор Дэвид Хиллсон, PMP, NonFAPM

david@risk-doctor.com

Испанский философ Джордж Сантаяна написал в 1905 году: «Те, кто не может запомнить прошлое, обречены повторять его». Его мнение вторит и немецкому философу 18 века Фридриху Гегелю, который сказал: «Единственный урок, который можно извлечь из истории, состоит в том, что люди не извлекают из истории никаких уроков».

Эти суждения о прошлом одинаково справедливы и для управления рисками. Часто можно услышать жалобы руководителей проектов: «*Всё время повторяется один и тот же риск!*». Когда я услышал это впервые, я отреагировал инстинктивно и ответил, что считаю непрофессиональным позволять риску повторяться. Поразмыслив на эту тему, я сформулировал следующую поговорку «от Риск-доктора»:

«Если риск происходит единожды, это объяснимо

Если риск происходит во второй раз, это невезенье

Если тот же риск происходит в третий раз – это недопустимо»

Конечно, неопределенность – в самой природе риска, и иногда с риском сталкивается даже лучший риск-менеджер. Вполне объяснимо, что порой риск всё же происходит, несмотря на реализацию широкого спектра мер по управлению рисками. И даже если этот же риск наступает во второй раз при тех же обстоятельствах, то это может быть всего лишь следствием невезенья и необязательно являться результатом плохого управления. Но если тот же риск происходит в третий раз, значит что-то не так. Возможно, это системный недостаток, который ведет организацию или проект к повторению риска. Или может быть дело в «слепой зоне» отдельного специалиста или команды, мешающей им увидеть определенный риск. Или стандартная процедура или процесс содержат упущение и влекут повторение того же риска при каждом исполнении.

Всё вышеизложенное относится преимущественно к негативным рискам (также называемым угрозами). Однако та же идея верна и для позитивных рисков (возможностей), когда единоразовое упущение определенной возможности объяснимо, но нельзя допустить, чтобы это повторилось. В этом случае в поговорке вместо слов «*риск происходит*» должно быть «*возможность упущена*».

Эта склонность людей, проектов и бизнеса - повторять свои ошибки, позволяя неоднократно реализовываться одним и тем же угрозам или регулярно упуская одни и те же возможности, - должна быть преодолена. Мы должны стать учащими на своих ошибках людьми и компаниями, отдающими себе отчет в происходящем и стремящимися извлекать уроки, чтобы исправить положение в будущем. Это особенно касается рисков, так как они относятся к будущему времени и ещё не произошли а, возможно, и никогда не произойдут. Это дает нам возможность активно среагировать на такие риски. Такое свойство риска как его будущность позволяет создать пространство для управления, в котором мы можем действовать, чтобы изменить будущее.

Наконец, важно рассмотреть ещё один момент, касающийся жалоб о часто повторяющихся рисках. Нам следует поспорить с теми, кто говорит, что «*один и тот же риск происходит всё время*». Если мы установили, что определенное событие или обстоятельство всегда происходят на каждом проекте или случаются каждый раз, когда мы сталкиваемся с той же ситуацией, следует спросить себя, а риск ли это вообще? Любому риску свойственна неопределенность, что означает, что он может и не наступить. Если нет неопределенности, значит, нет и риска. События или обстоятельства, которые возникают всегда, должны оцениваться как факты и учитываться нашими типовыми процедурами. Нас не должно удивлять то, что «*происходит всегда*», мы должны быть готовы справиться с этим, встраивая меры реагирования в наш базовый план, обучаясь на основе прошлого опыта, готовясь обуздать повторяющиеся угрозы и использовать часто встречающиеся возможности.