



## БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА

### ОСНОВЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



© Февраль 2010, Dr David Hillson PMP HonFAPM

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

Что должен охватывать правильный процесс управления рисками? Каждый, кто берется за рискованное или важное дело, должен задать себе восемь простых вопросов:

1. *Чего мы пытаемся достичь?*
2. *Что может повлиять на нас при достижении наших целей?*
3. *Что из этого является наиболее важным?*
4. *Что мы будем с этим делать?*
5. *Предприняли ли мы действия?*
6. *Кто должен об этом знать?*
7. *Что изменилось после предпринятых действий?*
8. *Чему мы научились?*

Эти вопросы описывают шаги, необходимые для управления рисками. Они легко могут быть перенесены в основной процесс управления рисками, при этом каждая фаза процесса будет отвечать на один из вопросов.

1. **Начало работы (процесс инициации).** Риски существуют только в отношении определенных целей, то есть того, чего мы пытаемся достичь. Мы не можем начать процесс управления рисками, не определив заранее его содержание и не прояснив, какие цели находятся в зоне риска. Также важно знать, какую степень риска готовы принять ключевые заинтересованные стороны, так как это обуславливает границы риска.
2. **Обнаружение рисков (идентификация рисков).** После того, как содержание и цели проекта согласованы, мы можем начать идентификацию рисков; при этом под рисками мы понимаем то, что может на нас повлиять, включая и угрозы, и возможности. Мы должны использовать разнообразные техники, чтобы найти как можно больше рисков.
3. **Установление приоритетов (оценка рисков).** Не все риски одинаково важны, поэтому мы должны проранжировать их и установить приоритеты, чтобы найти наиболее опасные угрозы и наилучшие возможности. Устанавливая приоритеты, мы можем использовать различные характеристики рисков, такие как: вероятность наступления, влияние на цели, легкость управления, время наступления и так далее.
4. **Принятие решения о действиях (планирование мер реагирования на риски).** Установив приоритеты рисков, мы можем подумать о действиях, необходимых для работы с отдельными угрозами и возможностями. У каждого риска должен быть владелец, который выберет соответствующую меру реагирования на него.
5. **Принятие мер (реализация мер реагирования на риски).** Ничего не изменится, пока мы не начнем предпринимать действия. Чтобы справиться с отдельными рисками и изменить общую картину рисков, должны быть реализованы запланированные меры реагирования на риски. Полученные результаты должны быть проверены для гарантии достижения желаемого результата. Предпринятые действия могут также выявить новые риски, с которыми нам придется работать.
6. **Информирование других сторон (отчетность по рискам).** Для различных заинтересованных сторон важны риски различного уровня, и необходимо информировать их об идентифицированных рисках и о планах работы с ними.

---

**7. Поддержание в актуальном состоянии (пересмотр рисков).** Мы должны регулярно возвращаться к рискам, чтобы удостовериться, что запланированные меры реагирования реализуются в соответствии с ожиданиями, и чтобы обнаружить новые и измененные риски, которые требуют нашего внимания.

**8. Извлечение уроков.** В конце процесса мы должны уметь воспользоваться нашим опытом на благо будущих подобных проектов. Это означает, что мы должны потратить какое-то время на то, чтобы обдумать, что сработало хорошо, а что должно быть улучшено, и на то, чтобы зафиксировать наши выводы в такой форме, чтобы они могли быть повторно использованы нами или другими.

Хороший процесс управления рисками предполагает наличие этих шагов как гарантии эффективной идентификации, оценки и управления рисками. Их не так сложно воплотить в жизнь, но без них любой процесс управления рисками несовершенен.