



БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА

КОММУНИКАЦИИ ПРИ УПРАВЛЕНИИ РИСКАМИ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ВНИМАНИЯ И ДЕЙСТВИЙ

© Ноябрь 2016, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com



Коммуникации сложны, особенно когда мы имеем дело с неопределенностями, которые оказывают влияние на наши цели. Людям необходимо знать, какие неопределенности являются наиболее важными и что можно сделать, чтобы эффективно и проактивно управлять ими. Коммуникации в управление рисками (риск-коммуникации) преследуют две цели:

1. **Привлечение внимания.** Рассказывайте людям то, что им нужно знать, но чего они еще не знают.
2. **Принятие мер.** Побуждайте людей делать то, что им нужно делать, но чего они еще не делают.

Очень важно сообщать о риске предельно ясно, и это не должно быть оставлено на волю случая. Нижеследующий простой структурированный подход к риск-коммуникация будет способствовать тому, что каждый участник или группа получают информацию о рисках, которая позволит им **обратить внимание и принять меры**. Эффективные коммуникации при управлении рисками требуют трех шагов:

1. **Анализ - кому что нужно?** Ответьте на следующие вопросы для каждого человека или группы:

- Какая информация по рискам им нужна?
- Для чего им нужна эта информация, и как они будут ее использовать?
- Какой уровень детализации и какая точность им требуется?
- Когда им должна предоставляться информация о рисках?
- Как часто им необходимы обновления?

2. **Планирование – что мы будем делать?** Рассмотрите следующие факторы:

- **Содержание.** Запланируйте результаты, которые должны удовлетворять выявленным на первом этапе потребностям. Может потребоваться различная информация с разными уровнями детализации. Если это возможно, наиболее эффективно структурировать её в иерархическом порядке во избежание дублирования информации. Например, отчеты высокого уровня могут быть получены в виде резюме отчетов низкого уровня.
- **Способ предоставления.** Для каждого респондента нужно рассмотреть различные способы донесения информации. Это могут быть как письменные отчеты в печатном или в электронном формате (электронная почта, интранет, веб-сайт, доступные базы данных), так и устные доклады (брифинги, презентации, совещания), графические или цифровые материалы (таблицы, графики, плакаты) и т.д.
- **Ответственность.** Для каждого результата необходимо определить, кто будет нести ответственность за его разработку и утверждение. Здесь может быть полезен метод RACI (R – Responsible (Ответственный); A – Approval (Утверждение); C – Contributor (Консультирование); I – Information (Информирование)).

3. **Предоставление информации о рисках – успешно ли оно?** Подход к коммуникациям должен быть отражен в Плане управления рисками или в Плане коммуникаций, а затем реализован, предоставляя информацию о рисках так, как это запланировано. После одного или двух циклов отчетов по управлению рисками этот процесс должен быть проверен и согласован вместе с теми, кто получает информацию о рисках, чтобы выяснить, отвечает ли он их потребностям или требуются корректировки. Периодически необходимо пересматривать подход к риск-коммуникациям, так как часто потребности людей в информации о рисках со временем меняются.

Первая причина необходимости риск-коммуникаций - доведение информации о рисках до внимания тех людей, которые должны о них знать. Но осведомленности и знания не достаточно; большинство рисков также требует принятия мер для обеспечения должного управления ими. При выборе лучшего способа сообщения информации о рисках мы должны убедиться, что наши коммуникации помогают людям **обратить внимание** на наиболее важные риски, а также побуждают **принять меры** для эффективного управления рисками.