



## БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА



### ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИОРИТЕТНОСТИ ВОЗМОЖНОСТЕЙ: КРАСНЫЙ/ЖЕЛТЫЙ/ЗЕЛЕНый?

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

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

Недавно один клиент сказал, что они недовольны использованием стандартной схемы с красным/ желтым/зеленым цветами в Матрице вероятности и воздействия (Probability-Impact (P-I) Matrix) для определения приоритетности рисков, поскольку она «разработана для угроз». Так часто считают в организациях, стремящихся использовать интегрированный процесс управления рисками для работы как с угрозами, так и возможностями - но это неверно! Для начала давайте подумаем, как мы расставляем приоритеты в отношении угроз.

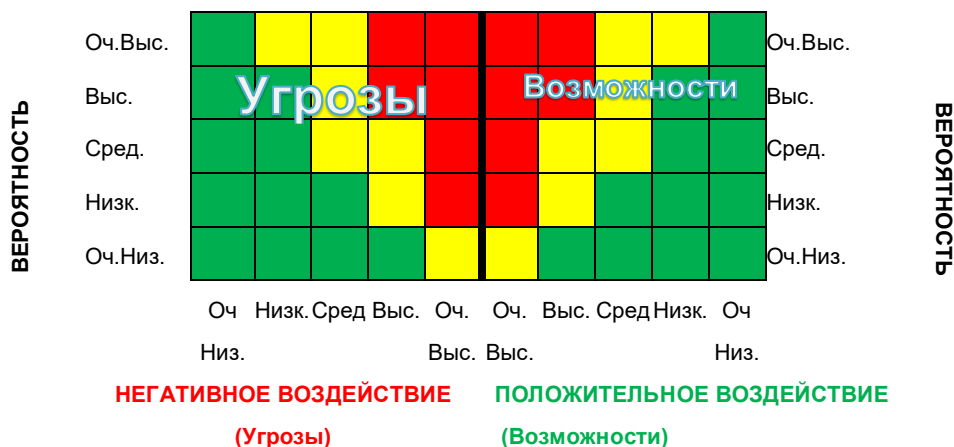
Наибольшие угрозы имеют высокую вероятность и оказывают серьезное негативное воздействие, поэтому мы размещаем их в **красной** зоне матрицы P-I, чтобы обеспечить им максимальную видимость и внимание. Угроз с низкой вероятностью возникновения и потенциально незначительным воздействием наименьший приоритет, поэтому мы размещаем их в **зеленой** зоне. Промежуточные угрозы отмечаем в **желтой** зоне, указывая, что их приоритет - средний.

Таким образом, **красный цвет – это плохо, зеленый - хорошо, а желтый - нечто среднее**. Понятно, что мы не можем использовать эту схему для приоритизации возможностей. Возможности с наивысшим приоритетом – лучшие, у них высокая вероятность (они, скорее всего, возникнут), и они оказывают существенное воздействие (если они возникнут, то принесут ощутимую выгоду). Если бы мы использовали стандартную систему с красным/желтым/зеленым цветами, лучшие возможности появлялись бы в красной зоне, что не может быть правильным, так как «**красный - это плохо**».

Неправильно! Совершенно неверно думать, что «красный - это плохо», а «зеленый - хорошо». (На самом деле, эти цвета определяются культурой: в большинстве стран Азии красный означает счастливый или хороший!) Но **в процессе управления рисками красно-желто-зеленая цветовая схема основана на принципе светофора**:

- **Красный означает «Стоп».** Если вы сталкиваетесь с действительно серьезной угрозой или действительно хорошей возможностью, вам следует прекратить движение в текущем направлении, как следует оценить риск и, возможно, пойти другим курсом.
- **Зеленый означает «Идите».** Если угроза или возможность несущественны, вы можете продолжать движение в том же направлении, не останавливаясь.
- **Желтый означает «Осторожно»**, будьте готовы остановиться или пойти при переключении светофора. Необходимо следить за рисками в средней зоне, чтобы быть готовыми скорректировать действия при изменении уровня приоритета угрозы или возможности.

Это означает, что абсолютно правильно использовать схему с красным/желтым/зеленым цветами для приоритизации как угроз, так и возможностей. Это отражено в типичной Матрице P-I, приведенной ниже. (В данной схеме сторона возможностей повернута, создавая центральную высокоприоритетную область, содержащую угрозы и возможности, которые требуют неотложного внимания).



Несмотря на аналогию модели со светофором, некоторые люди по-прежнему недовольны красным/ желтым/зеленым цветами для обозначения возможностей и могут предпочесть золотой/серебряный/бронзовый или разные оттенки синего. Но все же есть веские причины придерживаться именно красного/желтого/зеленого цветов: из-за связи со светофором, а также чтобы подчеркнуть, что мы можем приоритизировать как угрозы, так и возможности, используя общий подход. Мы всегда должны помнить, что **угроза - это то же самое, что и возможность; единственное отличие - это знак воздействия**. И при определении приоритетности рисков нам следует решить, когда **ОСТАНОВИТЬСЯ**, когда **ПРИГОТОВИТЬСЯ**, а когда безопасно продолжать **ИДТИ**.

Если у Вас есть комментарии и пожелания, а также вопросы, как разработать эффективную стратегию управления рисками, обращайтесь к Риск-доктору ([info@risk-doctor.com](mailto:info@risk-doctor.com)), или посетите сайт [www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com)