



# СЕМЬ ВОПРОСОВ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

© Август 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

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

Любому человеку, стоящему перед лицом рискованного и важного решения или проекта, придется ответить на семь основных вопросов. В сущности, мы можем успешно пройти весь процесс управления рисками, задавая эти вопросы и отвечая на них. В этом случае процесс управления рисками станет интуитивным и естественным, менее бюрократическим и натянутым, следовать ему будет легко. Перечислим семь основных вопросов и связанные с ними шаги в процессе управления рисками:

1. **Что мы пытаемся достичь? (Формирование Контекста)** Мы не можем начать ни одно рискованное предприятие без предварительного четкого определения его содержания и уточнения целей, подверженных опасности. Мы также должны знать, на какой риск готовы пойти ключевые заинтересованные стороны, так как это даст нам целевой порог подверженности риску. Мы должны решить эти вопросы на первом этапе процесса управления рисками.
2. **Что может повлиять на нас? (Идентификация Рисков)** После того, как цели и пороги риска согласованы, мы можем приступить к идентификации рисков (неопределенностей, которые могут повлиять на достижение целей, включая угрозы и возможности). Существует множество методов идентификации рисков, каждый из которых имеет свои сильные и слабые стороны, поэтому мы должны использовать не один подход, а больше. Помимо рассмотрения отдельных рисков, мы также должны учитывать и общую подверженность риску.
3. **Какие факторы наиболее важны? (Оценка Рисков)** Не все риски одинаково важны, поэтому мы должны фильтровать и ранжировать их, чтобы найти наихудшие угрозы и наилучшие возможности. Это поможет нам решить, как на них реагировать. При определении приоритетности рисков мы можем использовать различные характеристики, например, вероятность возникновения, степень влияния на наши цели, нашу способность воздействовать на риски, время их возникновения и т.д. Мы должны также учитывать влияние общего риска на конечный результат.
4. **Что мы будем с ними делать? (Планирование Стратегии Реагирования)** Теперь мы можем начать думать о том, какие действия целесообразно предпринять для работы с отдельными рисками, а также, что делать с общей подверженностью риску. Мы можем рассмотреть радикальные меры (избежание угроз или использование возможностей), или попытаться влиять на уровень воздействия риска (уменьшение угроз или расширение возможностей), или принять решение не делать ничего (принятие риска). Мы также можем привлечь к реагированию на риски другие стороны (передача угроз или разделение возможностей).
5. **Сработали ли принятые меры? (Реализация Реагирования На Риски)** Мы можем планировать работу с рисками, но ничего не изменится, пока мы на самом деле что-то не сделаем. Необходимо реализовать планируемые меры реагирования на индивидуальные риски и для изменения общей подверженности риску. Результаты стратегий реагирования следует контролировать, чтобы понять, дают ли они желаемый эффект. Наши действия могут также привлечь новые риски, с которыми также необходимо работать.
6. **Что же изменилось? (Обзор рисков)** Процесс управления рисками нельзя завершить на этом пункте, так как риски динамичны и изменчивы. Поэтому мы должны регулярно проверять обстановку, чтобы удостовериться в том, что существующие риски управляются так, как и ожидалось, и, возможно, открыть для себя новые риски, требующие внимания в настоящий момент.
7. **Что мы узнали? (Извлеченные Уроки)** В процессе управления рисками есть еще один важный шаг, о котором часто забывают. Как ответственные профессионалы, мы должны извлечь пользу из нашего опыта, связанного с этой рискованной ситуацией, чтобы воспользоваться им при будущих подобных начинаниях. Это означает, что мы должны потратить время на размышления о том, что удалось, а что нуждается в улучшении, и записать наши выводы таким образом, чтобы они могли быть снова использованы нами или другими.

Структурируя наш процесс управления рисками таким образом, мы добьемся того, что людям будет проще ему следовать, ведь они просто отвечают на серию разумных вопросов. Все, что делает управление рисками проще, гарантирует большую вовлеченность в этот процесс, а, следовательно, и более качественное управление рисками.