



Использование метаязыка для идентификации рисков

© Июнь 2008, доктор Дэвид Хиллсон RMP FARM

david@risk-doctor.com

Для эффективного управления рисками необходимо точное описание рисков. Одним из полезных инструментов описания рисков служит «метаязык риска», который позволяет отделить риск от причины и воздействия риска, используя предложения, состоящие из трех частей. Формат метаязыка риска может выглядеть следующим образом: «Вследствие <причины>, может возникнуть следующий <риск>, что приведет к <последствиям>». Конструкция такого предложения помогает сосредоточиться на конкретном риске, но она также может использоваться как генеративная грамматика, для идентификации рисков, начиная либо с одного конца предложения, либо с другого.

Причины – это определенные условия или обстоятельства, которые существуют сейчас или будут существовать в будущем. Несмотря на то, что они не являются рисками, поскольку еще не определены, многие из них могут привести к рискам. Можно начинать с перечисления соответствующих обстоятельств проекта, или оценки ситуации, или создания Иерархической Структуры Рисков (ИСРс), которая помогает рассмотреть все возможные причины риска, включая технические, управленческие, финансовые и внешние источники. Затем можно перейти от причины к риску, задавая простые вопросы «И что?» или «Почему нас так беспокоит этот факт?». При этом могут пригодиться первые два элемента метаязыка рисков: «Какой неопределенный риск может возникнуть в результате этого обстоятельства?». Например, мы можем быть обеспокоены тем, что у нашей организации недостаточно опыта, необходимого для осуществления инновационного проекта. На метаязыке рисков это будет звучать следующим образом: «Так как у нас недостаточно опыта (*причина*), мы можем не понять требований (*риск*), или мы проведем неточные оценки (*риск*), или мы допустим ошибки проектирования (*риск*), или...».

Используя метаязык рисков идентифицировать риски можно также путем определения их потенциального воздействия. Воздействия – это непредвиденные последствия, которые влияют на одну или несколько целей проекта в случае возникновения риска. Можно использовать Иерархическую Структуру Воздействия Рисков (RIBS), чтобы быть уверенными в том, что учтены все виды воздействия, включая воздействие на сроки, стоимость, качество, исполнение, безопасность, окружающую среду и т.д. Негативные воздействия используются для определения угроз, а позитивные воздействия – возможностей. Мы делаем это, просто задавая вопрос: «Как или почему возникает это воздействие?». Это соответствует последним двум элементам метаязыка риска: «Какие неопределенные события, которые могут случиться, произведут такой эффект?». Например, угрозы можно обнаружить, изучая неопределенные события, влияющие на увеличение затрат проекта («Ключевой поставщик может повысить цены» или «Мы не сможем достичь ожидаемой прибыли»). Мы можем идентифицировать возможности, размышляя о том, как нам сэкономить и что должно для этого случиться (например, «В результате падения цен на недвижимость снизиться

стоимость аренды нашего офиса» или «Студенты-выпускники, работающие в нашем проекте, подскажут более современные и эффективные технологии»).

Метаязык рисков – это не только полезный инструмент, позволяющий улучшить четкость описания рисов. Метаязык помогает идентифицировать риски, постепенно двигаясь от причины к риску (мы задаем вопрос «А что потом») или, двигаясь от воздействия к риску (Вопрос «Как это могло случиться?»). Эта простая трехступенчатая структура предоставляет широчайшие возможности для идентификации тех неопределенностей, которые имеют значение и обеспечения гарантии того, что процесс управления рисками сфокусирован на реальных рисках.