

Управление рисками

Процесс управления рисками

Обзор процесса

- Процесс управления рисками выполняется с целью гарантировать, что каждый риск, идентифицированный в проектном окружении, оформляется документально, доводится до сведения участников и минимизируется соответствующим образом. Риск – это любое событие, которое вероятно окажет неблагоприятное влияние на способность проекта достигнуть поставленных целей.
- Управление рисками в проекте состоит из пяти ключевых процессов:
 - Идентификации проектных рисков
 - Ведения журнала и ранжирования проектных рисков
 - Идентификации мероприятий для минимизации рисков
 - Назначение и мониторинг мероприятий для минимизации рисков
 - Закрытие проектных рисков.

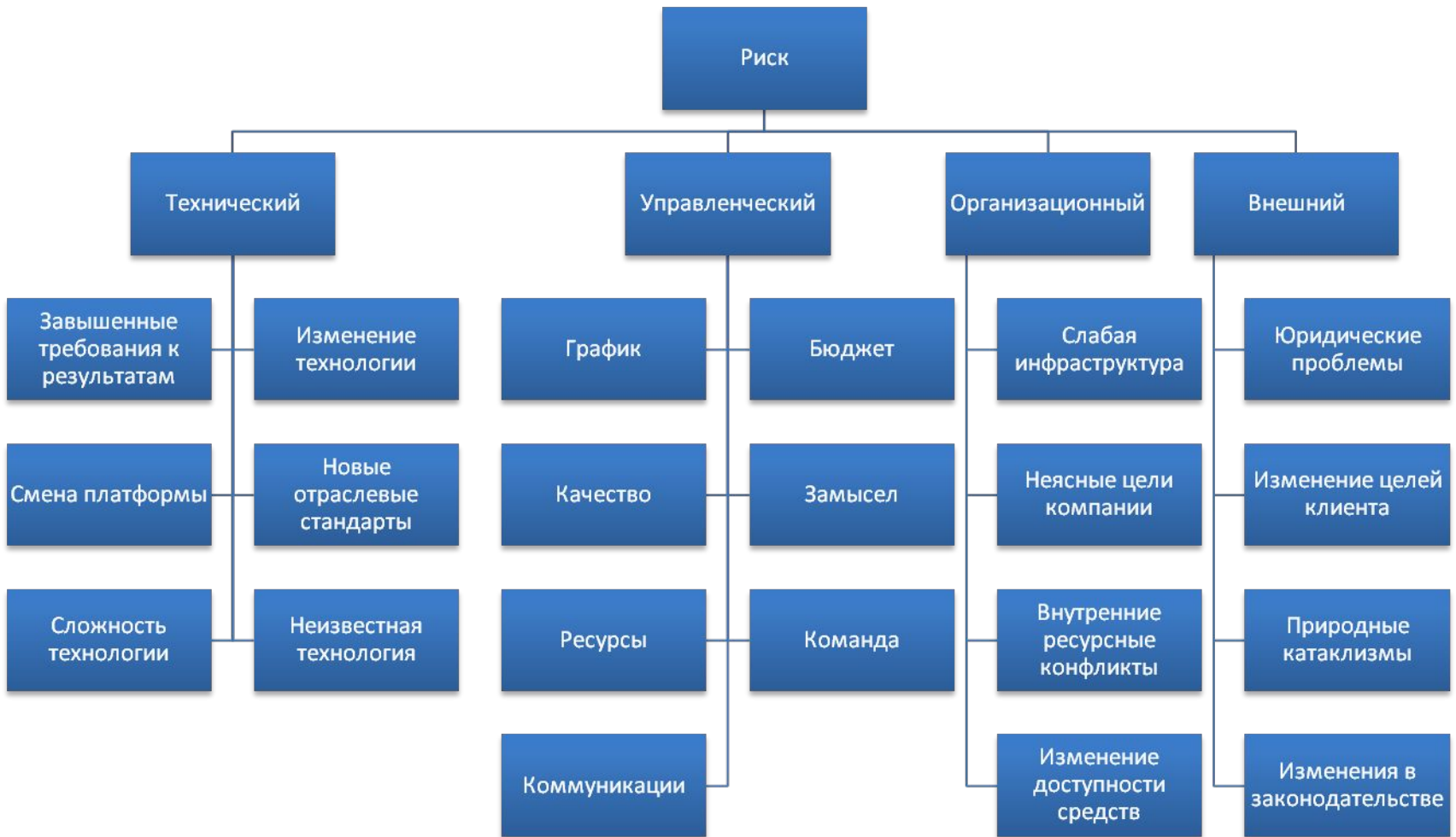
Процесс управления рисками



Идентификация риска

- Этот процесс дает возможность любому члену команды проекта идентифицировать риск в проекте. При этом соблюдается следующая процедура:
 - Инициатор риска идентифицирует риск, присущий конкретному аспекту проекта (например, содержанию, результатам, срокам или ресурсам)
 - Инициатор риска заполняет Бланк идентификации риска и направляет его Менеджеру проекта.

Категории рисков



Воздействие риска

Воздействие риска – это численная оценка последствий, которое событие риска в случае осуществления, повлечет для проекта (иногда также называется последствиями).

Обычно для оценки воздействия применяется пятибалльная шкала:

- 1 очень низкое
- 2 низкое
- 3 среднее
- 4 высокое
- 5 очень высокое

Вероятность

Вероятность риска – это численная оценка определенности возникновения последствий риска.

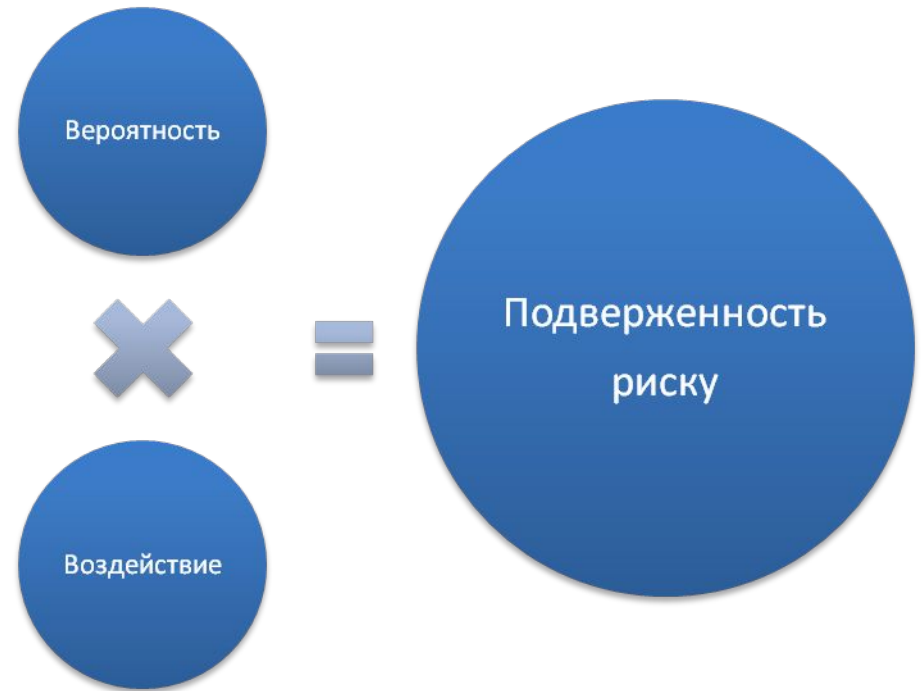
- Обычно для оценки вероятности применяется пятибалльная шкала:

- 1 крайне маловероятно
- 2 маловероятно
- 3 вероятно
- 4 очень вероятно
- 5 почти определенно

Балл риска (подверженность риску)

$$\text{Балл риска} = \frac{\text{Вероятность} \times \text{Воздействие}}{\text{Воздействие}}$$

Чем выше балл, тем более опасен риск



Внесение риска в реестр

- Менеджер проекта анализирует все риски и принимает решение о подверженности проекта каждому из идентифицированных рисков. Это решение главным образом будет исходить из возможного влияния риска на:
 - Результаты, определенные в Реестре результатов
 - Целевые показатели качества, определенные в Плане по качеству
 - Целевые показатели, определенные в Плане проекта
 - Ресурсные целевые показатели, определенные в Плане по ресурсам
 - Финансовые целевые показатели, определенные в Плане по финансам.
- Если Менеджер проекта считает, что «проект подвержен риску», то выявленный риск заносится в Реестр рисков и ему присваивается идентификатор. Менеджер проекта присваивает степень «влияния» и «вероятности возникновения», исходя из характера риска.

Матрица оценки рисков по вероятности и воздействию

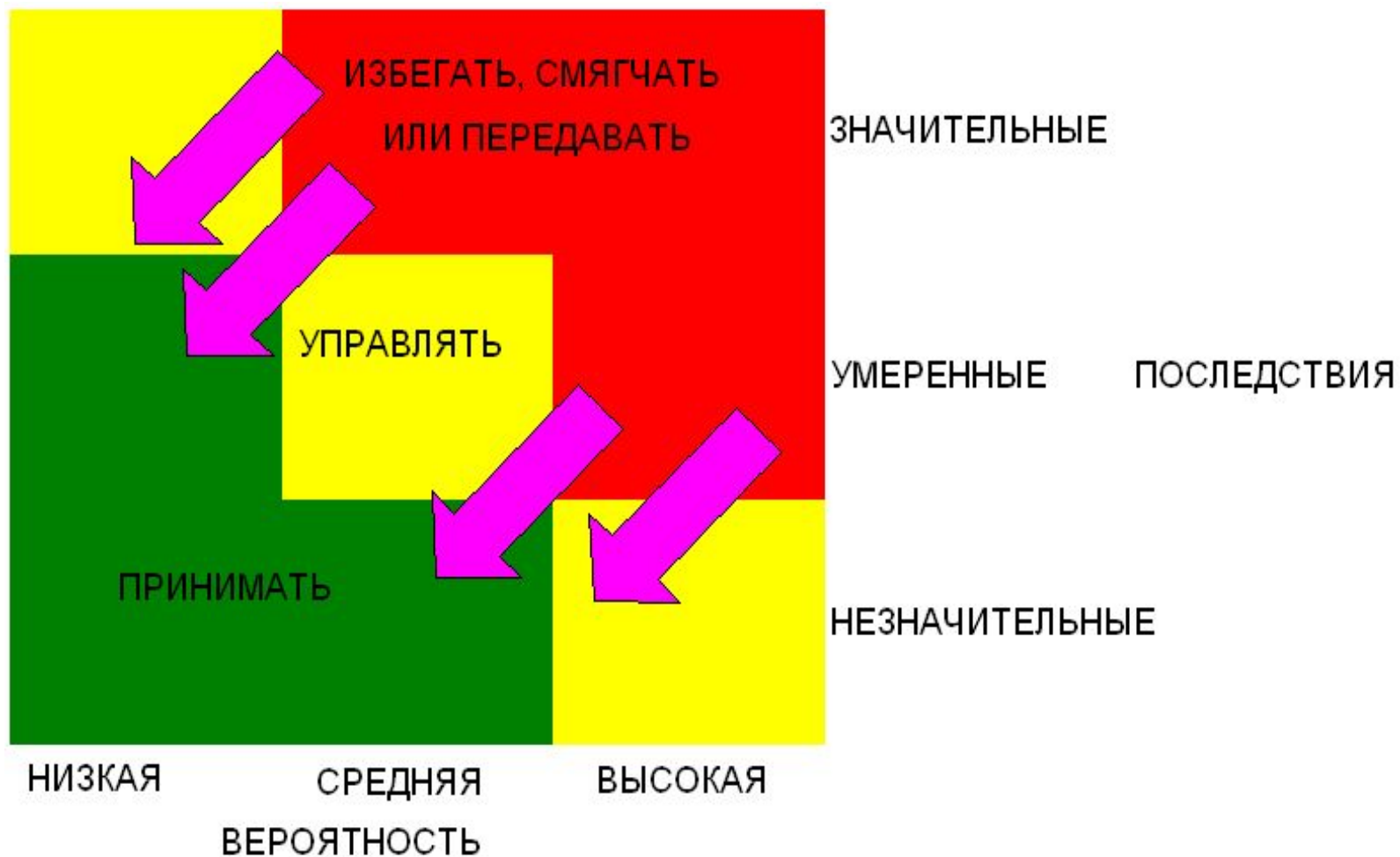
Данная матрица используется для градации (назначения баллов) рисков или условий на основании сочетания вероятности и воздействия.

Матрица может строиться с использованием ординальных или количественных шкал

Балл риска позволяет отнести его к некоторой категории, в зависимости от которой будут приниматься меры по реагированию на риск



Стратегия по отношению к угрозам



Планирование реагирования на риски

- Затем Группа по анализу проекта проводит формальный анализ каждого риска в Реестре рисков и принимает решение (исходя из степени «влияния» и «вероятности возникновения» риска) о необходимости:
 - Закрытия риска в Реестре рисков, если мероприятия по минимизации риска отсутствуют и риск больше не оказывает влияние на проект
 - Инициирования запроса на изменение, если изменение в проекте требуется для минимизации риска
 - Планировании реагирования на риск (т.е. мероприятий) с целью минимизировать риск.

Выполнение мероприятий по минимизации рисков

- Затем выполняются запланированные Группой по анализу проекта мероприятия по минимизации риска. Мероприятия могут включать в себя:
 - Разработку календарного графика для каждого выполняемого мероприятия
 - Выполнение каждого запланированного мероприятия
 - Анализ успешности каждого выполненного мероприятия
 - Информирование заинтересованных сторон об успехе каждого выполненного мероприятия.

Роли в процессе работы с рисками

Инициатор риска

- Инициатор риска идентифицирует риск и формально информирует Менеджера проекта о риске. Инициатор риска отвечает за:
 - Идентификацию рисков в проекте
 - Документальное оформление риска (посредством заполнения Бланка (листка) идентификации риска)
 - Отправку Бланка (листка) идентификации риска Менеджеру проекта на рассмотрение.

Роли в процессе работы с рисками

Менеджер проекта

- Менеджер проекта получает каждый Бланк идентификации риска, вносит запись и выполняет мониторинг процесса работы со всеми рисками в проекте. Менеджер проекта отвечает за:
 - Получение всех Бланков (листочков) идентификации риска и определение подверженности проекта риску
 - Внесение всех рисков в Реестр рисков
 - Отправка всех рисков Группе по анализу проекта
 - Информирование заинтересованных сторон обо всех решениях, принятых Группой по анализу проекта
 - Мониторинг процесса выполнения всех мероприятий по минимизации рисков.

Роли в процессе работы с рисками

- **Группа по анализу проекта**
Группа по анализу проекта подтверждает «вероятность возникновения» и «влияния» и планирует проведение мероприятий по минимизации рисков при необходимости. Группа по анализу проекта отвечает за:
 - Регулярный анализ всех рисков в Реестре рисков
 - Идентификацию запросов на изменение, которые необходимы для минимизации выявленных рисков
 - Назначение мероприятий по минимизации рисков
 - Закрытие рисков, которые больше не оказывают влияния на проект.

Роли в процессе работы с рисками

Команда проекта

- Команда проекта выполняет все мероприятия по минимизации рисков, запланированных Группой по анализу проекта.