

## Лекция №3

*Управление рисками проекта*

Риск – это проблема, которая ещё не возникла и которая характеризуется следующими характеристиками:

- причина/источник – явление, обстоятельство, обуславливающее возникновение риска;
- симптомы риска – указание на то, что событие риска произошло или вот вот произойдёт, первопричина может быть не наблюдаема;
- последствия риска – проблема или возможность, которая может реализоваться в проекте в результате произошедшего риска;
- влияние риска – влияние реализовавшегося риска на возможность достижения целей проекта.

Принято выделять конкретные категории риска:

1. Известные/не известные – это те риски, которые можно идентифицировать и подвергнуть анализу, в отношении таких рисков можно спланировать ответные действия/по аналогии риски которые невозможно идентифицировать и следовательно спланировать ответные действия;
2. Коммерческие риски – единственное, что можно сделать в данном случае – это создать управленческий резерв бюджета проекта на случай незапланированных, но потенциально возможных изменений.

Управление рисками – это определённая деятельность, которая выполняется в проекте от его начала до завершения. Как и любая другая работа в проекте, управление рисками требует времени и затрат ресурсов, поэтому эта работа обязательно должна быть спланирована. Процесс определения подходов и планирования операций по управлению рисками проекта. Планирование и управление рисками позволяет:

- выделить достаточное количество времени и ресурсов для выполнения операций по управлению рисками;
- определить общие основания для оценки рисков;
- повысить вероятность успешного достижения результатов проекта.

Планирование управления рисками должно быть завершено на ранней стадии планирования проектами, поскольку оно крайне важно для успешного выполнения других процессов. В соответствии с исходными данными для планирования и управления рисками служат:

1. отношения к риску и толерантность к риску организаций и лиц, участвующих в проекте, оказывает влияние на план управления проектом;
2. стандарт организации;
3. описание содержания проекта подробно описывает результаты поставки проекта и работы, необходимые для создания этих результатов;
4. план управления проектом – формальный документ в котором указано как будет разрабатывать проект и как будет происходить мониторинг и управление проектом.

1. Определение подходов, инструментов и источников данных, которые могут использоваться для управления рисками в данном проекте;
2. Список позиций выполнения, поддержки и управления рисками для каждого вида операции, включенной в план управления рисками, назначение сотрудников на эти позиции и разъяснение их ответственности;
3. Выделение ресурсов и оценка стоимости мероприятий, необходимых для управления рисками. Эти данные включаются в базовый план по стоимости проекта.
4. Определение сроков и частоты выполнения процесса управления рисками на протяжении всего жизненного цикла проекта, а также определение операций по управлению рисками, которые необходимо включить в расписание проекта.
5. Категории рисков – структура на основании которой производится систематическая и всесторонняя идентификация рисков с нужной степенью детализации
6. Общие подходы для определения уровней вероятностей, шкалы воздействия.

Идентификация рисков – это выявление рисков, способных повлиять на проект и документальное оформление их характеристик. Это итеративный процесс, который

периодически повторяется на всём протяжении проекта, поскольку в рамках его жизненного цикла могут обнаруживаться новые риски. Исходные данные для выявления и описания характеристик рисков могут браться из разных источников, в первую очередь из базы знаний организации. Другими источниками данных о рисках проекта могут служить разнообразная информация из сети.

Для сбора информации могут применяться различные подходы:

1. Опрос экспертов;
2. Мозговой штурм;
3. Метод Дельфи?;
4. Карточки Кроуфорда.

10 наиболее распространенных рисков программного проекта:

1. Дефицит специалистов;
2. Нереалистичные сроки и бюджет;
3. Реализация не соответствующей функциональности;
4. Разработка неправильного пользовательского интерфейса;
5. «Золотая сервировка» (перфекционизм, ненужная оптимизация);
6. Непрерывающийся поток изменений;
7. Нехватка информации о внешних компонентах, определяющих окружение системы или вовлечённых в интеграцию;
8. Недостатки в работах, выполняемых внешними ресурсам;
9. Недостаточная производительность получаемой системы;
10. «Разрыв» квалификации специалистов разных областей знания.

5 наиболее важных источников рисков проектов:

1. Изъяны календарного планирования;
2. Текучесть кадров;
3. Раздувание требований;
4. Нарушение спецификаций;
5. Низкая производительность.

Качественный анализ рисков включает:

1. Определение вероятности реализации риска;
2. Определение тяжести последствий реализации рисков;
3. Определение ранга риска по матрице вероятность последствия;
4. Определение близости наступления риска;
5. Оценка качества использования информации;

Планирование и реагирование на риски – это процесс разработки путей и определения действий по увеличению возможностей и снижению угроз для целей проекта

Методы реагирования на риски

1. Уклонение от риска – предполагает изменение плана выполнения проекта таким образом, что бы исключить угрозу, вызванную негативным риском;
2. Передача риска – переложение негативных последствий угрозы с ответственностью за реагирование на риск на третью сторону;
3. Снижение риска – понижение вероятности и/или последствий негативного рискованного события до приемлемых пределов;
4. Принятие риска.

Мониторинг и контроль рисков.

Мониторинг управления рисками – это идентификация, анализ и планирование реагирования на новые риски отслеживание раннее идентифицированных рисков, а также проверка и исполнение операций реагирования на риски и оценка эффективности на эти операции. Мониторинг рисков включает в себя пересмотр, аудит и анализ отклонений.