



# Где же тут риски?

---

Сергей Поволяшко, [www.it-tuning.com](http://www.it-tuning.com)

QA Club, 20/06/2012

# Давайте познакомимся



Сергей Поволяшко

## Достижения:

- Лидирующее участие во внедрении CMMI L3
- Project Management Professional (PMP), PMI. 2007
- ITIL Foundation V3. 2009

В ИТ с 1996 года. Работал по нескольким ИТ специальностям. С 2001 года управляю операционной деятельностью и проектами.

Место работы – Team International, LLC.

[www.teaminternational.com](http://www.teaminternational.com).



Веду проект ИТ Тюнинг, [www.it-tuning.com](http://www.it-tuning.com).

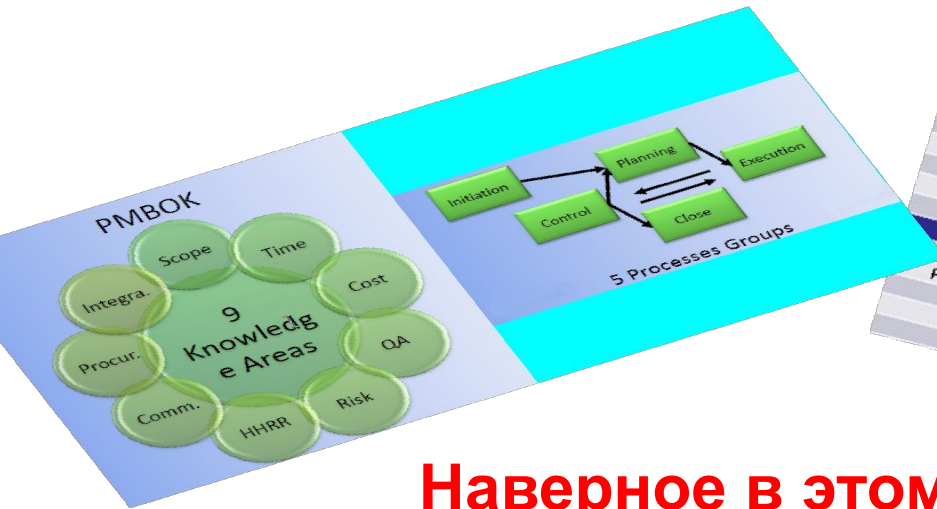
Настройка проектных и операционных процессов



# Содержание

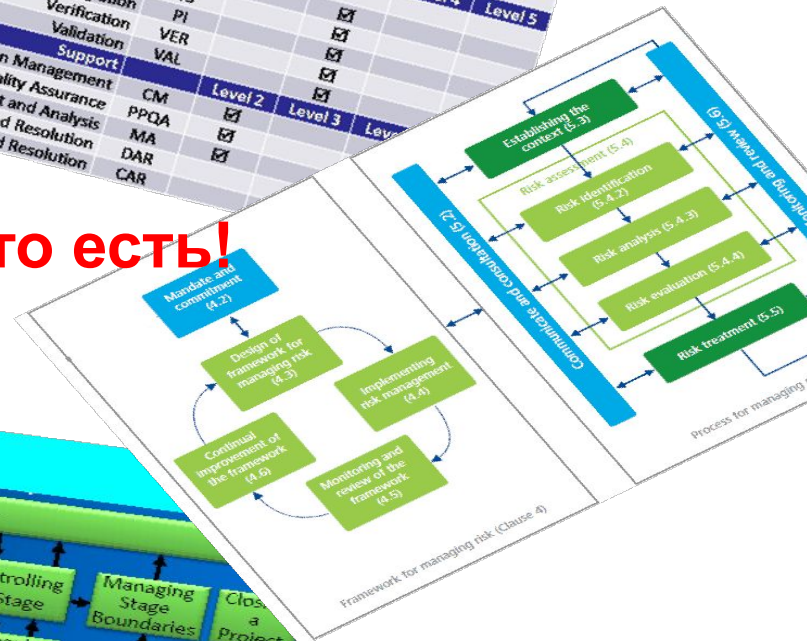
- Разминка с напоминалкой
- Риск или форс мажор?
- Риск или проблема?
- Серьезность причин рисков
- Качество управления рисками
- Что почитать

# PMBOK, CMMI, PRINCE2, ISO 31000



Process Management	Acronym	Level 2	Level 3	Level 4	Level 5
Organization Process Focus	OPF				
Organization Process Definition	OPD				
Organization Process Training	OT				
Organizational Process Performance	OPP				
Organizational Innovation and Deployment	OID				
Project Management					
Project Monitoring and Planning	PP				
Supplier Agreement Management	PMC				
Integrated Project Management	SAM				
Risk Management	IPM				
Quantitative Project Management	RSKM				
Engineering	QPM				
Requirements Management	RM				
Technical Development	RD				
Product Integration	TS				
Verification	PI				
Validation	VER				
Support	VAL				
Configuration Management	CM				
Process and Product Quality Assurance	PPQA				
Decision Analysis and Resolution	MA				
Causal Analysis and Resolution	DAR				
	CAR				

**Наверное в этом что-то есть!**



---

*Управление рисками — это управление проектами для взрослых*

*Том ДеМарко, Тимоти Листер. «Вальсируя с медведями»*

# Разминка



# Разминка

Риск и его характеристики:

- Некоторое событие в будущем
- Оказывает негативное или позитивное воздействие
- Вероятность
- Последствия
- Причина

# Напоминалка

Группы стратегий по реагированию по отношению к моменту возникновения риска?

До:

- Avoid
- Mitigate
- Transfer

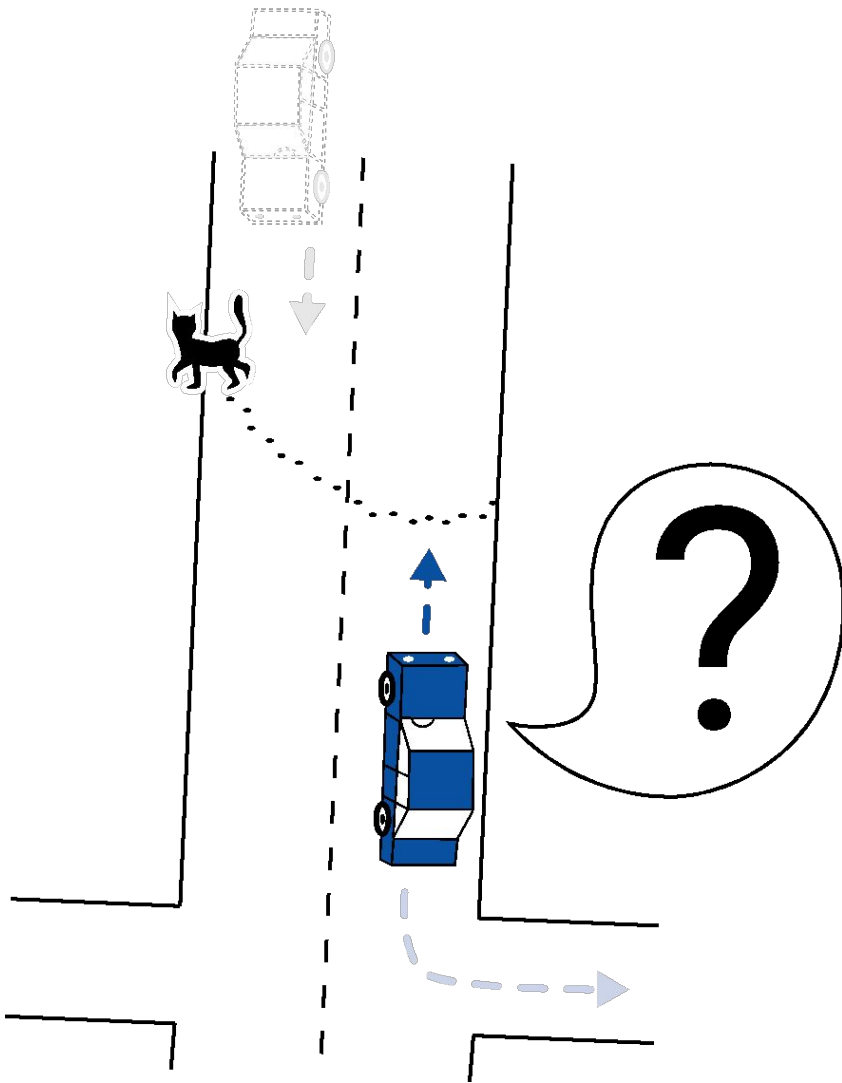


После:

- Contingent plans
- Active acceptance
- Passive acceptance



# Напоминалка



**Стратегии  
реагирования  
на риск:**

**До**

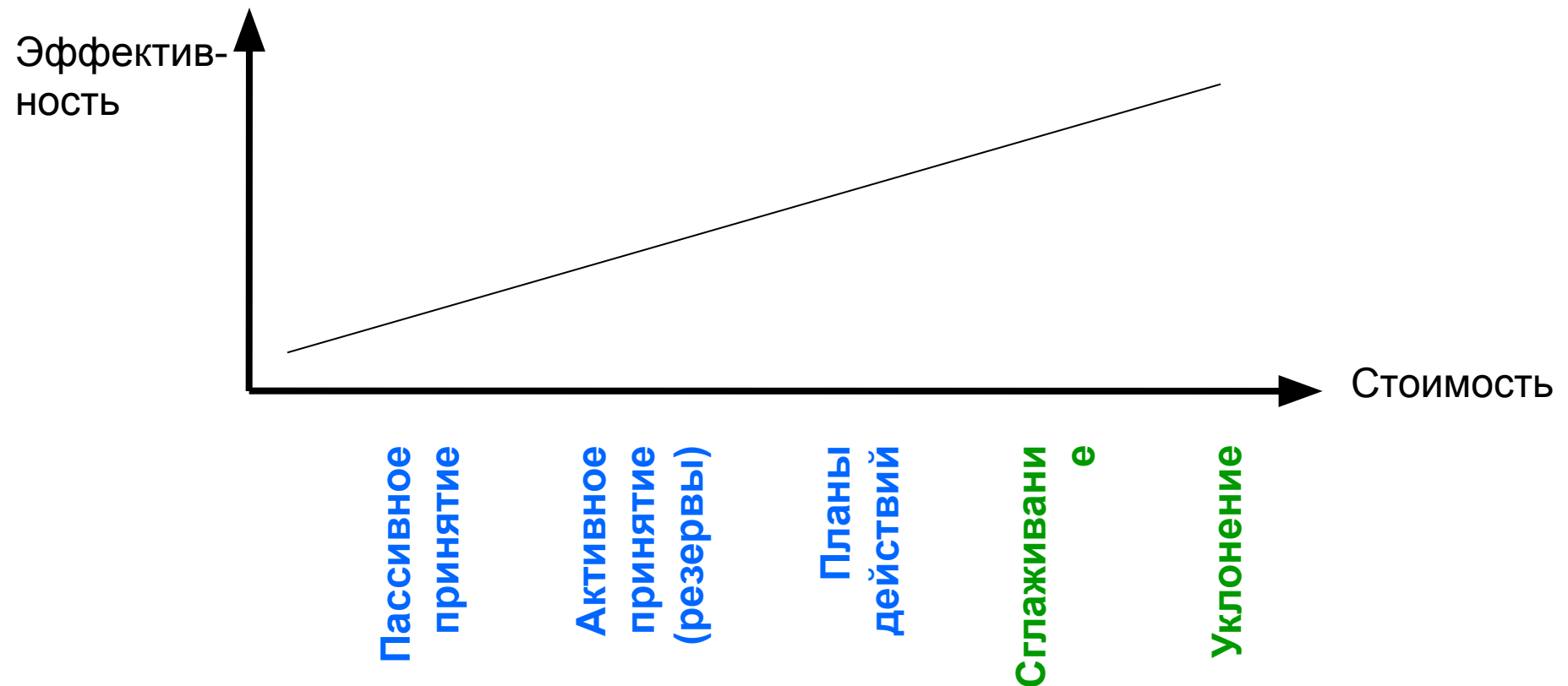
- Уклонение
- Сглаживание
- Передача

**После**

- Принятие

# Напоминание

Стратегии реагирования на риски.  
Эффективность vs. Стоимость



# Риск или форс мажор?

В чем отличие?

- Риск и форс мажор – это разные вещи с точки зрения контрактных обязательств - Форс мажор уже отработан в контракте
- У форс мажора очень низкая вероятность, но потенциально очень большое влияние
- Борьба с форс мажором методами управления рисками очень дорого
- *Однако если вы находитесь в сейсмоопасной зоне, то такой форс мажор может перейти в категорию рисков.*

# Риск или проблема?

- Отличие риска от проблемы в том, что у проблемы вероятность=100% (или около того 😊), т.е. это факт
- К факту НЕ применяется управление рисками, на него нужно просто реагировать
- Варианты:
  - Риск? – > Факт – > План
  - Риск? – > Шаблон поведения – > Факт – > План
  - Риск? – > История – > Прогноз – > Контроль

# Риск или факт?

Риск? – > Факт – > План

- Оптимистичность оценок разработчика А
- Задержки в коммуникациях
- Сложность с наймом

*IF* Вероятность > 90% *THEN*

{

Риск = Факт

*Create* План (работы, ресурсы, время)

*Include* План в План Проекта

}

**Реакция на эти ФАКТЫ ДОЛЖНА БЫТЬ в Плане Проекта**

# Риск или факт?

Риск? – > Шаблон поведения – > Факт – > План

*IF* Вероятность\_Регулярности > 60-70% *THEN*

{

Риск = Шаблон поведения

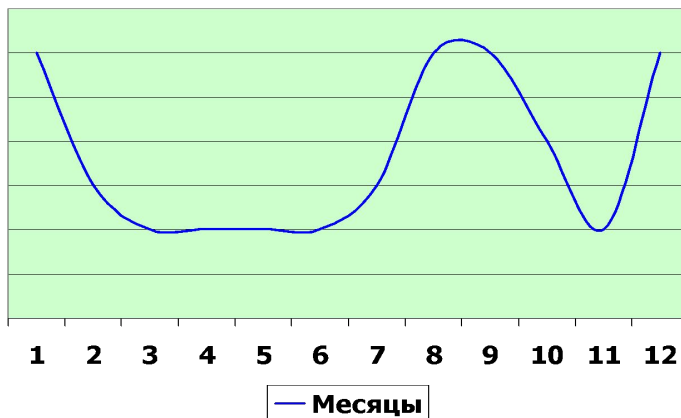
Шаблон поведения = Факт

*Create* План (работы, ресурсы, время)

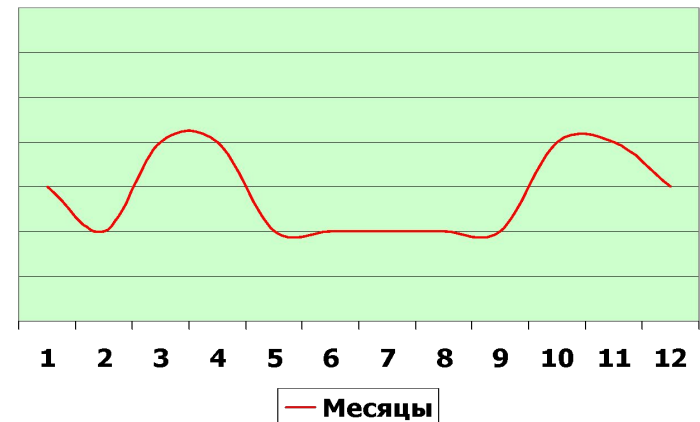
*Include* План в План Проекта

}

Текучка кадров



Отсутствие по болезни



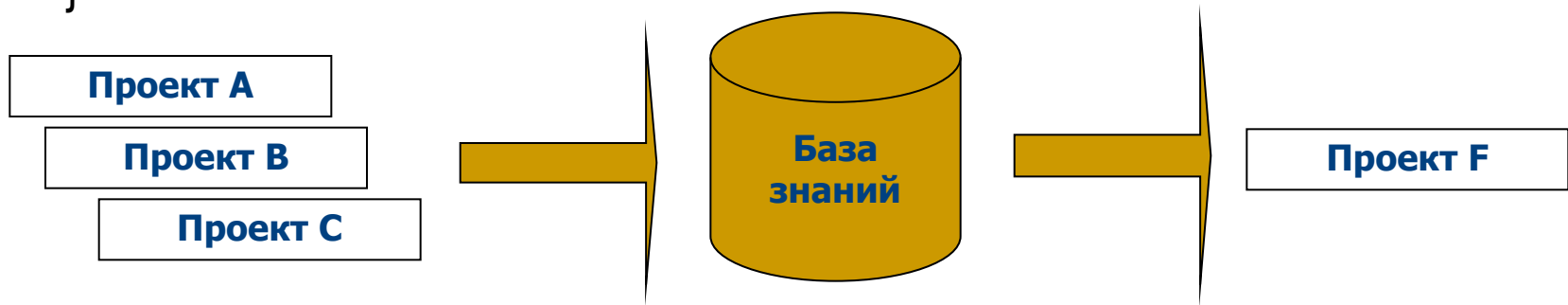
**Реакция на эти ФАКТЫ ДОЛЖНА быть в Плане Проекта**

# Риск или факт?

Риск? – > История – > Прогноз – > Контроль

- В очередной итерации мы скорее всего отстанем от графика, на сколько?
- Опять скорее всего будет много дефектов, сколько?

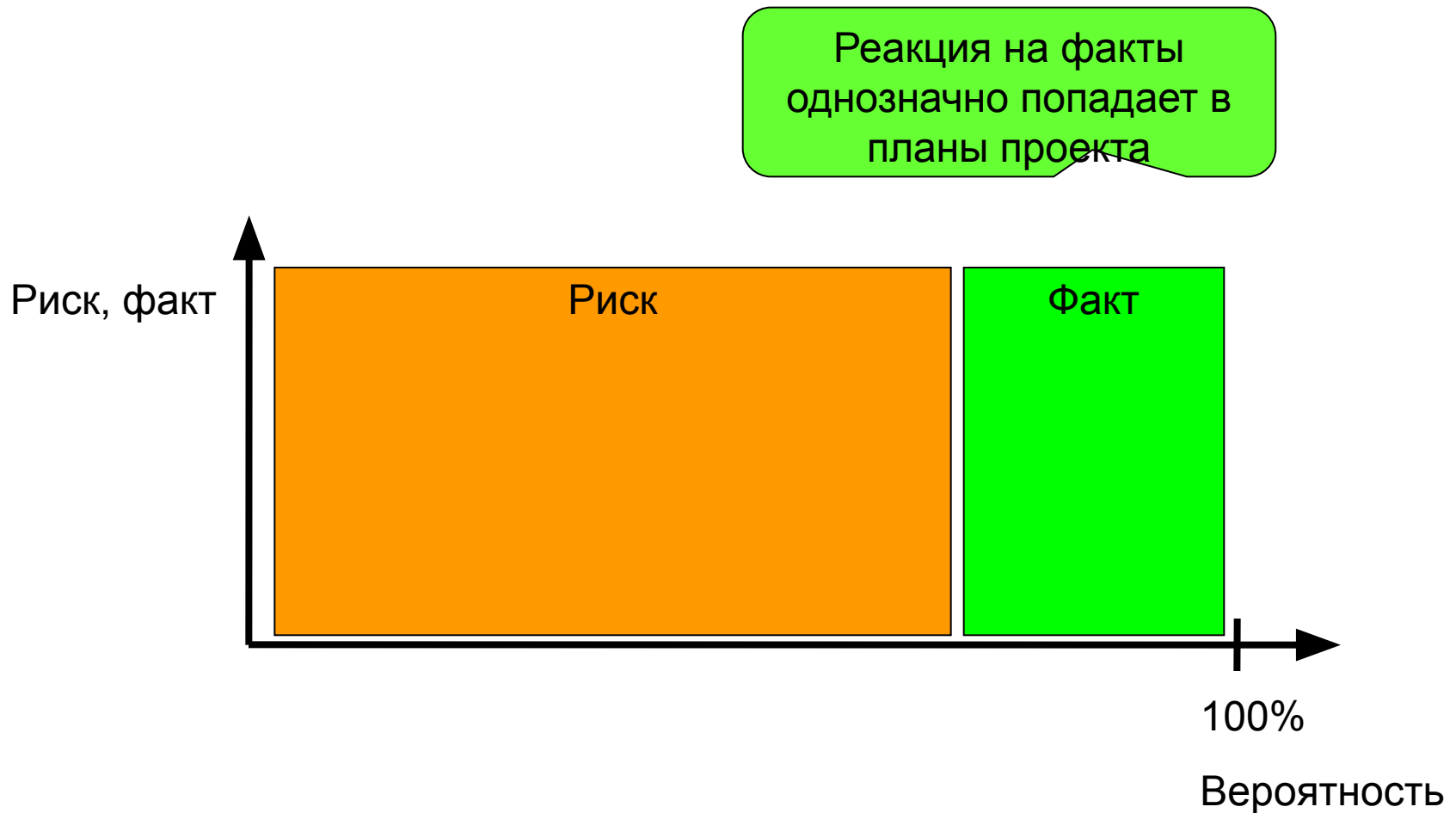
```
IF Типичные:_Проекты_Итерации_Проблемы = TRUE THEN  
{  
    Collect Исторические данные  
    Analyze Исторические данные  
    [Create План корректирующих воздействий]  
    Forecast Нужные показатели  
    Monitor Нужные показатели  
}
```



**Реакция на эти ФАКТЫ ДОЛЖНА БЫТЬ в Плане Проекта**

# Риск или факт?

## Реагирование на риски





# Риск или факт?



# Серьезность рисков

Серьезность причин рисков по степени влияния:

- Мы – исполнители, слабо или не применяем управление рисками
- Низкая организационная культура
  - Невовлечение нужных “слоев”
  - Недооценка важности управления рисками
- Неправильное сочетание типов контрактов, методологий, способностей
- Коммуникационные риски
- Технологические риски
- Кадровые риски

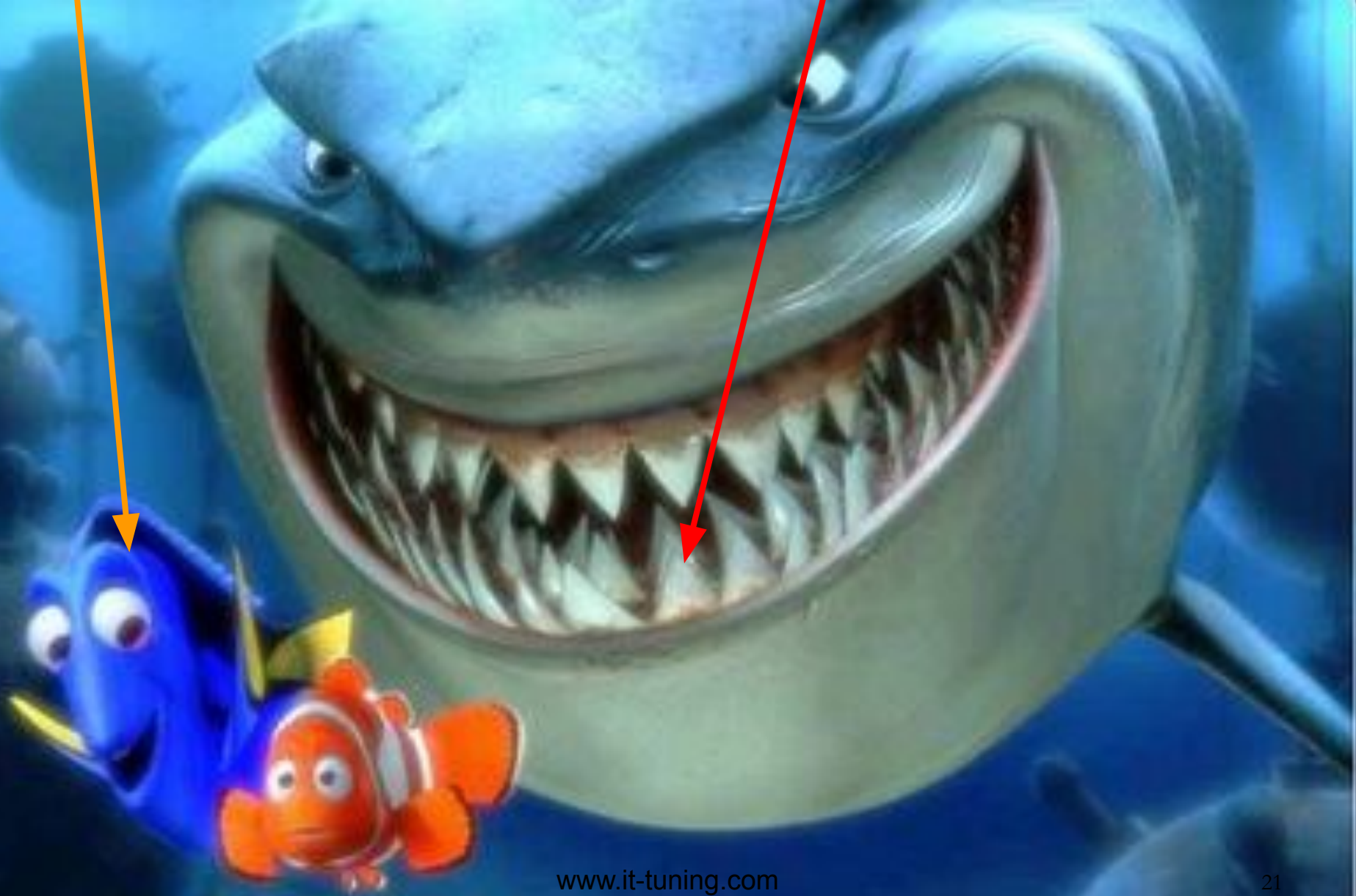
# Как понять качество управления рисками?

- Реакции на риски так попадают в планы проекта
- Отсутствуют «резервы» типа «а теперь давайте это все умножим хотя бы на 2... а лучше на 3»
- Нужные люди действительно понимают как работает управление рисками, и применяют это знание
- Нужные люди способны убедительно объяснить («продать») планы реагирования на риски и резервы
- Есть минимально необходимый набор договоренностей и артефактов, говорящий о том, что управление рисками все же существует и приносит пользу

# Полезные ссылки

- Старт проекта. «Продажа» Управления Рисками? - <http://it-tuning.com/?p=1303>
- PMBOK® Guide. Fourth Edition, [www.pmi.org](http://www.pmi.org)
- PMP Exam Prep. Fifth edition. Rita Mulcahy
- [www.ogc.gov.uk](http://www.ogc.gov.uk)
- [www.sei.cmu.edu/cmmi](http://www.sei.cmu.edu/cmmi)
- Том ДеМарко, Тимоти Листер. Вальсируя с медведями
- <http://www.ruleworks.co.uk/riskguide>
- [http://home.gwu.edu/~kwak/Project\\_Risk\\_Management.pdf](http://home.gwu.edu/~kwak/Project_Risk_Management.pdf)
- <http://www.pmvista.com/risk-categories/>
- <http://www.infoq.com/news/2010/04/visual-risk-management>
- <http://www.infoq.com/news/2009/01/agile-risk-management>
- <http://www.slideshare.net/RHDrown/agile-or-pmbok-11-jun09>

Вы можете забыть о рисках, но они о вас не забудут



# Спасибо за внимание!

## Вопросы

Подробнее:

- О проекте ИТ тюнинг [www.it-tuning.com](http://www.it-tuning.com)
- Контакт: [info@it-tuning.com](mailto:info@it-tuning.com)