

Риски проектного менеджмента¹

Риск – это предположение о том, что какое-то событие произойдет с определенной вероятностью и повлияет на проект. Обычно анализ рисков проводят уже на этапе разработки проекта, чтобы повысить его устойчивость и заранее рассмотреть возможные варианты действий, если негативный сценарий реализуется.

С точки зрения проектного менеджмента можно выделить несколько типичных групп рисков, которые описаны ниже. Познакомьтесь с ними и используйте как справочник для анализа собственных проектов, как на этапе их разработки, так и на этапе реализации.

Риски, связанные с целевой группой

- Выбрана не та целевая группа
- Недостаточно изучили потребности целевой группы до начала проекта и соответственно неверно выбрали способы ее удовлетворения
- Во время реализации целевая группа незапланированным образом откликнулась на мероприятия проекта
- Не все представители целевой группы остались до конца проекта

Риски, связанные с командой проекта

- Уровень квалификации команды не соответствовал поставленным в проекте задачам
- Сотрудники проекта уехали/заболели/уволнились
- Развалилась команда волонтеров
- Команда не смогла найти/придумать решения возникших трудных ситуаций в проекте
- Команда проекта выгорела
- Плохие коммуникации между членами команды и руководителем проекта

Риски, связанные с партнерами

- Сменился руководитель у организации-партнера
- Партнер оказался недобросовестным (например, занялся плагиатом идей / проектов)
- Партнер в последний момент/после заключения договора и получения ресурсов отказался участвовать в проекте
- Произошло столкновение интересов разных партнеров проекта
- В процессе реализации проекта не смогли учесть другой менталитет/стиль работы партнера
- Зарубежные партнеры не смогли адекватно оценить ситуацию в РФ

¹ Для подготовки материала использован опыт участников Школы проектного менеджмента (2017), которая была реализована с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов

Риски, связанные с ресурсами

- Неверное планирование бюджета привело к тому, что полученных ресурсов не хватило для реализации проекта в полном объеме
- К моменту подачи заявки в органы государственной власти произошло сокращение городского бюджета
- Донор, которому хотели подать заявку, ушел из страны/перестал существовать/был признан нежелательной организацией
- Донор изменил правила во время реализации проекта
- Сильная зависимость от одного человека (на котором все завязано) как со стороны донора, так и со стороны команды проекта

Репутационные риски

- Проект не получил должной огласки в СМИ
- Проект сопровождали слухи, сплетни
- Проект не дал ожидаемого эффекта
- Во время реализации произошло ЧП, после которого деятельность по проекту была на грани прекращения

Риски внешней среды

- Изменилась экономическая, политическая, экологическая, социальная ситуация в стране/по отношению к решаемой проблеме
- Произошло расслоение сообщества на «наших» и «не наших»
- Произошла потеря доверия к НКО
- Участились внеплановые проверки
- НКО выселили из помещения
- Офис НКО обокрали

Технические риски

- Риски, связанные с документами: потеря, невнимательное чтение (опечатки) и т.п.
- Риски, связанные со сбоями в системах донора, НКО, а также внешних: банки, налоговая, ФСС, пенсионный фонд и т.п.
- Технические сбои оборудования

Риск-менеджмент

Для того, чтобы предотвратить или хотя бы минимизировать риски, на всех этапах реализации проекта (особенно во время планирования) стоит делать следующее:

- Советоваться с экспертами, обращаться за поддержкой к тем, кто уже сталкивался с подобной или прогнозируемой ситуацией
- Регулярно мониторить проект и происходящие внутри и вовне изменения
- Не строить сверх ожиданий, быть реалистом
- С одной стороны, иметь стратегию преодоления рисков и четкий план «Б», с другой стороны, быть готовым к ситуативному дизайну
- Усиливать свои сильные стороны, постоянно самообразовываться

- Быть экспертом в своей области, выстраивать отношения с нужными людьми и организациями
- Самостоятельно моделировать возможные риски и придумывать решения по их преодолению
- Если риски реализовались, подумать, как обратить их в возможности – отрицательный опыт, тоже опыт