

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІТ-ПРОЕКТАХ

**І.А. Корхіна**

к.т.н., доцент кафедри інтелектуальної власності та управління проектами  
Національної металургійної академії України (м.Дніпро)

На сьогоднішній день практично всі ІТ-проекти, якого б масштабу вони не були, пов'язані з певними ризиками, число яких може бути різним. ІТ-проекти завжди передбачають створення якогось унікального продукту, а значить, в таких проектах завжди присутня невизначеність. Ця невизначеність стосується не тільки самого продукту проекту, але і зовнішніх чинників, які впливають на реалізацію проекту.

Автор [1] виділяє декілька, на його думку, основних ризиків, з якими стикаються ІТ-проекти. Крім того він пропонує стратегію управління для кожного з описаних ризиків.

Таблиця 1 – ризики, що часто зустрічаються у ІТ-проектах і стратегія їх управління

Характеристика ризику	Стратегія управління ризиком
1	2
Недостатня компетенція працівників	Відбір співробітників з високою кваліфікацією, приділення особливої уваги формуванню команди проекту
Некоректно сплановані терміни реалізації проекту і його кошторис	Детальна оцінка планованих витрат і термінів, конкретизація вимог
Розроблена функціональність не відповідає необхідній	Аналіз вимог, тестування, призначене для користувача, розробка прототипу
Різниця між розробленим і необхідним призначеним для користувача інтерфейсом	Залучення користувачів, розробка прототипів, створення сценаріїв використання
Управління вимогами і якістю здійснюється неефективно	Деталізація вимог, розробка прототипів, аналіз витрат

Продовження табл. 1

1	2
Безперервна зміна вимог	Лімітування кількості/часу на внесення змін, установка можливості внесення змін тільки в наступних ітераціях
Обмежені можливості або недоліки в використовуваних зовнішніх компонентах	Порівняльне тестування, технічний аудит, аналіз сумісності
Неякісно виконані роботи зовнішніми підрядниками	Ретельна добірка контрагентів, розробка прототипів.
Фактична продуктивність нижче необхідної	Розробка прототипів, порівняльне тестування
Використання застарілих технологій	Технічний аналіз, аналіз вартості

Крім перерахованих вище ризиків є ще ряд можливих небезпек для ІТ-проектів. Зокрема, це: плинність кадрів та порушення вимог.

Для того щоб уникнути плинності кадрів, необхідно розрахувати середній відсоток плинності технічного персоналу в компанії, а також оцінити загальну втрату часу на пошук заміни на позицію, що звільнилася.

Що ж стосується ризику порушення вимог, то він є одним з найнебезпечніших, оскільки в будь-якому випадку погано відбивається на реалізації проекту аж до його повного провалу. Найчастіше, щоб уникнути проблем команда намагається прикритися двояким трактуванням вимог, але це рано чи пізно призводить до конфлікту з замовником, що може спричинити закриття проекту. До такого ж ризику може привести ситуація, коли учасники проекту, нібито намагаючись його покращити, перевантажують його великою кількістю вимог.

Уникнути ризику порушення вимог або знизити його вірогідність допоможе вирішення конфлікту щодо вимог до продукту і досягнення остаточних домовленостей з цього питання.

Процес управління ризиками ІТ-проекту в цілому можна розділити на кілька етапів [2]. На першому етапі проводиться виявлення ризиків, коли на самому початку планування проекту вся команда проекту обговорює всі ризики, які на її думку мають місце бути для даного проекту.

Потім здійснюється аналіз і пріоритизація ризиків. На цьому етапі за допомогою наявного у команди досвіду проводиться оцінка ступеню впливу та ймовірності настання зазначених ризиків. На основі отриманих оцінок виділяються найбільш важливі ризики, які потребують особливої уваги і виділення певних ресурсів на їх усунення.

На етапі планування команда проекту розробляє стратегію управління ризиками, а також плани і конкретні дії щодо зниження впливу або повного усунення ризиків.

Наступний етап – моніторинг ризиків має на увазі постійне спостереження за ризиками, а саме за змінами оцінки їх ймовірності, загрози, величини і т.п. Крім цього на даному етапі періодично проглядаються плани управління ризиками, перевіряється наявність необхідних ресурсів, а також можливі відхилення від календарного графіка. Всі ці відомості відображаються в звітах про ризики, з яких команда проекту, замовник та інші зацікавлені особи можуть дізнатися поточний стан ризиків проекту і дії, вжиті для управління цими ризиками.

На етапі контролю за ризиками виконуються всі плани щодо ризиків і контролюється виконання цих планів. Тоді ж можливе внесення змін до проекту, якщо є небезпека, що певні ризики можуть вплинути на важливі аспекти проекту.

Всі перераховані вище етапи не обов'язково повинні здійснюватися в чіткій послідовності для кожного ризику. Ці етапи можуть повторюватися циклічно, якщо в ході реалізації проекту з'являються нові обставини, що впливають на проект

## Література

1. Boehm B. W. Software risk management: principles and practices .*IEEE software*. 1991. Т. 8, № 1. С. 32-41.
2. Б. Жданов. ИТ-проекты и принципы управления рисками. *ИТМ. Информационные технологии для менеджмента*. 2010. №3. URL: <http://www.management.com.ua/ims/ims164.html>