Риск — это возможность опасности, неудачи и приобретений, выигрыша в предсказании результата. Это естественный элемент в деятельности любого человека, расширяющий его представления об окружающем мире. С риском связаны процессы развития — как прогресс, так и регресс. Как правило, риск оценивают в производственной, управленческой, инвестиционной, кредитной и рыночной деятельности. Таким образом, управленческий риск является частью более широкого набора рисков. Управленческий риск (в дальнейшем — риск) рассматривается по всей цепочке разработки и реализации управленческих решений.

Для каждого уровня неопределенностей характер изменения риска свой (рис. 1).

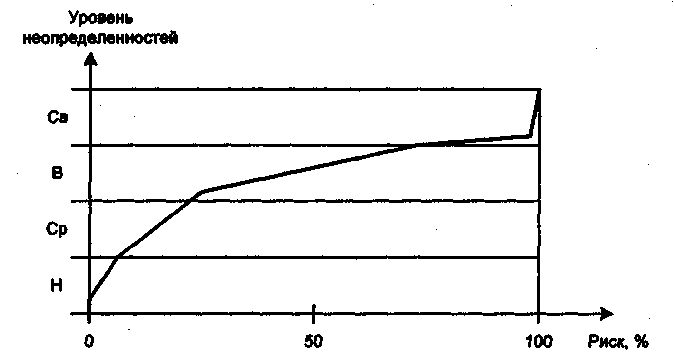


Рис. 1. Характер зависимости риска от уровня неопределенностей (Н — низкий уровень, Ср — средний, В — высокий, Св — сверхвысокий)

При низком уровне неопределенностей риск растет незначительно и часто им можно пренебречь. Средний и высокий уровни неопределенностей существенно повышают риск получения отрицательного результата. Сверхвысокий уровень не оставляет надежды на положительные результаты.

В деятельности персонала организации риск в той или иной степени проявляется и учитывается. Это один из обязательных элементов деятельности менеджера или специалиста при разработке, выборе и реализации управленческого решения. Предметом риска может быть производственный процесс, структура и методология управления, ход выполнения договорных обязательств, имущественный комплекс организации, персонал, финансово-хозяйственная деятельность. Риск может привести как к потерям и новым опасностям, так и к приобретениям и удачам.

Уменьшение отрицательных рисков организационными способами. Риск в управлении обычно предопределяет инициативу в производственном процессе и маркетинговой политике организации. Последствия риска определяются профессионализмом и интуицией работников, а также стечением обстоятельств по всей цепочке: разработка -> выбор -> организация -> исполнение решения. Абсолютизация риска в управлении привела общественное сознание к созданию рискового (венчурного) бизнеса, формированию рискового капитала, появлению рискующих менеджеров (“risk-taker”) для создания прорывов в той или иной сфере деятельности. Управление рисками — это система стратегий, методов и приемов для уменьшения возможных отрицательных последствий на результаты деятельности организации при принятии ошибочных по разным причинам решений. Рыночные отношения вносят существенный элемент тревоги в деятельность руководителей и собственников. Управление риском включает шесть стратегий:

• уклонение от деятельности, содержащей определенный риск;

• принятие ответственности за риск с гарантией полной компенсации за счет собственных средств организации (создание страхового фонда);

• распределение риска среди непосредственных участников бизнеса;

• создание в качестве подразделений основной организации сети самостоятельных венчурных фирм с ограниченной ответственностью;

• продажа и передача ответственности за риск другому лицу, например, страховщику;

• сокращение возможных отрицательных последствий от риска с помощью предупредительных мер, например, создание системы пожаротушения, неприкосновенного запаса сырья, формирования портфеля разнотипных акций и т.д. В каждой организации должны использоваться в различной степени все шесть стратегий. Из них наибольшее распространение получает страхование рисков организации.

Уменьшение отрицательной составляющей риска и закрепление положительной могут быть достигнуты применением различных методов: экономических, организационно-распорядительных, социально-психологических и идеологических. Экономические методы основаны на использовании совокупности экономических стимулов, предусматривающих материальную заинтересованность и материальную ответственность работников за последствия разработки, принятия и выполнения решения.

Организационно-распорядительные методы основаны на разработке и соблюдении:

• регламентов в структуре и деятельности организации;

• регламентов в работе с партнерами и внешними условиями;

• дисциплинарных мер стимулирования и ответственности.

Социально-психологические методы предусматривают:

• развитие благоприятной среды коммуникаций;

• побуждение к благородным мыслям и поступкам;

• повышение эффективности в деятельности коллектива и

личности.

Идеологические методы основаны на:

• формировании и поддержке современных общечеловеческих моральных норм и ценностей;

• поддержке традиций и лояльности работников к своей организации.

Составляющие управленческих рисков. Управленческие риски составляют часть общих рисков компании. Они представляют собой набор желательных или нежелательных вызванных управленческими решениями ситуаций, которые могут возникнуть:

- либо при реализации решений, либо спустя некоторое время. Управленческие риски включают в себя организационные, коммерческие (экономические), технологические, социальные и правовые риски:

- организационные риски связаны с решениями по выбору формы и места расположения организации при ее регистрации, построению структуры организации, распределению прав, обязанностей и ответственности среди персонала;

- экономические риски связаны с выбором методик расчета и обоснования бизнес-плана и отчетности;

- технологические риски связаны с выбором и реализацией технологий управления (управление по целям, по результатам, путем постоянных проверок и указаний, в исключительных случаях и др.), а также организационно-информационной техники;

- социальные риски связаны с выбором и реализацией методик воздействия на персонал при индивидуальном и коллективном подходе;

- правовые риски связаны с выбором и реализацией базовых для фирмы законодательных актов и положений, форм контрактов и сотрудничества, зарубежных партнеров.

Управленческие риски приводят к оперативным и стратегическим приобретениям или потерям в деятельности организации. Позитивное действие управленческих рисков всеми работниками воспринимается как само собой разумеющееся, а негативное вызывает раздражение у руководителей и желание не допустить эти риски в дальнейшем.

На данном предприятии риски имеют место, но предложенная схема улучшения функционирования фирмы уже опробована во многих крупных, как иностранных, так и отечественных организациях и отзывы только об успешности предпринятых управленческих решениях. Схема позволит снизить и постоянные и переменные издержки, максимизировать прибыль, не забывая о том что – желание клиента – ЗАКОН.