



БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА



Развитие культуры риска - сначала или потом?

© Сентябрь 2011, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

В управлении рисками помогают несколько составляющих. Это простой и измеримый **процесс** управления рисками, который может использоваться в масштабе всей организации для управления всеми видами рисков. Также необходимы компетентные **люди**, обладающие знаниями, навыками и опытом работы с рисками. Кроме того, для предоставления инструментов для поддержки управления рисками и обработки значительных объемов данных по рискам важна **инфраструктура**.

Но наиболее важным фактором является организационная **культура**, которая окружает управление рисками на всех уровнях. При идеальной культуре компания хорошо осведомлена о риске, принятие работниками правильных рисков поощряется, а эффективное управление рисками вознаграждается. Так как же организации создать сильную и зрелую риск-культуру?

Возможны два варианта:

1. Культура в первую очередь. Одна из возможностей состоит в том, чтобы начать сверху, обращаясь непосредственно к культурным аспектам. Это требует четкого заявления о намерениях от лидеров организации, с изложением их видения и политики управления рисками. Они должны описать свои ценности и убеждения, касающиеся риска и объяснить подход, которого намерены придерживаться при работе с рисками. Старший менеджер должен действовать как «чемпион по рискам», и желаемая культура риска должна активно доводиться до сведения всех сотрудников, чтобы ни у кого не возникло никаких сомнений в том, что риск воспринимается самым серьезным образом.

После того, как была принята первостепенная культура риска, могут быть введены в действие и другие элементы для претворения видения риска в реальность. Могут быть набраны и обучены сотрудники для определенных ролей, могут быть разработаны процессы управления рисками и введена соответствующая инфраструктура риска. Сделать эти шаги будет легко, потому что в организации уже существует культура риска.

2. Культура в последнюю очередь. Второй вариант – заранее не беспокоиться о развитии культуры риска, а позволить ей возникнуть естественным путем. Этот подход концентрируется на практической работе организации, позволяющей риску управляться должным образом, хорошими специалистами, процессами и инструментами. Основной упор делается на надлежащем исполнении ежедневной работы.

Поскольку люди во всей организации воплощают на практике управление рисками в рамках своей повседневной работы, в скором времени они должны увидеть результаты. Правильное управление рисками приводит к уменьшению проблем и увеличению выгоды. Так как люди видят, что управление рисками работает на них, они признают его важность. Их вера в ценность управления рисками укрепит дальнейшее правильное поведение. Создается положительный цикл, когда правильная работа с рисками влечет возникновение культуры риска, что в свою очередь заставляет людей захотеть управлять рисками во всех своих начинаниях.

Какой вариант выбрать, если мы хотим добиться зрелой культуры работы с рисками в нашей организации? Оба подхода работают, и любой из них может привести к возникновению мощной культуры предупреждения рисков. Так, организация, которая серьезно относится к улучшению своей работы с рисками, может принять любой подход: иметь дело с культурой, созданной заблаговременно, или позволить ей появиться в процессе работы. Однако каждый подход имеет потенциальные слабые стороны. Если начать с введения изначальной культуры, то, во-первых, любая задержка в поддержке реализации может привести к потере момента и демотивации персонала. Но если вы концентрируетесь на практике и ждете естественного развития культуры риска, то та культура, которая возникнет, возможно, не будет точно соответствовать вашим ожиданиям или потребностям.

Самое главное – это что-то делать! Если вы хотите иметь культуру риска, которая способствует эффективному управлению рисками на всех уровнях в организации, выбирайте один из этих двух подходов и начинайте работу сегодня. Культура риска важна в любом случае – задана ли она изначально или появилась впоследствии.

Если у Вас есть комментарии и пожелания, а также вопросы, как разработать эффективную стратегию управления рисками, обращайтесь к Риск-доктору (info@risk-doctor.com), или посетите сайт www.risk-doctor.com