



БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА

ОПРЕДЕЛЕНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СКЛОННОСТИ К РИСКУ



© August 2014, Dr Ruth Murray-Webster

ruthmurraywebster@gmail.com

Все шире признается, что правильное понимание склонности к риску жизненно важно для организационной эффективности. Такая позиция поддерживается и регулирующими органами, которые ожидают, что правления компаний осознают и выражают свою склонность к риску. Некоторые руководители высшего звена в различных организациях государственного и частного сектора уже берут на себя ведущую роль в этой области.

Начало хорошее, но пока еще есть путаница в том, как определить склонность к риску, а затем использовать это понятие, чтобы убедиться, что организация не берет на себя слишком много риска (или слишком мало). В нашей книге "**Краткое руководство по склонности к риску**" (Hillson & Murray-Webster, 2012) мы пытаемся рассеять эту путаницу и дать четкие рекомендации по данной теме.

Существует четыре важных фактора, которые следует учитывать при определении склонности к риску:

1. **Обсуждение.** Оно должно быть двусторонним, т.к. необходимо как слушать, так и говорить, уважая альтернативные точки зрения. Различные взгляды на склонность к риску неизбежны, они зависят от присущих людям наклонностей по принятию риска, а также от их предыдущего опыта, который также влияет на восприятие риска. Это разнообразие необычайно ценно, а открытый и честный разговор позволит выявить и обсудить различные точки зрения.
2. **Поддержка.** Разнообразие взглядов на склонность к риску является нормальным, пока групповая динамика (групповое мышление) не влияет на восприятие риска. Если же группа работала вместе очень долго, люди подсознательно принимают согласованный подход. Поддержка нейтрального модератора поможет лицам, принимающим решения, рассмотреть альтернативные сценарии, а также продолжить открытую дискуссию о том, какой риск будет слишком большим.
3. **Каскадный подход.** После того, как лица, принимающие решения, пришли к согласию в отношении склонности к риску для всей организации, можно перейти к оценке измеримых порогов риска на уровне стратегических целей, а также для операций, программ и проектов. Некоторые думают, что пороговые уровни риска на более низких уровнях в организации могут быть получены автоматически с помощью формулы, но такой подход часто не оправдан. По-прежнему будут необходимы как открытое обсуждение, так и его нейтральная поддержка.
4. **Контроль.** И, наконец, необходима оценка ведущих, а не только отстающих показателей. Это позволит руководителям понимать, в какой момент текущий уровень ущерба от риска может превысить его пороговые значения. Это может случиться, если степень риска достигнет уровня, при котором к результату нельзя будет отнестись с терпимостью (нижний порог риска), или, когда риск доберется до точки, где вкладывать дополнительные ресурсы уже не оправдано (верхний порог риска). Там, где пороги риска находятся в опасности, лица, принимающие решения, должны принять другой подход к оценке риска, чтобы гарантировать, что ущерб от риска останется в допустимых пределах. Это также потребует обсуждения, поддержки и каскадного подхода, как и первоначальное определение склонности к риску.

Реализация этого метода не так проста, так как требует изменения поведения, начиная с высших руководителей и охватывая все остальные уровни. Риск по своей сути субъективен, но многие лидеры уверены в его объективности. Это приводит к напряженности, которая может быть преодолена только с помощью развитых навыков ведения переговоров в сочетании с глубоким пониманием факторов, влияющих на восприятие и склонность к риску. Специалисты по рискам должны сотрудничать с лидерами организаций и поддерживать их, поскольку при выборе курса действий руководители подвержены влиянию различных факторов, связанных с восприятием риска и важностью качества принимаемых решений. Только тогда организации смогут понять и выразить свою склонность к риску так, чтобы поддерживать надлежащее принятие риска на всех уровнях.

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