



ВОПРОСЫ ПРАВЛЕНИЮ О РИСКЕ

© Май 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Для профессионалов в области управления рисками весьма характерно не общаться с руководителями высшего звена или членами Правления. Ведь, они, вероятно, думают, что мы технический персонал, или аналитические специалисты, занимающиеся деталями бизнеса, и не имеющие отношения к стратегическим направлениям организации. И, возможно, мы считаем, что руководители слишком важны или слишком заняты, чтобы тратить свое драгоценное время на нас. Эти две позиции абсолютно неверны!

Правда в том, что специалисты по рискам владеют важной информацией о ключевых угрозах и возможностях, которые могут оказать существенное влияние на бизнес в целом. Руководящие лица, принимающие решения и устанавливающие стратегию организации, должны быть в курсе этих рисков, чтобы избежать потенциальных ловушек и создать максимальную ценность. Поэтому очень важно, чтобы тот из нас, кто разбирается в рисках, имел право голоса на самом высоком уровне.

Один из способов обеспечить это - задать ключевые вопросы, связанные с риском, чтобы сосредоточить внимание руководителей на неопределенностях, важных для организационной стратегии. Мы должны помочь им понять, почему риск так важен для них, и как понимание воздействия риска может облегчить выполнение их задач. Вот семь вопросов, которые следует задать Правлению, когда Вы в следующий раз вы получите шанс заговорить о риске:

1. Хорошо ли сформулирована и проговорена наша общая стратегия?
2. Понятна ли наша склонность к риску при реализации этой стратегии и выражена ли она в измеримых пределах риска?
3. Охватывает ли наша «панорама риска» достаточно широкий круг источников рисков?
4. Понимаем ли мы ключевые риски, присущие выбранной нами стратегии, включая и угрозы, и возможности?
5. Согласуются ли стратегические риски с ключевыми показателями эффективности и ценности в бизнесе?
6. Удобен ли для нас уровень подверженности риску, который влечет за собой выбранная нами стратегия?
7. Производим ли мы регулярную переоценку нашей бизнес-стратегии в свете развития и изменения панорамы рисков?

Если ответ на любой из этих вопросов не четкое и уверенное "Да", то мы можем помочь нашим коллегам из высшего руководства лучше использовать информацию о рисках в процессе принятия стратегических решений:

1. Мы можем помочь руководителям **прояснить стратегические намерения и выразить их** в конкретных (specific), измеримых (measurable), достижимых (achievable), значимых (relevant) и соотносимых с конкретным сроком (timely) понятиях (SMART). Мы также можем содействовать **развитию эффективных коммуникаций**.
2. Мы понимаем, как **определить склонность к корпоративным рискам**, и как **выразить ее в измеримых порогах риска**, которые переводятся в конкретные критерии оценки рисков бизнеса.
3. Мы знаем, что **риск происходит из многих источников**, и можем помочь коллегам искать риски в непривычных местах.
4. Мы являемся экспертами в **идентификации и ранжировании рисков**, включая и угрозы, и возможности.
5. Мы признаем, что **все риски связаны с целями**, и стратегическими являются те риски, которые будут воздействовать на ключевые факторы ценности на корпоративном уровне.
6. Мы знаем, как **сравнивать текущее воздействие риска с допустимой степенью риска**, и как управлять рисками, чтобы оставаться в пределах выбранных нами порогов риска.
7. Мы знаем, что **риск динамичен**, постоянно меняется и развивается, и мы стремимся к поддержанию актуальной информации о рисках, чтобы она могла быть использована для принятия стратегических и тактических решений в рамках всей компании.

Каждая организация выиграет от активного сотрудничества ее руководителей с профессионалами в области управления рисками. Такое партнерство гарантирует, что руководители будут в полной мере учитывать риски при реализации организационной стратегии, позволят им создавать ценности из неопределенности и максимизировать выгоды для заинтересованных сторон.