

УДК 35.077.6:330.131.7

В. Г. Харченко, ст. викл.

Одеський національний університет ім. І. І. Мечникова,
кафедра адміністративного і підприємницького права,
Французький бульвар, 24/26, Одеса, 65058, Україна

ВИМІР РИЗИКУ КЕРІВНИКОМ ПРИ УХВАЛЕННІ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

Стаття присвячена проблемі ідентифікації ризику та прогнозуванню можливих проявів, наслідків ризику, ролі керівника при ухваленні управлінського рішення щодо ризику.

Ключові слова: ідентифікація ризику, сховані витрати, максимально можливий збиток, максимально ймовірний збиток.

Найчастіше важливим моментом при ухваленні управлінського рішення керівником є співвідношення припустимого ризику і необхідності регулювання управлінської ситуації, існуючої в управлінській системі. Така аналітична діяльність у свою чергу, як правило, повинна починатися визначенням можливих ризиків, здатних знизити ефективність дії управлінського рішення. А така ідентифікація завжди базується на інформації, доступній керівнику в момент ухвалення управлінського рішення.

Ідентифікація ризику і можливих наслідків його прояву — початковий крок у вимірі ризику. Цей крок забезпечує деякий обсяг інформації для ранжирування важливості ризиків. Така інформація повинна містити в собі:

1. оцінку можливих фінансових наслідків;
2. оцінку ймовірності.

Ранжирування важливе, бо впливає на розподіл ресурсів і керування ризиками. Вимір ризику вимагає, щоб керівник відповідного апарата керування:

1. розробив критерії для виміру важливості ризику для організації;
2. застосовував ці критерії до різних типів ризику, що були ідентифіковані.

Оцінка і порівняння розходжень між прямими і непрямыми витратами — основне правило в оцінці можливих фінансових наслідків (прямі і непрямі вигоди також мають місце). Пряма вартість — прямий наслідок прояву ризику. Наприклад, якщо збиток від невиконання однієї зі сторін зобов'язань по угоді — це прояв ризику (чи ситуації невизначеності), прямий збиток — вартість витрат і дій, початих для локалізації і компенсації (зведення до мінімуму) негативних наслідків ризику.

Непряма вартість пов'язана зі збитком, викликаним безпосередньо проявом ризику, але фінансові наслідки — не прямий наслідок впливу ризику на об'єкті керування. Непрямі витрати часто ховаються, хоча вони, по суті, можуть перевищувати прямі витрати.

Обговорення “непрямих” витрат, пов'язаних з ризиком, та їхній взаємозв'язок із прямою і більш очевидною вартістю збитку, було б неповне без деякого нагадування про дослідження витрат для усунення аварій на промисловому підприємстві. Відповідно до результатів досліджень вартість аварій на промисловому підприємстві звичайно вказується тільки у випадках відшкодування збитків (оплата постраждалому службовцю за час простою і його медичні витрати). Фактичні витрати, однак, є великими.

Якщо прийняти подібні твердження, то у вартість прихованих прямих витрат можна включити такі елементи:

1. вартість часу простою;

2. вартість часу, загубленого іншими службовцями, що припинили роботу для усунення наслідків прояву ризику;
3. вартість часу інших управлінських і виробничих підрозділів;
4. вартість ушкодженого устаткування;
5. витрати власника чи уповноваженого органа по виплаті заробітної плати службовцю, що замінив потерпілого.

Більшість дослідників даного питання, незважаючи на їхні розходження в поглядах, підкреслюють, що прямі витрати мають тенденцію бути недооціненими.

Остаточний висновок може бути сформульований коротко. Хоча попереднє обговорення було навмисно структуроване з метою обговорення ризиків і його проявів, загальні положення можуть зосереджуватися щодо тверджень концепції прямих і непрямих вигод. При розгляді спекулятивних ризиків, позитивні результати часто генерують прямі вигоди (наприклад, що збільшується збут) і непрямі вигоди (репутація, задоволення від роботи і т. д.).

Інформація, одержувана керівником, необхідна для визначення параметрів управлінського рішення, прийнятого керівником. У цілому, ця інформація може бути поділена керівником, як мінімум, на дві основні категорії. Приміром, у судовій справі, при наявності “чистих ризиків” будуть вивчатися такі параметри:

1. частота прийняття несприятливих рішень;
2. серйозність утрат при вступі в силу таких рішень.

У судовій справі, при наявності спекулятивних ризиків, будуть вивчатися такі фактори:

1. частота позитивних і негативних результатів;
2. серйозність чи величина цих результатів.

Ці дані можуть бути безпосередньо корисні при визначенні кращих методів для вивчення обстановки й обґрунтування рішення, що відповідає вислову “ризикований учинок”.

Вимір і обґрунтування рішення концептуально може бути представлено таблицею 1. Ця таблиця забезпечує концептуальну структуру при вимірі ризику. У квадраті I представлені ризики, що є низькочастотними (цей ризик нечасто призводить до збитку, і коли збитки настають, це відносно недорогого). Квадрат II відображає тип ризику, відзначеного нечастим проявом, але кожен прояв вимагає серйозних витрат. Квадрат III представляє ризики, що є високочастотними з низькою серйозністю наслідків (утрати, відбуваються з великою частотою, але кожен прояв відносно недорогий). Квадрат IV представляє ризики, що є високочастотними і з серйозними наслідками (утрати відбуваються з великою частотою, і кожна з утрат має високу вартість). З практичної точки зору, ця таблиця виміру не занадто корисна, тому що ступінь “високо” і “низько” — надзвичайно неточні відносні терміни. Розмежувальні лінії між “високим” і “низьким” важко визначити. Однак, у даній статті ця система виміру й оцінки корисна в плані концептуального представлення співвідношення факторів, що впливають на визначення, ухвалення рішення і здійснення діяння з високим ступенем ризику.

Керівник повинен визнати, що рівень точності, з яким ці розміри будуть оцінені, залежить від рівня інформації, доступної керівнику.

Невизначеність ризику у вчинку керівника може бути наслідком помилки — у необ’єктивності сприйняття обстановки. Інакше кажучи, невідповідність уявлень керівника про управлінську ситуацію у реальній обстановці. І частота збитку і дані серйозності збитку необхідні, щоб оцінити відносну важливість обґрунтування дії і допустимість можливості втрати. У визначенні серйозності втрати, керівник повинен уключити всі типи втрат, що можуть відбутися в результаті даного випадку. У той час як менш важливі типи втрат є очевидними для керівника, більш важливі типи, набагато більш важкі для ідентифікації. Наприклад, вимір прямих і непрямих утрат прибутку.

Таблица 1

Вимір ризику

		СЕРЬОЗНІСТЬ	
		НИЗЬКО	ВИСОКО
ЧАСТОТА	НИЗЬКО	I	II
	ВИСОКО	III	IV

Потенційно переважну частку складають майнові втрати, що оцінюються перед особою будь-якого збитку, але потенційні непрямі втрати прибутку (типу перерви давнини справи), що випливають з тієї ж самої дії, часто ігноруються, поки збиток не стає реальним. Нарешті, в оцінці серйозності ризику при ухваленні управлінського рішення важливо визнати необхідність синхронізації будь-яких утрат. Наприклад, збиток 20000 грн. у рік протягом 20 років не настільки несприятливий, як негайний збиток 400000 грн.:

1. можливості залучення можливих коштів у майбутньому, що компенсують майбутні втрати, що настають у результаті прояву ризику при реалізації управлінського рішення;

2. здатність організації нести витрати визначеного порядку протягом довгого періоду.

Одним з методів для оцінки частоти збитку полягає в тому, щоб розглянути ймовірність, що дане дослідження окремої небезпеки призведе до збитку протягом року. Керівник припускає, що наслідки ризику не можуть виявлятися протягом року, ймовірність збитку — така ж, як щорічна частота збитку. Коли збиток відбувається, у середньому, кожні 10 років, ймовірність збитку протягом року — $1/10$. R. Prouty, керівник однієї з американських фірм, запропонував цікаву класифікацію більш ніж 30 років тому. Замість використання числових оцінок, керівник міг би класифікувати ці ймовірності як:

1. “ майже нуль ” (ризик практично не виявиться);
2. “ незначний ” (можливо, ризик не виявиться в дійсному часі і навряд відбудеться в майбутньому);
3. “ помірний ” (прояв ризику можливий час від часу і може очікуватися);
4. “ визначений ” (прояв ризику трапляється регулярно і можна чекати, що буде відбуватися регулярно в майбутньому).

Дана класифікація може бути корисна для керівних осіб, які виконують функції консультантів при вивченні минулих рішень і практики їхньої реалізації.

Точність оцінок може залежати від того, чи розглядаються взаємозв'язки між ризиком і цілями, досягнення яких стає вирішальним при здійсненні управлінської операції. Ці розуміння повертають нас до одержання кількості інформації, при якому керівник починає стикатися з ризиком при ухваленні управлінського рішення. Більшість рішень керівника прийнято на основі того, що керівник розглядає допустимий обсяг пропонованої і доступної інформації. Майже будь-яке рішення може бути поліпшено додатковою інформацією, що представляє більш точні оцінки можливих результатів і їхньої ймовірності. У міркування керівника необхідно інтегрувати всю доступну інформацію і використовувати це, щоб виробити власну шкалу оцінки ризику.

У виробленій шкалі завжди використовуються дві категорії, що враховують прояв ризику — максимально можливий збиток і максимально ймовірний збиток. Протягом процесу оцінки ми звертаємо увагу на фактори, що заподіюють тільки один тип збитку.

Максимально можливий збиток — найбільший ступінь прояву ризику, який може відбутися, найбільш уявлюваний ступінь ушкоджень, збитку (об'єктивна величина).

Максимально ймовірний збиток — найбільший ступінь прояву ризику, що допускає керівник (суб'єктивна величина). Іншими словами, збиток навряд чи перевищить імовірний максимальний збиток, у той час як відшкодування збитків не може перевищувати максимально можливий збиток.

З двох оцінок, максимально ймовірний збиток звичайно найбільш важкий у прогнозуванні і найбільш корисний. Максимально ймовірний збиток залежить від різновиду ризику, який призвів до негативних наслідків. Навпаки, максимально можливий збиток — повна вартість усього майна, незалежно від того, який ступінь ризику допускається.

Таким чином, можна сказати, що вимір ризику, який здійснює керівник, при ухваленні управлінського рішення, є невід'ємним видом діяльності в організації управління діяльності, як самого керівника, так і апарату керування. Вивчення теорії і практики такої складової управлінської діяльності є дуже корисним, оскільки тільки вивчення, аналіз можуть допомогти у виявленні визначених закономірностей у різних керуючих системах і обґрунтувати взаємозв'язок між діяльністю при вимірі ризику і прийнятті управлінського рішення. Такий аналіз сприяє більш детальному визначенню вимог, які пред'являються до конкретного управлінського рішення і до можливого правового регулювання управлінської діяльності в деталях.

Література

1. Васильев А. С. Деятельность руководителей предприятий в новых условиях хозяйствования: проблема профессионального риска//Актуальные проблемы государства и права. Сб. науч. тр. — Одесса, 1994. —С. 44-50.
2. Prouty, Richard A Formal Approach to Risk Analysis and Evaluation. — Washington, D. C.: Machinery and Allied Products Institute, January 19, 1960. —P. 103.

В. Г. Харченко

Одесский национальный университет им. И. И. Мечникова,
кафедра административного и предпринимательского права,
Французский бульвар, 24/26, Одесса, 65058, Украина

ИЗМЕРЕНИЕ РИСКА РУКОВОДИТЕЛЕМ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

РЕЗЮМЕ

Проблема соотношения вероятных потерь руководителем является неотъемлемой частью деятельности, называемой процессом управления.

Ключевые слова: идентификация риска, скрытые потери, максимально возможный убыток, максимально вероятный убыток.