



РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Как и зачем руководителям применять риск-ориентированный подход в работе

Константин Дожиков СТЗ1000, К.Э.Н, сертифицирован по проф. стандарту «Специалист по управлению рисками»

Если руководитель смог
стать руководителем значит
он уже способен принимать
решения с учетом рисков



Нобелевский лауреат Даниел Канеман считает, что это не так...

**...существует как минимум четыре причины,
почему риск-ориентированное управление не
свойственно руководителям...**



**Ментальные
ловушки**



**Искаженная
система
мотивации**



**Высокая
неопределенность**



**Устаревший
инструментарий**

1

Ментальные ловушки и особенности работы нашего головного мозга сильно влияют на нашу способность принимать решения в ситуации неопределённости:

- **Overconfidence bias**
- **Déformation professionnelle**
- **Post-purchase rationalization**
- **Confirmation bias**
- **Illusion of control**

https://en.wikipedia.org/wiki/Risk_perception

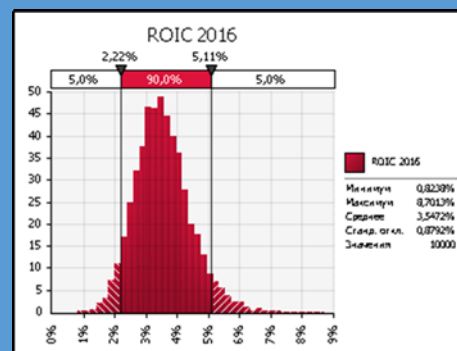
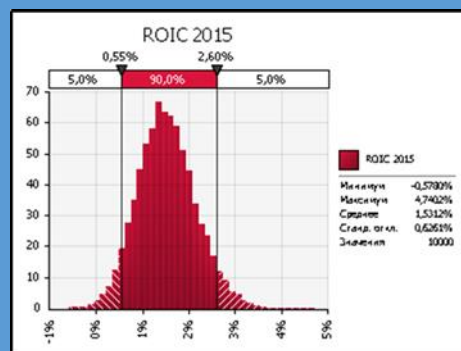


2002, 2017

2

Отсутствие или неэффективное целеполагание подталкивает руководителей к принятию рисков, существенно превышающих аппетит государства или акционеров.

Риск-ориентированное управление начинается с установки целей с учетом рисков, т.е. пониманием насколько эти цели достижимы с учетом рисков



3

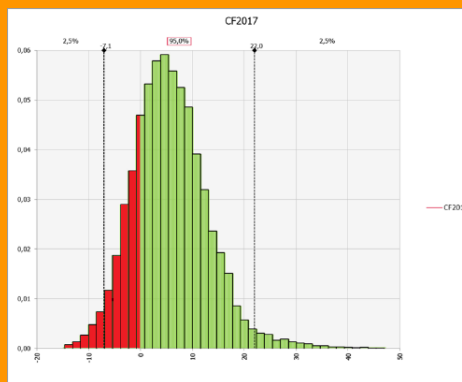
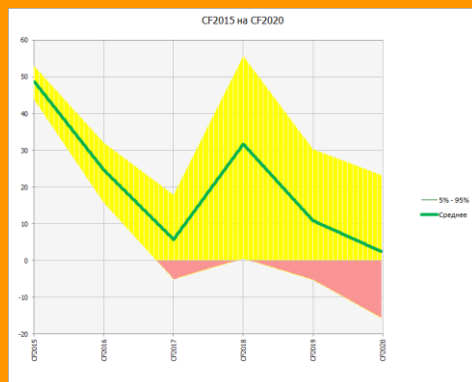
Скорость и сложность современных рисков делает практически невозможным работу с ними силами одного опыта или интуиции. Риски становятся намного более сложными и кажется их невозможно оценить. Это требует большего внимания и инструментов для анализа рисков принимаемых решений, которые не уступают по уровню сложности самим рискам.

<https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2018>



4

К сожалению большинство привычных нам инструментов анализа рисков (карты, реестры рисков) красивы и удобны, но зачастую не способствуют оценке рисков в момент принятия управленческих решений и не позволяют улучшать такие решения. Для этого необходим другой инструментарий, который активно используют например в банках, космонавтике, атомной промышленности.



**...риск-ориентированное управление означает,
что процесс принятия решений руководителем
должен измениться с учетом 4 пунктов ниже**



**Ментальные
ловушки**



**Искаженная
система
мотивации**



**Высокая
неопределенность**



**Устаревший
инструментарий**

Спасибо за внимание!

Вопросы?

Константин Дождиков

**АНО ДПО «ИНСТИТУТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
АНАЛИЗА РИСКОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
РЕШЕНИЙ»**

8 495 255-13-51

8 925 158-84-15

certification@isar.institute

www.risk-academy.ru

