

Управление возможностями

В нормативной документации, а также специализированной литературе изложено множество различных подходов и толкований понятия «возможности» и методов управления ими. Рассмотрим несколько концептуальных подходов к толкованию и управлению возможностями на предприятии, в рамках реализации требований к системам менеджмента качества по управлению рисками и возможностями.

Очевидно, что представленные подходы могут вызывать сомнения в справедливости лежащей в их основе парадигмы и степени эффективности их реализации. Однако в отсутствие каких либо регламентов и инструкций вы имеете возможность применить в своей системе управления качеством любой наиболее органичный, понятный или удобный для вашей организации вариант.

Подход первый

В нем «риск» рассматривается как событие, которое может потенциально иметь место (вне зависимости от характера последствий), а «возможность» — как возможность того, что оно произойдет. При этом именно «возможность» определяется как комбинация вероятности события и его последствий.

В данном случае риску дается следующее определение: Риск — возможность того, что произойдет что-то, что может повлиять на цели, оцениваемая с позиции последствий и вероятностей.

«Возможность» описывается как потенциальная возможность происхождения того или иного события (вне зависимости от того, негативное оно или позитивное), а «риски» рассматриваются в их классическом понимании — как комбинация вероятности возникновения события и значимости его последствий. Другими словами, «возможности» у приверженцев этого подхода — это список потенциальных событий, а «риски» — это их оценка с точки зрения вероятности свершения и значимости негативных последствий.

С данным подходом можно ознакомиться в книге, посвященной новой версии стандарта ISO 9001:2015 [1]. Там возможность представлена как условия, обстоятельства и их совокупность, делающие возможным то или иное событие или то или иное действие. Другими словами, риски и возможности связаны между собой следующим образом — в каждой ситуации у нас есть одна или более возможностей совершить тот или иной поступок. каждый из этих поступков влечет за собой риски (каждый из которых состоит из вероятности наступления события и последствий этого события, положительных или отрицательных).

Одна из разновидностей данного подхода — оценка «рисков» в связке, исключительно, с нежелательными событиями, где риск — это возможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода производственно-хозяйственной или какой-либо другой деятельности.

Подход второй

«Риски», и «возможности» определяются как комбинация вероятности возникновения какого-то события и значимости его последствий.

В основе реализации данного подхода лежит контекстная и даже прямая привязка «рисков» к неблагоприятным событиям, а «возможностей» — к благоприятным. Таким образом: «риски» — это угрозы, а «возможности» — это возможности для улучшения.

И риск, и возможность означают некое событие, которое может произойти в будущем, а может и не произойти. Менеджмент может влиять на вероятность возникновения события и на его последствия. Возможность, как и риск, — это эффект неопределенности, сочетание вероятности реализации возможности и эффекта от реализации.

При данном подходе также возможно рассмотрение и использование возможностей для улучшения деятельности, достижения стратегических целей, сохранения деловой репутации, развития компании и др.

Таким образом, мы рассматриваем Риск-менеджмент как инструмент управления производственной культурой, процессами и структурой в целях эффективного управления потенциальными возможностями и вероятными негативными последствиями (рисками).

Подход третий

В нем, «риск» рассматривают не только как потенциально негативное событие, но и одновременно как возможность для улучшения.

В данном случае управление рисками связано как с негативными, так и с благоприятными последствиями. Управлять рисками означает определять перспективы и выявлять возможности для совершенствования деятельности, а также не допускать или сокращать вероятность негативных последствий.

Риск обычно воспринимается только в негативном смысле, но риск-ориентированное мышление может также помочь определить возможности для улучшения, что может рассматриваться как положительная сторона риска.

Риск следует понимать не только как негативное явление, но и как возможность нахождения областей для улучшения в процессах.

«Возможности» при таком подходе трактуются как потенциал для решения возникающих и потенциально возможных проблем. Например, в организации может быть установлено, что сотрудники должны быть обучены методам решения проблем, поиска и реализации возможностей для совершенствования процессов. При этом отношение к возникающим проблемам и их обнаружение рассматривается как появление новых возможностей для повышения эффективности деятельности организации.

Подход четвертый

В нем «риски» рассматриваются в классическом понимании: как комбинация вероятности возникновения события и значимости его последствий (вне зависимости от того, негативное событие или позитивное), а «возможности» — как степень возможности реализовать соответствующие мероприятия по управлению рисками.

Если событие негативное, то это возможность реализации мероприятий, минимизирующих вероятность его возникновения и/или тяжесть его последствий, если позитивное — то возможность реализации мероприятий, составляющих само событие и/или усиливающих его позитивные последствия.

В перечень задач, которые должны быть решены в процессе анализа риска, при данном подходе, включается оценка возможных изменений в системе менеджмента качества для снижения риска и достижения предпочтительных уровней ее совершенства.

Подход пятый

Он был высказан устно в беседе автора с коллегами. В нем «возможность» определяется как некая цель, которую намечено достичь, а «риск» — как комбинация вероятности реализации того или иного «пути» достижения цели и «эффективности» движения по этому пути по сравнению с другими вариантами.

Список использованной литературы

1. Дзедик В.А., Езрахович А.Я. Создание и аудит систем менеджмента качества в соответствии с международным стандартом ISO 9001:2015. – Волгоград: ПринТерра-Дизайн, 2015.
2. Махметова А.Е. Моделирование риск-менеджмента в системе менеджмента качества.
3. Горленко О.А., Борбаць Н.М., Можеева Т.П. Анализ риска и возможностей в системе менеджмента качества организации.