

Кочеткова А.И.,

доктор философских наук, кандидат экономических наук, профессор,

РАНХиГС

Россия, г. Москва

Кочетков П.Н., аспирант, РАНХиГС

Россия, г. Москва

ТОЧКИ ВИЗУАЛИЗАЦИИ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В УСЛОВИЯХ ХАОСА

***Аннотация:** Статья посвящена подходам к управлению рисками в хаотический период развития общества. Определена сущность понятия риска и его место в современном мире. Рассматривается будущее техник предсказания рисков и их последствий. По результатам исследования составлен список ментальных установок управленца для эффективного управления рисками в условиях хаоса.*

***Ключевые слова:** адаптивность и дезадаптивность, хаотическая реальность, эволюция управления, управление рисками, риск, источник риска.*

***Annotation:** The article describes various approaches to risk management during the chaotic period of society's development. The essence of risk as a term is determined as well as its place in the modern world. The future of the risk foresight and its consequences is examined. As a result, the study features a list of a manager's mental programmes to help effectively navigate risks during the chaotic period.*

***Key words:** adaptability and maladaptiveness, chaotic reality, evolution of management, risk management, risk, source of risk.*

В современном хаотическом мире неустойчивость, неопределенность и турбулентность только нарастают [1]. Соответственно, увеличивается

скорость протекания многих процессов в мире. Понимание таких закономерностей стало обыденностью для многих учёных и специалистов, равно как и определение самих терминов. Чем выше скорость изменений и хаотичность протекания в среде этих изменений, тем более и более непредсказуемо может вести себя среда, увеличивая количество и разнообразие рисков для существования компании в ней, её жизнеспособности в целом и эффективности функционирования в частности.

Лавинообразное обрушение новых рисков на бизнесы порождает поиски новых подходов в риск-менеджменте. Стандартно такие подходы включают в себя, помимо прочих: игнорирование риска, сокращение/нивелирование риска, управление риском и попытку предупредить риски. Немногочисленные асы управления также могут позволить себе методики усиления рисков и даже попытки гибридизации рисков или управление рисками-антагонистами. Подходы эти, в большинстве своем действительно эффективные в старом упорядоченном мире, обслуживались теориями и математическим (и даже иногда интуитивным) инструментарием. Не подводило и старое доброе планирование, стратегическое и тактическое [2]. Все перечисленные выше способы работали до тех пор, пока доподлинно были известны источники и количественные характеристики рисков, однако в настоящее время такая парадигма более не настолько устойчива.

Хаотический период развития общества в корне отличен от упорядоченного, а потому и понимание сущности риска, его последствий и инструментов работы с ним должно быть отлично от традиционного, принятого многими годами ранее в бизнес-среде.

Для понимания риска как концепции и его места в современном мире посмотрим на его определение. **Риск** (от лат. *resēcō* «отсекать; сокращать» или др.-греч. *ρίζικόν* «опасность») — сочетание (с точки зрения вычисления — произведение) вероятности и последствий наступления неблагоприятных событий [3]. Риск – это признание факта наличия потенциально

неблагоприятного исхода, а в более широком контексте – в принципе факта неподконтрольности исхода ситуации. В детерминированных системах риск отсутствует, а в хаотических он максимален и (условно) равен бесконечности, поскольку предсказание будущего для таких систем невозможно и с вероятностью 1 исход не будет таким, какой считается благоприятным. Само понятие риска, как мы видим, предполагает наступление неблагоприятных последствий после того или иного действия. Это почти всегда потеря – реальная ли, как потеря денежных средств компанией в следствие неудачного решения, или фантомная, то есть потеря, связанная с потерей комфорта от существующего сейчас, привычного положения вещей.

Основное отличие хаотического мира от упорядоченного состоит в возросшем количестве активно вовлечённых в использование накопленных ресурсов участников. Иными словами, всё больше людей предпочитают строить свой порядок наперекор тому, что был создан до них. В свою очередь это означает, что и реагируют они на чужие ошибки гораздо острее, чтобы установить удобные правила для них, а не подстраиваться самим. Для иллюстрации этого факта обратимся к возросшей эффективности действий общественных меньшинств и общественных организаций. Такие движения как #MeToo [4] и Black Lives Matter [5] приобрели такое влияние в современном американском обществе, что даже корпоративные гиганты и холдинги вынуждены реагировать, дабы не понести репутационные потери. Россия стоит на других фундаментальных основаниях, однако и здесь наблюдается нечто подобное, и масштаб этих событий со временем возрастает.

В связи с этим многие компании пошли по пути максимальной оптимизации, то есть они доводят любое совершаемое ими действие до совершенства, предусматривая возникновение как можно большего количества проблем и потенциальных неблагоприятных последствий, не оставляя места для ошибки. Примером тому является концепция управления производством «6 сигма» [6], которая, уже сейчас имеет более жесткие

аналоги – совмещение с технологиями Lean и Green [7]. И хотя в глазах потребителя такое отношение к своему делу считается похвальным, нельзя не отметить количества ресурсов, уходящих на поддержание идеи абсолютно идеального во всём продукта в компании – от временных и материальных до психических со стороны сотрудников.

Оптимизация, являясь изначально понятием из точных наук, опирается на известные источники рисков и конкретные данные для вычисления наилучшего варианта из возможных для минимизации расходов и максимизации качества результата. Принципиально важно, что оптимизация базируется на определённых источниках риска, заложенных в модель и анализируемых в расчётах, тогда как в хаотическом мире изменения среды происходят крайне быстро, а сила влияния участников распределена по-разному в каждый конкретный момент времени. Не существует способа защититься от опасности, сама концепция которой недоступна, как невозможно уклониться от того, чего не видишь. Исходя из приведённых предпосылок, мы утверждаем, что подход к рискам в управлении компаний должен быть кардинально иным.

Позиция по отношению к риску должна стать адаптивной до предела – с одной стороны, это позволит выстроить конгруэнтную хаотической среде тактику выживания компании, а с другой – появится возможность иметь дело с последствием ошибок. Часть из них можно обратить в опыт, чтобы создать на его основе, например, Базу Знаний компании, а другой частью будет заниматься специальный человек (должность/отдел), который будет ответственен за решение проблем, вызванных неучтёнными факторами среды. Это не риск-менеджер, который прогнозирует риски и не даёт им воплотиться в жизнь, а условный *пост-риск-менеджер*, который помогает компании оставаться на плаву после непредвиденного удара. Именно такие и аналогичные профессии вызывает хаотический период развития общества –

адаптивные, креативные и готовые ментально работать с изменениями без склонности удерживать неэффективные традиционные методы.

Таким образом, мир превратился в генератор риска, сам стал риском, порождая не только классификационно чистые риски, но и их мутацию, своеобразную вирусную рисковость ведения дел в современной бизнес-среде. Мир хаоса выбил из рук управляющих инструментарий управления рисками, основанный на детерминированности данных, логических последовательностях и наиболее вероятностных исходах управленческих действий и шагов. И теперь перед нами в бизнес-мире – клубящаяся разноцветная муть с периодическими взрывами и вспышками, параметризация которой непрерывно меняется. И каждое из этих изменений непрерывно генерирует риски, которые, будучи рождены, сами вызывают обратные петли мутаций в мути и самих себе. И нам предстоит найти эффективный формат старого управления рисками или создать новый формат, более соответствующий миру, потерявшему или стремительно теряющему знакомые нам параметры.

Первоначальная семантика предполагала простое действие человека в условиях риска – отсечение или сокращение опасности. Понимание опасности, ее формы и диагностику с индикаторами люди передавали друг другу знаниями по роду и через воспитание. И всегда героями считались те, кто сталкивался с неизведанным (опасностью). Таким образом, готовность к встрече с опасностью предполагает у человека не знание о ней, а какие-то другие свойства: alertность (готовность находиться и действовать в условиях риска и опасности), умение сканировать пространство и время, скоростное и мощное мышление, мужество и смелость, самоорганизация, внутренняя сила и устойчивость и многое другое. Зададимся вопросом: если у человека нет таких качеств – поможет ли ему предупреждение об опасности и риске? Чем и как оценивает опасность и риск каждый человек? На что конкретно должно

обращать внимание восприятие и мышление человека для оценки риска и опасности?

На сегодняшний день можно с уверенностью сказать, что если восприятие человека не является готовым к работе с рисками – не признает их существования в окружающем мире и не допускает рисков в ближайшем окружении человека, то есть является позитивным в рамках позитивного мышления, отсекающего всю негативную информацию из информационного поля восприятия – то всякие предупреждения о рисках, включая ИТ-системы по управлению рисками будут бесполезны. Человек не захочет увидеть рисков – и не увидит их. Это значит, что до тех пор, пока сознание человека не готово принять ситуацию риска и адекватно на неё среагировать, мы не можем говорить об управлении рисками в полной мере.

Обратим внимание, что в статичном упорядоченном мире с низкими скоростями знания о старых рисках и опасностях были очень полезны именно потому, что источники риска не изменялись десятилетиями и даже столетиями. Это значило, что поведению в ситуации риска можно было просто научить, а выведенный алгоритм мог быть воспроизведён ещё много раз. В быстроменяющемся хаотическом мире знание о старых рисках подчас никак не коррелирует с новыми рисками. Описание кризисов прошлого никак не поможет нам понять, какими будут кризисы будущего.

Что делать, если знания о старых рисках и опасностях перестают работать? Подход многих заключается в том, чтобы экстраполировать идею о научении на быстроизменяющиеся условия – заставить непрерывно анализировать ситуацию внутри и вокруг себя, внутри своей компании и вокруг нее – и вообще сканировать всю системную «матрешку» смысловых оболочек: от трансцендентного уровня Бога и смысла происходящего и до процессов в собственном кишечнике и иммунитете. Однако, чтобы начать процесс обучения и запуска непрерывного сканирования всего необходимо принять несколько простых программных для своего сознания установок:

1. Мир не просто не будет больше прежним, он теперь будет другим каждый миг. И нужно решить для себя – принимаешь ли ты форму существования в бесконечной полиморфности внешних и внутренних параметров или однажды захочешь стабильности – и остановишь протекающий сквозь тебя поток информации, решений и событий? И что будет после этой остановки? Неприятие обернется дезадаптивностью, если не будет иметь под собой мощный логических оснований для человека\управляющего или бизнеса. То есть, если человек может доказать свою статику в меняющемся мире («Вечность») – значит логика мира и жизни (органическая логика) позволяет ему не меняться со скоростью потока. Если логики нет, то отказ от изменений – дезадаптивность и (в случае компании) уход с рынка. В случае же человека статистика самоубийств говорит сама за себя [8] – по данным ВОЗ эта причина смерти (помимо смертей от болезней) является второй в мире после ДТП;

2. Второе внутреннее согласие, которое должно быть у современного человека и, тем более, управляющего, это согласие на непрерывную динамику (скорости ее могут варьироваться), без длительных перерывов. В конвергентной паре «динамика – статика» еще долго будет актуальна динамика. Или согласие на дискретное существование: есть динамика – работает компания; нет динамики – нет дел.

3. Третья установка должна касаться времени. Так как только впереди у мира задано технологическое развитие, то точно оценивать риски и опасности смогут только те компании и люди, кто живет в соосном времени, а не ностальгирует бесконечно по старым временам с надеждой вернуть оные. Ностальгия опасна крайне отрицательным восприятием современности и повышением уровня опасности и риска по сравнению с нормальным восприятием современного человека. Таким образом жить, управлять и вести дела будем вперед, в связи с чем пересмотрим роль знаний и опыта в своей жизни, особенно опыта и знания о рисках и опасности.

Человек, принявший для себя и встроивший в своё мышление и механизмы принятия решений эти установки, сможет нивелировать практически любое повреждение, которое внешний мир будет наносить ему и его компании. По всей видимости, таков один из аспектов портрета лидера будущего, которое упорядочено в одном лишь смысле: в нём доподлинно известно, что ничего доподлинно не известно.

Использованные источники:

1. Кочеткова А.И., Кочетков П.Н. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ХАОСА. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ. В 2 Ч. ЧАСТЬ 2. – 2019.
2. Ильин А.И. Планирование на предприятии. – 2004.
3. Риск [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Риск>
4. Hillstrom L.C. The# MeToo Movement. – ABC-CLIO, 2018.
5. Chase G. The early history of the Black Lives Matter movement, and the implications thereof //Nev. LJ. – 2017. – Т. 18. – С. 1091.
6. Марусова Е. В. 6 сигм концепция оптимизации бизнес-процессов //Инновации и инвестиции. – 2017. – №. 1. – С. 91-93.
7. Garza-Reyes J.A. et al. Lean and green–synergies, differences, limitations, and the need for Six Sigma //IFIP International Conference on Advances in Production Management Systems. – Springer, Berlin, Heidelberg, 2014. – С. 71-81.
8. Suicide Rates [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.who.int/data/gho/data/themes/mental-health/suicide-rates>