

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Бондарев Л.Б.

Юго-западный государственный университет, г. Курск

*Научный руководитель: Ходыревская С.В., к.х.н.,
доцент кафедры управления качеством, метрологии и сертификации*

Требования рыночной экономики развивают в субъектах рынка конкуренцию, а риск-менеджмент, как часть этих требований, при правильном применении в рамках строительных организаций позволяет строительным организациям одерживать конкурентное преимущество и выходить на лидирующие позиции на рынке.

Строительная организация живёт всегда в рамках ограничений. Заказчик ограничивает её бюджетом, сроками и качеством, государство – нормативно-правовыми актами, общество – своим отношением к продукту и процессам её деятельности, сама организация – принятыми на себя обязательствами.

Всё это так или иначе всегда заставляло строительные организации заранее оценивать сложившуюся ситуацию на рынке (не будем учитывать нюансы плановой экономики нашего социалистического прошлого, когда это никого не интересовало на уровне различных строительномонтажных управлений) до того, как они приступят к реализации того или иного проекта. Но помимо проектной деятельности есть ещё и операционная, которая для непрерывно существующих организаций (не создаваемых под конкретные проекты) также стоит не в первых ролях.

В данной статье предлагается рассмотреть, как «живёт» в строительной организации такой бизнес-процесс, как риск-менеджмент.

Для начала выделим в отдельные области проектную деятельность и оперативную.

При реализации проектов зачастую требуется составление и дальнейшая работа с ним, такого документа как «План реализации проекта», хотя и не все его могут называть именно так. Для получения банковского финансирования, ещё на уровне начальной (предвестигионной) фазы, в составе данных по обоснованию инвестиции уже закладывается раздел, посвящённый анализу рисков проекта[1].

Как собирать данные для указанного раздела и в каком виде их предоставлять – это уже решает сама организация-исполнитель. Но основываясь на нормативных документах можно уже понять, что риски будут выявлены из достаточно разных областей, таких как финансовые (существует достаточно большое множество документов, которыми регламентируется риск-менеджмент в финансовых институтах, например

Committee of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Management (COSOERM) framework) в том числе и оценка риска инвестиций, риски в части охраны окружающей среды (экологические аспекты в стандартах серии ISO 14000), опасности в области охраны здоровья и обеспечения безопасности труда (стандарты серии BSOHSAS 18000), риски, связанные с логистикой, с персоналом и т.д.

Не будем приводить какой-либо перечень регламентирующих документов, которые на своём пути встречает проект на всём этапе своего жизненного цикла, но скажем, что государство обязывает в том или ином виде осуществлять процесс управления рисками проекта, в том числе документируя его и предоставляя заинтересованным лицам.

Что же происходит с рисками при повседневной жизни в строительной организации – примем за этот этап тот промежуток времени, когда у организации нет реализуемых строительных проектов? По сути, в этот момент времени организация живёт за счёт накопленных резервов или привлекает какое-то стороннее финансирование и не подвергается такому воздействию всех видов рисков как это происходит на этапе проектной деятельности. Но риски всё-таки остаются. И в данном случае, при принятии на себя обязательства следовать требованиям международного стандарта ISO 9001:2015 (в интерпретации российского законодательства это ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования»), организация должна придерживаться концепции риск-ориентированного мышления [2].

Боясь не пройти очередную ресертификацию или первичную сертификацию на соответствие требованиям стандарта ISO 9001:2015, ну или просто наблюдательный аудит, а возможно просто в попытке заработать «плюсик» от аудиторов, организации начинают писать процедуры, внедрять «раздутые» системы риск-менеджмента, взваливать на плечи и без того занятых сотрудников ещё одну дополнительную обязанность по работе с рисками. Но стандарт чётко оговаривает, что решение о целесообразности внедрения системы управления рисками на таком уровне, в том числе с регистрацией и сохранением документированной информации как свидетельства определения рисков организацией остаётся на усмотрение самой организации. Организация обязана развивать риск-ориентированное мышление, но сама решает, как и в каком виде это делать.

Исходя из личного опыта работы и отзывов других менеджеров, связанных с управлением рисками, можно дать рекомендацию просто акцентировать внимание сотрудников организации на рисках в их повседневной деятельности, в любом процессе происходящим в организации. И данная ответственность должна ложиться на руководителей всех уровней. Например, оператор специальной техники проводит предсменный осмотр и вроде бы ничего мешающего для начала работы не обна-

руживает, но в силу своей неопытности или других фактором не обращает внимания, что ему придётся работать при неблагоприятных погодных условиях, которые, по прогнозу погоды, возникнут после начала его рабочего дня и тут его руководитель, указывает ему на то, что он не оценил риски изменения погодных условий и не до конца подготовился к выезду. Таким способом в сотрудниках воспитывается риск-ориентированное мышление – мы начинаем смотреть в будущее и критически его оценивать с позиции того, что нам может помешать выполнить наши запланированные задачи.

Что же касается требований других стандартов, обычно применяемых в строительных организациях для целей сертификации, таких как ISO 14001:2015 (ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению») и BS OHSAS 18001:2007 (ГОСТ Р 54934-2012 «Системы менеджмента безопасности труда и охраны здоровья. Требования»), то тут уже строго регламентировано выявление экологических аспектов (многие воспринимают их как риски) и опасностей (восприятие происходит аналогично) по оговорённым в организации процедурам и создание документированной информации в соответствии с результатами этой деятельности.

Из всего сказанного выше можно сделать вывод, что любая строительная организация в конечном итоге сталкивается с элементами риск-менеджмента в том или ином виде и вынуждена развивать грамотность своих сотрудников в этой области.

Список использованных источников

1. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. М12 Управление проектами: - М.: Омега-Л, 2004. – 664 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования [Текст]. – М.: Госстандарт России: Изд-во стандартов, 2001.- 27с.
3. Строительство. Градостроительство и архитектура. или 10. Безопасность жизнедеятельности и охрана окружающей среды.