

# У стані підвищеної готовності. Управлінські рішення з питань ризиків у безпеці

Кевін В. Кнайг<sup>1</sup>

**П**роблеми безпеки або, точніше, відсутності безпеки, стосуються різних сфер та призводять до невизначеності під час досягнення соціальних та організаційних цілей. Термін «безпека» вказує на те, що існує певна загроза ризику, наприклад, тероризм, кібербезпека або загроза особистості, і мають бути вжиті відповідні заходи з метою убезпечення суспільства.

Після публікації стандарту ISO 31000:2009 «Управління ризиками. Принципи і настанови» акцент управління ризиками перемістився на фінансові, операційні, ринкові, страхові ризики, ризики у сфері зайнятості та репутації, а також розширився підхід до управління ризиками, який засновується на впливі невизначеностей на досягнення цілей організації.

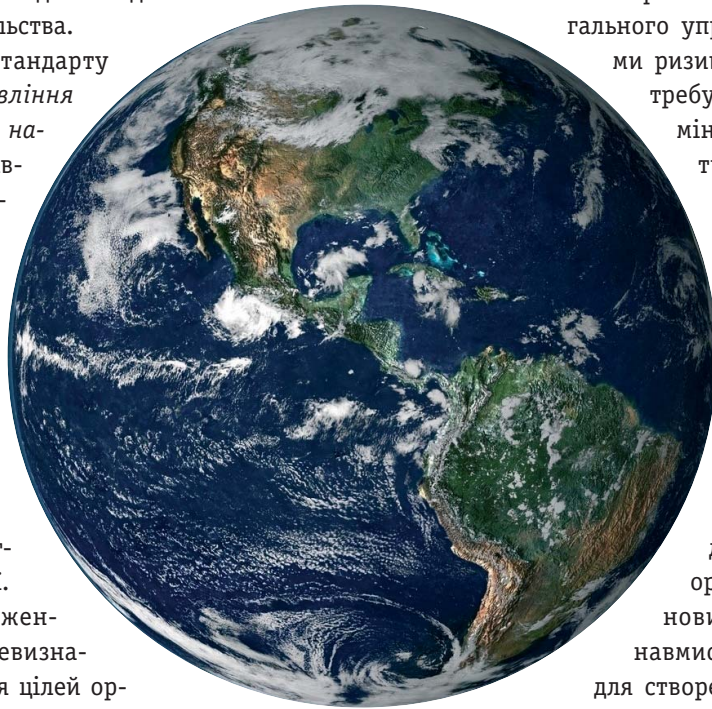
Наслідком зосередження уваги на впливі невизначеностей на досягнення цілей організації стало те, що управління ризиками безпеки перетворилося з другорядної на основну проблему управління. Підхід до безпеки, заснований на оцінці ризику, привертає увагу правління організацій та їхнього вищого керівництва, що сприяє прозорості процесу прийняття рішень з питань ризиків, які загрожують існуючій сталості та життєздатності організації. Зазначений підхід вимагає, щоб відповідні обов'язки поклалися на кожного працівника на кожному етапі процесу управління безпекою.

Участь вищого керівництва в управлінні ризиками безпеки, який охоплює контроль та розуміння наслідків, часто виходить за межі досвіду організації. Кінцевою метою є забезпечення найкращих умов для досягнення організацією поставлених цілей. Управління ризиком безпеки виявляється, оцінюється та розглядається як частина загального управління організаційними ризиками, а це викликає потребу більш глибокого розуміння необхідності інвестицій організації у питання, пов'язані із засобами безпеки.

Формальне визнання загрози безпеки є життєво важливою частиною ефективного організаційного підходу до управління ризиками, яке повинно точно відповідати системі управління організацією. Він вводить новий елемент: концепція навісного введення ризику для створення потенційної загрози активного обходу наявних заходів контролю.

Потенційні наслідки загрози безпеки також мають бути розглянуті в планах організації з управління ризиком для забезпечення доступу до необхідних можливостей, ресурсів і знань, потрібних для досягнення головних цілей організації.

Ефективність системи управління ризиками підприємства (ERM) забезпечить взаємозв'язок ризиків безпеки з усіма іншими ризиками, пов'язаними з діяльністю організації (наприклад, екологічними, маркетинговими, тими, що пов'язані з репутацією, регулюванням, фінансами тощо). Потрібно чітко розуміти, що різниця в підходах стосується лише порядку застосування конкретних знань та навичок, які



<sup>1</sup> Кевін В. Кнайг — голова робочої групи ISO, яка розробляла стандарт ISO 31000:2009, член Головного управління Ордена Австралії

належать до певної сфери ризиків, а загальні принципи, засади і процеси залишаються колишніми.

Хоча існують деякі види ризиків, управління якими належить до спеціальних сфер, все ж таки більшість з них розглядається як частина системи управління ризиками інших організаційних підрозділів (наприклад, управління ризиками, пов'язаними з питаннями зайнятості, має бути підзвітним основному підрозділу з управління людськими ресурсами, а управління ризиками, пов'язаними з інформаційними технологіями (IT), повинно підпорядковуватися управлінню IT).

Управління ризиками має вирішальне значення для ефективного прийняття рішень, що забезпечує досконалу реалізацію стратегії та управління. Воно забезпечує зв'язок між прийняттям рішень та здійсненням основних функцій, а також між процесами та інфраструктурою, які необхідні для досягнення цілей організації.

Управління ризиками безпеки вимагає від працівників глибокого розуміння, у першу чергу, прин-

ципів управління, а також структури та процесів. Це має бути доповнено глибоким розумінням конкретних дисциплін безпеки. У нинішніх умовах безпека суспільства або організації не може розглядатися ізольовано від усіх інших процесів і систем управління.

Безпека повинна охоплювати такі питання, як стратегія, управління, етичні норми поведінки, безпека та ефективність діяльності організації. Для успішної інтеграції в структуру суспільства і організації управління ризиками безпеки має стати невід'ємною частиною роботи та основною засадою як фінансових, так і людських відносин у сфері управління, спілкування та навичок прийняття рішень.

Стандарт ISO 31000 є обов'язковим для вирішення зазначених проблем у всіх типах організацій і в усьому суспільстві. Він забезпечує краще практичне керівництво для ефективного управління ризиками безпеки, і у такий спосіб збільшує можливості та зводить до мінімуму загрози.

## Максимальна безпека. Мінімальний ризик

Сандріна Тренчард<sup>2</sup>

**Ч**ерез посилення тероризму та шахрайства, піратства та крадіжок безпека стала одним з головних пріоритетних напрямків роботи урядів, ділових кіл та широкої громадськості.

Незалежно від того, що викликає стурбованість — безпека аеропорту або витік даних, як у випадку з WikiLeaks, — загрози безпеки не знають кордонів, впливають на торгівлю та суспільство в цілому на різних рівнях і торкаються інтересів різних осіб, процесів та організацій. Результати можуть виявитись катастрофічними, призвести до загибелі людей, серйозних збитків та банкрутства, появи компрометуючих даних та загроз національній безпеці.

ISO пропонує рішення, які допоможуть усунути проблеми безпеки шляхом прогнозування та управління можливими загрозами.

З ростом міжнародної торгівлі для будь-якої окремо взятої країни стає все складніше забезпечувати собі належний рівень безпеки. Міжнародні стандарти ISO серії 28000 на системи управління безпекою ланцюга постачання, що поєднали глобальні зусил-

ля, спрямовані на допомогу організаціям, що працюють у таких галузях, як виробництво, обслуговування, зберігання і транспортування, у зменшенні ризиків для людей і вантажів.

Вантажні контейнери особливо вразливі, оскільки вони завжди в русі та регулярно перетинають кордони. Міжнародні стандарти на контейнерні пломби допомагають владі боротися зі злочинами та полегшують роботу фахівців у галузях повітряного, морського, автомобільного або залізничного транспорту.

Землетруси, повені, вулканічний попіл і руйнування — це деякі приклади ризиків, якими займа-



<sup>2</sup> Сандріна Тренчард — начальник відділу зв'язків з громадськістю Центрального секретаріату ISO