

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/glava-diploma/43663>

Тип работы: Глава диплома

Предмет: Экономика предприятия

Оглавление

Глава 3.Экономическое обоснование внедрения новой системы управления рисками в ОАО РЖД 66

3.1.Описание бизнес-процессов по внедрению системы управления рисками 66

3.2. Анализ эффективности проекта по внедрению системы управления рисками 78

Заключение 86

Список литературы 89

Глава 3.Экономическое обоснование внедрения новой системы управления рисками в ОАО РЖД

3.1.Описание бизнес-процессов по внедрению системы управления рисками

Под влиянием внутренних условий перед отечественными руководителями открывается два варианта «демократизации» управленческой деятельности.

Первый вариант – формальный, предполагает использование внешнего подобия мягких методов, которые лишь слегка приукрашивают традиционные каналы менеджмента. В данном случае существует опасность возникновения у работников (а в масштабе государства - и у населения в целом) эффекта обманутого ожидания. В перспективе такой путь ведет дисбалансу, энтропии системы, не получающей подпитки изнутри и извне.

Второй вариант, предполагающий истинную реализацию мягкого менеджмента основывается на доверии субъекта к собственному ресурсу управляемой подсистемы, подкрепленном кропотливой предварительной деятельностью. Такой подход направлен на перспективу, имеет стратегический характер, поскольку высвобождение творческой энергии объекта (работников, муниципальных образований и т.д.) и раскрытие его инновационного потенциала на долгое время сохраняет устойчивость системы.

При осуществлении анализа уже на первом уровне управляющий должен ответить на вопросы, какой конкретно объект противостоит ему как субъекту данного решения, что именно отзовется в объекте на разрабатываемое управляющим решение, в каком состоянии окажется объект в результате их воздействия, откуда управляющий узнает об этом состоянии и др. Иначе говоря, от управляющего требуется понимание объекта управления (ОУ) именно как объекта данного управляющего воздействия.

В аспекте конкретного управленческого решения (УР) в общем случае можно условно выделить три «слоя» воздействия.

Первый «слой» - управляемый деятельностный процесс. Всякое управленческое решение есть установление некоторой нормы для состояния или поведения ОУ как определенной формы деятельности. В этом «слое» и формулируется проблема как разница между прежней, наличной нормой (или ее отсутствием) и новой, желаемой нормой. Например, технологическая инструкция в качестве управленческого решения устанавливает желательные нормы протекания трудового процесса. Обязанность управляющего - обеспечить соответствие нормы состояния или поведения ОУ текущим и конечным целям его функционирования.

Другой «слой» ОУ - это непосредственно те люди, которых касается изменение нормы; например, это те работники, которые должны изменить свое поведения при введении новой инструкции. Среди этих людей одни приветствуют установление новой нормы поведения; другие - противятся этому (внутренне не согласны с новой нормой); третьи - безразличны к ее введению. Задача управляющего при введении новой инструкции - обеспечить, чтобы первые по отношению ко вторым образовали достаточное большинство, тогда новая инструкция заработает, будет действительно реализована на практике.

Третий «слой» ОУ - вся совокупность принятых и действующих на данный момент управленческих решений. Новое решение возникает не изолированно, а в сфере действия многих других УР и воздействует на эту

сферу. Принимаемое решение и сфера действующих решений должны быть взаимоувязаны. Так, одновременно с принятием новой технологической инструкции должен быть выпущен приказ о порядке ее внедрения, отменена ранее действующая инструкция по тому же вопросу, внесены изменения во всю документацию, где содержались ссылки на отмененную инструкцию и пр. Заметим, что базовая структура УР - это лишь начало его анализа, который может разворачиваться и углубляться в зависимости от целей и задач исследования.

Нередко возникает необходимость раскрытия внутренней среды системы принятия решения (СПР), например, взаимодействия между аппаратными структурами при разработке плана предприятия; исполнительских структур; структур получения и обработки информации о ОУ и внешней среде. Важно учитывать, что речь идет о логической структурной схеме принятия данного УР, которая лишь частично совпадает с организационными структурами.

Это значит:

при одном и том же управляющем для разных УР структурная схема имеет разное содержательное наполнение - разные объекты управляющего воздействия, разные исполнители, разные источники информации и т.д.

на примере конкретного УР одни и те же организационные единицы могут фигурировать как разные элементы структуры.

Например, начальник цеха может подсказать главному инженеру решение, касающееся работы этого цеха. В этом случае цех как организационная структура будет выступать на основной схеме для главного инженера как принимающего решения и как ОУ, и как источник информации при подготовке данного УР, и как часть исполнительской структуры.

Операционные процессы характеризуются операционными стандартами, которые, по сути, являются опорными точками организационного и группового функционирования. Они имеют двоякую природу. Одни из них опираются на длительную историю выполнения сложного комплекса целесообразных действий производственно-коллективного характера, приобретая со временем статус неоспоримого правила, следование которому обеспечивает этим действиям одобрение в качестве общепринятой нормы. Вторым источником операционных стандартов является технический прогресс. Эти стандарты обретают свойства обязательного правила, установленного руководством, которое следит за их выполнением. В обоих случаях операционные стандарты устанавливают нормативно правильные способы выполнения операций.

Наиболее перспективный подход к построению систем управления рисками ОАО РЖД включает в себя четыре этапа:

- Этап 1. Определение основных функций корпоративного центра на основе понимания его задач в обеспечении достижения стратегических целей ОАО РЖД.
- Этап 2. Выбор роли корпоративного центра
- Этап 3. Изучение (одновременно с этапом 2) текущей деятельности корпоративного центра и структуры в целом.
- Этап 4. Разработка и согласование со всеми заинтересованными сторонами программы и плана работ по приведению системы управления ОАО РЖД в требуемое состояние.

Остановимся на каждом из этапов подробнее.

Этап 1. При определении наилучшей модели деятельности корпоративного центра и ОАО РЖД используются стратегический и экономический критерии. При этом стратегический критерий подразумевает возможность обеспечения управленческого воздействия на ДЗО (дочерние зависимые общества) с целью достижения стратегических целей деятельности ОАО РЖД, а экономический критерий - возможность создания дополнительной стоимости при деятельности ОАО РЖД в целом.

Первой фазой такого построения, в текущих условиях, должна явиться юридическая проработка и нормализация всех аспектов объединения и функционирования ОАО РЖД. После чего можно переходить собственно к построению механизмов стратегического управления.

Корпоративный центр располагает возможностью увеличения стоимости, управляемых активов двумя способами: изменяя структуру портфеля активов или повышая его эффективность.

3.2. Анализ эффективности проекта по внедрению системы управления рисками

Разработанные модели процессов «как должно быть» могут использоваться не только в интересах информатизации, но и в целях регламентации и повышения эффективности деятельности ОАО РЖД В

частности, задача регламентации решается путем автоматизированного формирования полной и непротиворечивой системы регламентных документов (регламентов процессов, положений, процедур, должностных инструкций, и т.д.) по информации из созданной в ходе формализации процессов базы знаний о деятельности предприятий и организаций. Эта информатизация используется и для системы менеджмента качества в соответствии с требованиями международных стандартов ИСО и для управления персоналом и для других целей.

На основе моделей процессов «как должно быть» разрабатывается Техническое Задание (ТЗ) на создаваемую КИС, определяющее цели, требования и основные исходные данные, необходимые для внедрения системы.

Далее, в соответствии с общепринятыми подходами к разработке ИС, в рамках фазы «реализация», проводятся фазы технического проектирования, разработки, системной интеграции, внедрения и перехода к промышленной эксплуатации.

С целью перехода к новым технологиям работы организации разрабатывается план проекта, содержащий детальное описание мероприятий по реорганизации деятельности организации. После реализации мероприятий плана перехода организация работает «по новым правилам» с использованием внедренной ИС.

Заключение

По итогам работы сделан ряд выводов:

1. В условиях современного рынка деятельность любой компании сопряжена с множеством рисков.

На каждом крупном предприятии должен регулярно проводиться анализ финансовых рисков для обеспечения жизнедеятельности бизнеса.

Причиной убытков может стать некорректно построенная система управления или нестабильность внешних экономических факторов.

Для того чтобы свести к минимуму потери, компании необходимо уделять достаточное внимание оценке внешних факторов.

Основным из наиболее эффективных мероприятий для повышения рентабельности бизнеса является оценка финансовых рисков компании. При проведении анализа выделяются три основные категории:

- Риски потери платежеспособности.
- Риски потери финансовой устойчивости.
- Риски структуры активов и пассивов.

Список литературы

1. Аббясова Д.Р. Методы управления рисками производственной сферы предприятия // Закономерности и тенденции инновационного развития общества: сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа: Омега Сайнс, 2017. – С. 3-9.
2. Бадалова А.Г., Пантелеев А.В. Управление рисками деятельности предприятия. – М.: Вузовская книга, 2017. – 234с.
3. Бакашин П.Е. Модель управления рисками промышленного предприятия // XXX международные плехановские чтения: сборник статей аспирантов и молодых ученых. – М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2017. – С. 83-86.
4. Бакева Й.Р., Ускова К.С. Построение системы управления рисками на предприятии // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. – 2017. - №18-2. – С.81-82.
5. Бороненко Н.В. Формирование системы управления рисками на предприятии // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2017. - №10. – С.109-112.
6. Бороненко М.В., Черненко Ю.В. Экономическая характеристика рисков на предприятии // News of Science and Education. – 2017. – Т. 4. - №3. – С.009-011.
7. Валиева Г.Р., Хазеев Л.Ф. Система управления рисками как основа финансовой устойчивости предприятия (на примере предприятия АПК РТ) // Вестник казанского государственного аграрного университета. – 2017. – Т. 12. - №2. – С.93-97.

8. Вяткин В.Н., Гамза В.А., Маевский Ф.В. Риск-менеджмент: Учебник. – М.: Юрайт, 2017. – 366с.
9. Горбунов В.Л. Риски предпринимательства: 28 практических советов по оценке и управлению. – М.: А-проджект, 2015. – 147с.
10. Грибов В.Д. Финансовая среда и предпринимательские риски. – М.: КноРус, 2015. – 304с.
11. Есиева Д.Г., Тавасиева З.Р. Риск-менеджмент в современной России // Научные исследования и перспективные проекты: сборник трудов 2-й научно-практической конференции аспирантов, преподавателей, ученых. – Уфа: Клауд Кэпитал, 2017. – С. 28-30.
12. Касьяненко Т.Г., Маховикова Г.А. Анализ и оценка рисков в бизнесе: Учебник и практикум. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2017. – 382с.
13. Колганова Т.С., Муратова Е.Р. Процесс управления рисками на основе механизма взаимодействия системы бюджетирования и риск-менеджмента // наука и образование: хозяйство и экономика4 предпринимательство; право и управление. – Ростов-на-Дону: Фонд поддержки образования и науки в Ростовской области, 2017. – С. 11-15.
14. Круи М., Галай Д., Марк Р. Основы риск-менеджмента. – М.: Юрайт, 2017. – 392с.
15. Мазепа Н.В. Сущность и содержание предпринимательских рисков на предприятии // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2017. - №10. – С.109-112.
16. Мамиконян Н.В. Установление критериев риск-отбора для выявления рисков сделок из всей совокупности контролируемых сделок // Экономика и предпринимательство. – 2017. - №4-2. – С. 1224-1226.
17. Масимов И.З., Ковшова М.В. Теоретические аспекты управления рисками // российский экономический интернет-журнал. – 2017. - №1. – С. 24.
18. Отырба М.Б., Рындина И.В. Особенности управления рисками на предприятии // Экономика и социум. – 2017. - №5-1. – С.1089-1093.
19. Понятова Н.В., Кабаненко М.Н. Формирование системы риск-менеджмента на предприятии // Экономика и социум. – 2017. - №1-2. – С. 374-379.
20. Риск-менеджмент на предприятии. – Режим доступа: https://www.distanz.ru/feed/lectures/risk-menedzhment-na-predpriyatii_2764.
21. Рыгаловский Д.М. Формирование механизма управления рисками на базе процессного подхода // Российское предпринимательство. – 2017. – т. 18. - №8. – С. 1303-1312.
22. Сивцов А.Д., Куприянова М.В. Понятие и содержание системы управления рисками // новые технологии в учебном процессе и производстве: материалы XV межвузовской научно-технической конференции. – Рязань: Рязаньпроект, 2017. – С. 168-171.
23. Система риск-менеджмента на предприятии. – Режим доступа: <http://helpiks.org/7-11865.html>.
24. Скрипко Л.Е. Практические аспекты управления рисками в организации // Методы менеджмента качества. – 2017. - №10. – С. 32-39.
25. Стафиевская М.В., Сосков В.О. Прогнозирование рисков // Вестник Марийского государственного университета. – 2017. – Т. 3. - №3. – С. 79-84.
26. Шарифзода Д. Оценка и управление рисками как элемент управления предприятием // Вопросы экономических наук. – 2017. - №4. – С.83-87.
27. Хижняк Д.А., Шушпанова К.Д. Организация системы риск-менеджмента на предприятии // Новая наука: финансово-экономические основы. – 2017. - №1. – С.273-275.
28. Хорошавин Н.В. Анализ тенденций и перспектив развития систем риск менеджмента в российских компаниях // Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации: материалы международной научно-практической конференции студентов и аспирантов. – Омск: Фонд региональной стратегии развития, 2017. – С. 520-525.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://studservis.ru/gotovye-raboty/glava-diploma/43663>