



MANDAL

RISK

ЭРСДЭЛИЙГ УДИРДАХУЙ

BOOK

RISK BOOK

Эрсдэлийг удирдахуй

...Life is a risky proposition...

RISKBOOK

Эрсдэлийг удирдахуй

Хоёрдугаар хэвлэл

Copyright © 2022 Мандал Санхүүгийн Нэгдэл
Бүх эрх хуулиар хамгаалагдсан. Бүтээлийг бүтнээр
болон хэсэгчлэн хуулбарлан ашиглах, хэвлэн
нийтлэхийг хориглоно.

Улаанбаатар хот

АГУУЛГА

ӨМНӨХ ҮГ	1
УДИРТГАЛ	3
ҮНДСЭН ТОДОРХОЙЛОЛТУУД	8
БИД ЯАГААД ЭРСДЭЛИЙГ УДИРДДАГ ВЭ?	20
БИД ЭРСДЭЛИЙГ ХЭРХЭН УДИРДДАГ ВЭ?	25
ХААНААС ЭХЛЭХ ВЭ? – ХЭРХЭН ҮРГЭЛЖЛЭХ ВЭ?	77
МОНГОЛ УЛСЫН ХЭМЖЭЭНД ТОХИОЛДОЖ БАЙСАН ТОМООХОН ЭРСДЭЛҮҮД	84

ӨМНӨХ ҮГ

Эрсдэлийн удирдлага гэхээр ихэнх хүмүүст сүрдмээр, хэцүү сонсогддог байх. Магадгүй энэ нь даатгалын мэргэжлийн үг хэллэг учир ийн санагддаг байж болох юм. Гэвч үнэн хэрэгтээ эрсдэлийн удирдлага нь хэн бүрийн ойлгож чадахуйц тун амархан гэдгийг танд дуулгахад таатай байна.

Байгууллага бүр эрсдэлтэй нүүр тулж байдаг. Иймд, тухайн байгууллагын ажилтан бүр эрсдэлийн удирдлагын талаар ойлголттой болж, түүнийг хэрэгжүүлэх нь нэн шаардлагатайд тооцогдоно. Үүнийг энгийнээр тайлбарлавал, эрсдэлийг удирдах олон аргуудаас өөрт тохиромжтойг нь сонгож, хамгийн бага зардлаар байгууллагад учрах эрсдэлийг бууруулах арга хэмжээ юм. Иймээс эрсдэлийн мэргэжилтнүүдийн хамгийн их анхаарах ёстой зүйл бол байгууллагынхаа бусад ажилтан мөн харилцагч нарт эрсдэлийн удирдлагын цогц ойлголт өгөх явдал юм.

Сүүлийн жилүүдэд маш олон харилцагчдын зүгээс **Эрсдэлийн удирдлагыг** энгийн бөгөөд товч хэлбэрээр тайлбарлахыг хүсэх болсон. Иймд, уг хэрэгцээ шаардлагад үндэслэн бид “Эрсдэлийн Удирдлага” хэмээх энэхүү номыг уншигч танд өргөн барьж байна. Байгууллагын захирлаас эхлэн бүхий л шатны ажилтан, нягтлан бодогч, борлуулагч, сэтгүүлч, оюутан гээд ажил мэргэжил үр харгалзан эрсдэлийн удирдлагын талаар цогц ойлголт авч болохуйц энгийн бичигдсэн болно. Америкийн Невада мужид тохиолдсон бодит жишээн дээр суурилсан энэхүү номыг уншихад танд хөнгөн болоод хөгжилтэй байх болно гэдэгт бид гүнээ итгэж байна.

Энэхүү номыг уншигч таны хүртээл болгон толилуулахдаа таатай байна.

Сайн сайхныг хүсье!

УДИРТГАЛ

Невада мужийн Саванна хотод байх Вилло түрээсийн орон сууцын цогцолбор одоогоос дөч гаруй жилийн өмнө баригдсан. Вилло нь хоёр давхар гаражтай таван давхар барилга бөгөөд томоохон ослын дараа бараг бүхэлдээ сүйдсэн юм. Үйл явдлыг дэлгэрүүлбэл, бямба гарагийн үдээс хойш гаражийн баруун хэсэгт гал гарснаас болж тус давхрын ган арматураар бэхлэгдсэн тааз ихэнх хэсгээрээ нурсан байна. Аз болоход барилгын төмөр хийцийн тогтвортой байдал нь бүтцэд нөлөөлөхөөс өмнө автомат гал унтраах систем ажиллаж галыг унтраажээ. Гэвч дараагийн өдөр буюу ням гарагийн өглөө гэхэд барилга бүхэлдээ баруун тийш гурваас таван градус хазайсан. Үүнээс үүдэн орон нутгийн засаг дарга бүх оршин суугчдад барилгыг 24 цагийн дотор сулласан байх ёстой гэсэн шаардлагыг хүргүүлжээ. Ингээд мягмар гарагийн өглөө гэхэд Саванна хотын барилгын мэргэжлийн хяналтын шинжээчид барилга болон гаражийг бүхэлд нь аюултай хэмээн битүүмжилсэн байна.

Мягмар гарагийн үдийн үед галын шинжээчид галын шалтгааныг тогтоохоор ажиллаж байхдаа Вилло орон сууцын түрээслэгчдийн нэг болох бэлэвсэн эмэгтэй Анна Мийдлийн цогцсыг нөхрийнх нь унаж байсан 1988 оны Форд Мустанг машины жолоочийн суудлаас олжээ. Машин юу ч үгүй шатсан байв. Шинжээчдийн багийн үзэж байгаагаар түүнийг машинаа асаахаар түлхүүрээ түлхэх үед галд авалцаж машин маш хурдан шатсан аж. Очлуур дахь цахилгааны гэмтлээс гарсан оч нь хуучирсан түлш дамжуулагчаас алдагдаж хөдөлгүүр болон гаражийн шал руу гоожиж, улмаар бензинд хүрч дэлбэрсэн байна. (Орчин үеийн машинуудын асаалтын систем аюул багатай болсон боловч эрсдэл байгаа хэвээр юм.)

Галын шинжээчдийн уг дүгнэлт болон барилгын байцаагчийн тайлан дээр үндэслэн албаныхан барилгыг

гаражтай нь хамт нураах шийдвэр гарсан. Тус шийдвэр нь хотын аюулгүй байдлын стандарт дээр үндэслэсэн ба стандартад зааснаар барилгыг сэргээн засварлах зардал нь түүний өртгийн 50 буюу түүнээс дээш хувьтай тэнцэх тохиолдолд нураах шийдвэр гаргана гэсэн байдаг.

Чухам яагаад бид энэ жишээг бид энэ номд авч үзэх болов? Виллогийн сүйрэл Саванна хотын телевиз, “Саваннагийн өглөөний мэдээ” сонинд ердөө зурвас үзэгдээд л хэний ч анхаарлыг таталгүй өнгөрсөн юм. Хэнд ч, хаана ч, хэзээ ч тохиолдож болзошгүй уг жишээг бид гүнзгийрүүлж судалснаар гэнэтийн осол, урьдчилан тооцоолоогүй үйл явдлууд хэрхэн томоохон хэмжээний хохиролд хүргэдгийг ойлгоно. Цаашлаад Виллогийн сүйрлийн тохиолдлоор дамжуулан эрсдэлийн удирдлагыг хэрхэн хэрэгжүүлэх боломжтой байсныг бид номын турш нарийвчлан судлах юм. Бодит жишээн дээр тулгуурлан эрсдэлийн удирдлагыг хэрхэн хэрэгжүүлэх тухай ойлголтыг авснаар та ямар ч тохиолдолд, ямар ч бизнесийн үйл ажиллагаанд зөв зохистойгоор эрсдэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэх аргачлалыг эзэмших болно. Ингэснээр та ирээдүйд их хэмжээний хохирлоос байгууллага, нийгмээ сэргийлж чадна.

Эрсдэл сохор, хэнийг ч дайрч болно. Та эрсдэлийн удирдлагыг байгууллагадаа амжилттай хэрэгжүүлснээр өрсөлдөөнд ялах чухал давуу талуудыг олж авах юм.

“Эрсдэлийн Удирдлага” номыг уншиж судалснаар та дараах давуу талуудыг олно:

- Гэнэтийн ослоос байгууллагын хөрөнгө, нөөцийг хамгаалах, мөн байгууллагын өмнө тулгарч байгаа тодорхойгүй байдлыг хяналтдаа авах

- Компани хөрөнгө, хариуцлага, үнэт ажилтан болон боломжит орлогоо алдах нь зорилгодоо хүрэхэд хэрхэн саад болж байгааг үнэлэх чадвартай болох
- Учирч болзошгүй гэнэтийн хохирлыг хяналтдаа авах, тохиолдох магадлал өндөр, өөрөөр хэлбэл зайлсхийх боломж бага хохиролд төлбөр төлөх эрсдэлийн олон талт аргуудаас хэрхэн зөв, зардал багатай хувилбарыг сонгон ашиглах талаар дадал эзэмших
- Байгууллагадаа үр бүтээлтэй эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг нэвтрүүлэх
- Өдөр тутам өөрчлөгдөн хувьсаж буй орчны нөхцөл байдлыг бүтээмжтэй хэлбэрээр дэмжих эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх

Энэхүү номд дэлгэрүүлэн авч үзэх эрсдэлүүдээс ялгаатай ч эрсдэлийн удирдлагын төрөлд багтах нэгэн арга байдаг. Эдгээрийн нэг бол хөрөнгө оруулалтын багцыг удирдан ажилладаг хүмүүст илүү хамаарах санхүүгийн эрсдэлийн удирдлага юм. Хөрөнгө оруулалтын үнэ цэнэ буурч, санхүүгийн алдагдал хүлээх асуудал нь бидний авч үзэж буй гэнэтийн хохиролтой холбоотой эрсдэлийн удирдлагаас ялгаатай. Илүү ярвигтай бөгөөд нэг номд дурдаад өнгөрөх боломжгүй тул энэхүү номд бид голчлон *хохирох боломж буюу гэнэтийн хохирлыг удирдах аргачлалыг* авч үзэх болно.

Вилло цогцолбор орон сууцанд учирсан гал, түүнээс улбаатай барилгын хазайлт, барилгыг нураах шийдвэр зэрэг хохирлоос болж хувь хүмүүс, албан байгууллагууд хохирол амссан. Цөөн хэдийг доор дурдвал:

- Анна Мийдл өөрийн Мустанг загварын машиндаа амь насаа алдсан
- Виллогийн оршин суугчид гэр орноо, эд хогшлоо

мөн олонх нь гаражид байрлуулсан байсан машинаа алдсан

- Виллогийн доод давхрыг түрээслэн бизнес эрхэлдэг байсан хүмүүс шинэ байртай болох хүртлээ бизнес эрхлэх боломжгүй болсон
- Невада муж болон Саванна хот үл хөдлөх хөрөнгийн татварын орлогоо алдана. Учир нь татвар төлөх үүрэг хүлээдэг орон сууц болон гараж жагсаалтаас гарсан
- Виллогийн оршин суугчдад төрөл бүрийн үйлчилгээг үзүүлдэг байсан худалдаа эрхлэгчид зах зээлээ алдсан

Маш олон төрлийн хүмүүс энэхүү үйл явдлаас болж хохирол амссан хэдий ч бид ослын шалтгааныг Виллогийн эзний өнцгөөс голлон авч үзэх болно. Хэрэв тэд эрсдэлийн удирдлагыг амжилттай хэрэгжүүлж чадсан бол Вилло нурахгүй мөн хатагтай Анна Мийдл галын аюулд амь насаа алдахгүй байсан.

ҮНДСЭН ТОДОРХОЙЛОЛТУУД

Эрсдэлийг удирдахын тулд эхлээд бид *эрсдэл* гэж юу вэ гэдгийг сайтар ойлгох ёстой. Эрсдэл гэх үгийг бид өдөр тутамдаа олон утгаар хэрэглэдэг. Ялангуяа Монгол хэлэнд *эрсдэл* гэдэг үг нь Англи хэлэнд байдаг 4-5 үгийг нэг дор илэрхийлж байх жишээтэй. Ийм ч учраас ойролцоо утгатай олон үгтэй сольж хэрэглэгддэг энэ үгийн үндсэн утгыг тодорхойлоход бага зэрэг хэцүү юм. *Эрсдэл* гэдэг үгийг сайтар ойлгохын тулд гол тодорхойлолтыг анхааралтай авч үзэх ба өөр бусад адил утгатай үгүүдтэй харьцуулж үзэх болно. Үүнээс гадна Виллод учирсан хохирлын жишээн дээр суурилж *Эрсдэлийн удирдлагыг* тодорхойлж үзэх ба ингэснээр хэзээ ч тохиолдож болох өөр бусад гэнэтийн ослын үед эрсдэлийн удирдлагыг ашиглаж чадахуйц болох юм.

ЭРСДЭЛ

Эрсдэл гэдэг нь *хохирол учруулах гэнэтийн тохиолдол* юм. Жишээлбэл: сүйрэл болохоос өмнөхөн Виллогийн хамгийн дээд давхрын усны хоолой хагарч доод давхруудыг усанд автуулсан гэнэтийн тохиолдол гарсан гэж төсөөлье. Энэ бол эрсдэлийг удирдах явцад гарч ирдэг хохирол учруулж болзошгүй тохиолдлуудын нийтлэг жишээ билээ. Усны хоолой хагарах боломж байсан гэдэг нь Виллод уг эрсдэл бодитой байсан гэсэн үг юм. Хэрэв Виллод ямар ч усны хоолой байхгүй байсан бол тэнд усны хоолой хагарах боломж буюу эрсдэл байхгүй байна. Эрсдэл тохиолдох боломж байгаа л бол “бараг”, “бага зэрэг”, “үл ялиг” эрсдэлтэй гэсэн ойлголт байхгүй гэдгийг ойлгох нь зүйтэй. Харин тухайн цаг хугацаа, нөхцөл байдалд эрсдэл байна эсвэл огт байхгүй байна гэсэн ойлголтын тухай л яригддаг.

Тухайн эрсдэл нь зөвхөн хохирол биш харин сайн үр дүн, хожоог ч мөн авчирч болох юм. Виллогийн усны хоолой

хагарах жишээг үргэлжлүүлэн авч үзье. Доод давхрууд руу ус алдсаны ачаар аль нэг эзэнгүй орон сууцны хивсэн доор хэн нэгний нуусан байсан үнэт эдлэл олдож болно. Эзэн нь тодорхойгүй энэхүү үнэт эдлэлийг олсноор Виллогийн эзэн хагарсан хоолойгоос болж байшинд учирсан зардлаас илүү хэмжээтэй ашиг олж болно. Хэдийгээр эрсдэлийн удирдлага нь боломжит гэнэтийн сөрөг үр дүнд чиглэдэг ч гэнэтийн эерэг үр дүн байж бас болно гэдгийг эндээс бид ойлгох хэрэгтэй юм.

Эрсдэл гурван хэмжигдэхүүнээс бүтнэ:

- Чиглэл
- Магадлалын түвшин
- Үр дагаврын цар хүрээ

Эрсдэлийн энэхүү гурван хэмжигдэхүүн нь тухайн нөхцөл байдлаас хамаараад янз бүр байж болно.

Эрсдэлийн чиглэл эерэг (гэнэтийн орлого) болон сөрөг (гэнэтийн хохирол) байж болно. *Магадлалын түвшин* гэдэг нь тохиолдож болох боломжийн түвшин юм. Усанд автсан хивсэн доороос үнэт эдлэл олно гэдэг нь бараг л боломжгүй үйл явдал. Гэхдээ өчүүхэн ч гэсэн боломж байсаар байна гэдэг нь эрсдэл тодорхой нэг хэмжээгээр байгаа гэдгийг илэрхийлж байна. Нөгөө талаар усны хоолой хагараад Виллогийн байгууламжид хохирол учруулна гэдэг нь илүү боломж ихтэй буюу тухайн эрсдэл тохиох өндөр магадлалын түвшинтэй гэсэн үг юм. Эрсдэлийн хамгийн сүүлийн хэмжигдэхүүн бол үр дагаврын цар хүрээ. Жишээлбэл: барилгад ус алдсанаас үүдсэн хохирол асар их эсвэл багахан байж болно. Үүний адилаар олдсон үнэт эдлэл хямдхан эсвэл асар үнэтэй ч байж болно.

Гэвч эрсдэлийн удирдлага нь голдуу сөрөг үр дагавартай,

тохиолдох магадлал нь бага хэдий ч үр дагаврын цар хүрээ нь асар их эрсдэлтэй голчлон ажиллана.

ЭРСДЭЛИЙН УДИРДЛАГА

Удирдлага гэдэг үгийн утга эрсдэл гэдэг үгтэйгээ адилаар маш олон утга, агуулгатай. Эдгээр утга бүр нь тухайн нөхцөл байдлаас хамаарч байдаг. Гэнэтийн хохирлын хувьд эрсдэлийн удирдлагын тухай ярьж байгаа тохиолдолд удирдлага гэдэг үгийг тасралтгүй үйл явц гэж ойлгох нь зүйтэй. Үйл явц нь – зорилгодоо хүрэхийн тулд нөөцийг төлөвлөх, зохион байгуулах, чиглүүлэх, хянах гэсэн цогц утгыг агуулна. Удирдлагын тухай энэхүү тодорхойлолттой хамтад нь авч үзвэл эрсдэлийн удирдлага тун ойлгомжтой болж харагдана.

“Удирдлага” зорилгодоо хүрэхийн тулд нөөцийг төлөвлөх, зохион байгуулах, чиглүүлэх, хянах цогц үйл ажиллагаа юм.

Эрсдэлийн удирдлага нь гэнэтийн сөрөг болон эерэг үйл явдал тохиолдох боломжтой нөхцөлд зорилгодоо хүрэхийн тулд нөөцийг төлөвлөх, зохион байгуулах, чиглүүлэх, удирдах үйл ажиллагаа юм.

Шинжээчид эрсдэлийн удирдлагыг олон янзаар тайлбарласан байдаг. Эдгээрээс Фэликс Кломаны хэлсэн “Эрсдэлийн удирдлага” бол эрсдэлийг задлан шинжилж, зохих арга хэмжээ авах явдал юм” гэсэн нь хамгийн товч бөгөөд ойлгомжтой тодорхойлолт юм.

Эрсдэлийн удирдлага нь дөрвөн үе шаттай хэрэгжинэ:

1. Хохирох боломжийг үнэлэх
2. Тохиромжит эрсдэлийн удирдлагын аргыг сонгох

3. Эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх
4. Өөрчлөлтөд дасан зохицох

Дээрх дөрвөн үе шат тус бүрийг цаашид бүлгүүдэд хуваан авч үзнэ. Эхний хоёр үе шат болох хохирох боломжийг үнэлж, тохиромжтой эрсдэлийн удирдлагын аргыг сонгохдоо аливаа эрсдэлийг нарийвчлан задлан шинжлэх шаардлагатай. Дээр дурдсанчлан, Фэликс Кломаны хэлснээр эрсдэлийг задлан шинжилнэ гэдэг нь эрсдэлийн удирдлагын эхний хэсэг юм. Харин сүүлийн хоёр үе шат болох эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх, өөрчлөлтөд дасан зохицох гэдэг нь түүний тодорхойлсноор зохих арга хэмжээг авах эрсдэлийн удирдлагын хэрэгжилтийн дараагийн шат болно.

МАГАДЛАЛ

Олон хүмүүс эрсдэл, магадлал хоёрыг хооронд нь андуурч ойлгон, үүнийгээ боломж гэж нэрлэдэг. Үнэндээ магадлал гэдэг нь эрсдэлийн дөрвөн хэмжигдэхүүний нэг юм. Аливаа үйл явдал нь 0-1 хооронд өөрийн тохиолдож болох магадлалын түвшинтэй байдаг. 0 магадлалтай үйл явдал нь огт тохиолдох боломжгүй харин тохиолдох нь ойлгомжтой үйл явдал нь 1 магадлалтай байна.

Хохирол гарах магадлал болон эрсдэл гэдэг нь ялгаатай ойлголтууд юм. Хохирол бол эрсдэл учрахад хүлээх алдагдал бол эрсдэл нь ирээдүйд тохиолдож болох гэнэтийн эерэг эсвэл сөрөг үйл явдал юм.

Хохирол учрах магадлал 65-аас 70 (0.65 болон 0.70 магадлалтай) болж өсөж болно. Жишээлбэл: Америкийн зарим далайн эргийн хотуудад зуны улиралд хар салхины тоо өссөнөөр хохирол учрах магадлал өсдөг ч

бодит эрсдэл буурна. Учир нь энэ тохиолдолд хар салхи нутгийн оршин суугчдын хувьд гэнэтийн чанартай үйл явдал биш болж хувирна. Харин шуурганы улиралд нэг ч салхи гарахгүй бол энэ нь жинхэнэ гэнэтийн чанартай үйл явдал болдог. Товчхондоо хохирол гарах магадлал болон эрсдэл гэдэг нь ялгаатай ойлголтууд юм.

Огт тохиолдохгүй буюу эрсдэл нь 0 магадлалтай үйл явдал гэж байхгүй. Мөн учрах нь тодорхой болчихсон үйл явдалд эрсдэл гэж байхгүй. Өөрөөр хэлбэл огт боломжгүй болон тодорхой үйл явдал дээр эрсдэл яригдахгүй.

ХОХИРОЛ

Хохирол бол эрсдэл учрахад хүлээх алдагдал. Виллогийн хувьд Аннагийн Мустанг шатсан нь эд хөрөнгийн хохирлын жишээ юм. Машинд байсан түүний хувийн эд зүйл сүйдсэн нь биет хохирлын өөр нэг жишээ юм. Харин түүний гэр бүл, ойр дотныхны хувьд Аннагийн үхэл бол маш том хохирол билээ.

Анна Мийдл болон түүний машины хохирлоос болж орон сууцны барилгад учирсан сүйрэл нь Виллогийн түрээслэгчид буюу оршин суугчдыг орон гэргүй болгосон. Цаашлаад энэ нь тэдэнд эдийн засгийн хохирол болно. Харин үүнээс илүү том эдийн засгийн хохирлыг Виллогийн эзэд амсах юм. Учир нь тэд түрээсийн орлогогүй болно (“орлого алдлах” хохирлын талаар дараагийн бүлгүүдэд авч үзнэ). Цаашилбал Виллогийн эзэд энэ хохирлоос урьдчилан сэргийлж гараждаа шалгалт явуулан, бензин тос алдаж байгаа машиныг тодорхойлсон байх ёстой гэж шүүх шийдвэл Виллогийн эздэд хариуцлага алдсан ял оноож, улмаар тэд санхүүгийн хувьд сүйрэлд орж ч мэднэ. Үүнийг орон сууцны эзэн оршин суугчдын өмнө хүлээх “хариуцлагын хохирол гэнэ” (дараагийн бүлгүүдэд авч үзнэ).

Хохирол бол эрсдэл учрахад хүлээх алдагдал.

Дээр дурдагдсан хохирлын талаарх жишээнүүдээс хохирол гэж юу болох талаар ерөнхий ойлголтыг авсан болов уу.

НЭГДҮГЭЭРТ: Хохирол нь биет болон биет бус байж болно. Жишээлбэл: Мустанг сүйдсэн нь биет хохирол байсан бол Анна Мийдлийн нөхөрсөг байдал, хувь хүний сайн зан чанарууд түүнтэй хамт үгүй болсон нь биет бус хохирол юм.

ХОЁРДУГААРТ: Хохирол нь санхүүгийн хувьд чухал эсвэл чухал биш байж болно. Нөхцөл байдлаас хамааран хуучны загварын Мустанг нь эртний ховор үнэ бүхий машины тоонд орж болно. Эсрэгээрээ ямар ч үнэ цэнэгүй эд байж ч болно. Харин Анна Мийдлийн машинд байсан түүний хувийн эд зүйлс нь бусдад үнэ цэнэгүй байж болох ч түүний хувьд хамгийн нандин дурсамжийг агуулдаг үнэт зүйл байж болох юм.

ГУРАВДУГААРТ: Хохирол нь материаллаг биш, тэр чигтээ санхүүгийн байж болно. Жишээлбэл: Виллогийн нэгэн түрээслэгч алдартай дуучны хувийн эд зүйлсийн томоохон хэмжээний цуглуулгыг гэртээ хадгалдаг байсан ба тэр нь цуглуулга сонирхогчдын хувьд санхүүгийн өндөр үнэ бүхий; их үнэ цэнэтэй эд байж болно. Вилло сүйрэхэд энэхүү цуглуулга үгүй болж санхүүгийн хохирол учирна. Нөгөө талаар хэрэв тэрхүү алдартай дуучин нь ямар нэгэн байдлаар нэр хүндээ алдсан бол дуучны хувийн эд зүйлс биетээр хохироогүй байсан ч зах зээл дээр үнэ цэнэгүй болж алдагдалд хүргэнэ.

Хохирол бол эрсдэл учрахад хүлээх алдагдал юм. Харин

алдагдал гарах нь урьдаас мэдэгдэж байсан бол үүнийг хохирол гэж тооцохгүй. Жишээлбэл: олон жил ашигласны улмаас хуучирч элэгдсэн тоос сорогч, цас цэвэрлэгч, зүлэг тэгшлэгч, баярын гэрлэн чимэглэл зэрэг олон төрлийн эд хогшил Виллогийн эздэд байсан байж болно. Эдэлгээний явцад эдгээр зүйлс нь хуучирч мууддаг. Хэрэв бүүр хэрэглээнээс хассан тохиолдолд эдгээрийг хохирол гэж үзэхгүй юм.

АЮУЛ

Аюул бол хохирлыг бий болгосон хүчин зүйл юм. Хэдийгээр Виллогийн орон сууцыг нураах шийдвэрийг албаны хүмүүс гаргасан ч байшингийн сүйрлийн гол хүчин зүйл нь гал байсан.

Аюулыг гурван бүлэгт хуваан авч үздэг:

- Байгалийн гамшиг. Тухайлбал: үер, салхи, газар хөдлөлт, хуй салхи гэх мэт
- Хүний аюултай үйлдэл. Тухайлбал: хулгай, олон төрлийн хүч хэрэглэсэн үйлдэл (дайн, бослого гэх мэт), болгоомжгүй үйлдэл (хуулиар санамсаргүй үйлдэл гэж үзэх/үздэг)
- Эдийн засгийн үйл явц. Тухайлбал: эдийн засгийн уналт, хэрэглэгчийн таашаал болон технологийн өөрчлөлт гэх мэт

Ихэвчлэн хэд хэдэн аюул нийлж хохирол үүсгэдэг. Жишээлбэл: Виллогийн гараж сүйрсэн шалтгаан нь гал байсан. Гэвч хохирол үүсгэсэн өөр нэгэн шалтгаан нь шалтгаан нь Аннаг өөрийн машинаас бензин дусаж байгааг анзаараагүй, санамсар болгоомжгүй үйлдэл юм.

АЮУЛТАЙ НӨХЦӨЛ

Аюултай нөхцөл гэдэг нь хохирлыг нэмэгдүүлдэг нөхцөл

байдал, үйл ажиллагаа юм. Илүү тодорхой хэлбэл энд тэнд хог хуримтлагдах нь галын аюултай нөхцөлийг бий болгодог. Учир нь хог бол гал авалцах таатай нөхцөл болно. Үүний адилаар анхаарал болгоомжгүй байдал, тухайлбал тамхины ишээ хаях, эсвэл явж өнгөрсөн машины яндангаас үсэрсэн оч нь гал асах нөхцөлийг бүрдүүлнэ.

Аюултай нөхцөл гэдэг нь хохирлын магадлал болон хамрах хүрээг нэмэгдүүлдэг нөхцөл байдал, үйл ажиллагаа юм.

Виллогийн сүйрлийн тухайд барилгын насжилт, гаражийн харуул хамгаалалтын сул байдал, автомашинаас гоожих бензиний илрүүлэлтийн дутагдалтай тал, барилгын зогсоолоос гарах гарцын тоо цөөн зэрэг нь хохирлын хэмжээг улам нэмэгдүүлсэн аюултай нөхцөл юм. Гараж газар дээр ил байрлалтай мөн гарах гарцын тоо илүү олон байсан бол аюултай нөхцөл байдлыг бууруулж болох байсан. Дээр дурдсан хүчин зүйлс бол хөрөнгийн хохирлыг илүү ноцтой мөн илүү хор хөнөөлтэй болгож болох байсан аюултай нөхцөл байдлын жишээ юм.

Дараагийн бүлгүүдэд хариуцлагаас үүдэх хохирол болон орлого алдах хохирлын хэмжээг нэмэгдүүлдэг аюултай нөхцөл байдлын талаар авч үзнэ.

ХОХИРОХ БОЛОМЖ

Хохирох боломж нь үнэ цэнэ бүхий зүйлийг аюул дайрснаар үүсэх боломжит хохирлын хэмжээ, цар хүрээ юм.

Хохирох боломжид гурван хэмжигдэхүүн багтана:

1. Хохирч болох үнэ цэнэ
2. Хохирлыг бий болгодог аюул
3. Хохирлоос үүдэн гарах санхүүгийн үр дагавар

Хохирлын боломжуудыг хооронд нь сайтар ялгаж салгаж ойлгох шаардлагатай. Учир нь эрсдэлийн тохиолдол бүрд ялгаатай аюулгүй ажиллагааны хэмжүүр, ялгаатай даатгалын хамгаалалт болон санхүүгийн зохицуулалтууд хэрэг болно.

Өөрөөр хэлбэл хохирох боломж нь бидний өмнө тодорхойлсон эрсдэл, аюул, аюултай нөхцөл, хохирол зэрэг ойлголтуудыг өөртөө нэгтгэсэн цогц ойлголт юм.

Хохирох боломж болон эрсдэл гэдэг ойлголтууд дээр магадлалын тухай яригдана. Эрсдэлийн үр дүнд эерэг (гэнэтийн орлого) болон сөрөг (гэнэтийн алдагдал) аль нь ч тохиолдож болно. Харин тодорхойлолтын дагуу хохирох боломжид зөвхөн хохирол л яригдана.

Гэнэтийн үзэгдэл бол эрсдэлийн салшгүй нэг хэсэг хэдий ч зарим хохирол гэнэтийн шинж чанартай биш байж болно. Жишээлбэл: Виллогийн гаражид машинаа байрлуулдаг байсан зарим хүмүүсийн хувьд “нэг л өдөр” гаражид гал гарч “болно” гэдэг бодол байсан гэж үзье. Яг хэзээ гал гарах вэ? гэдэг л асуулт байсан. Гал гарч магадгүй гэж бодож байсан хүмүүсийн хувьд энэ үйл явдал гэнэтийн шинж чанартай биш юм.

Үнэ цэнэтэй зүйлс янз бүрийн аюулаас болж хохирч болдог. Анна Мийдлийн Мустанг доорх аюулуудаас болж хохирч болох байсан. Тухайлбал:

- Галд өртөж (Виллод тохиолдсон шиг)

- Зам тээврийн осолд өртөж
- Хулгайлагдаж

Нэг л машины тухай ярьж буй боловч эдгээр гурван төрлийн аюул нь тус бүрдээ гурван өөр төрлийн хохирох боломжийг бий болгоно. Гал, осол, хулгай тус бүрд аюулаас хамгаалах өөр өөр арга хэмжээ авдаг мөн өөр өөр төрлийн даатгалаар даатгуулах шаардлагатай байдаг учир хохирох боломжийг ийнхүү ялгаж үзэж байгаа юм.

Хохирох боломжийн гурав дахь хэмжээс буюу санхүүгийн үр дагавар нь аливаа аюул тухайн үнэ цэнийг хэдий хэмжээгээр хорогдуулж байгааг харуулдаг. Виллогийн жишээн дээр харахад гал, дэлбэрэлт зэрэг нь эд хөрөнгийг бүхэлд нь сүйрүүлж чадаж байгаа бол өөр төрлийн аюулууд, тухайлбал хортон шавьж, зэврэлт нь хэсэгчилсэн хохирлыг учруулдаг. Иймэрхүү алгуур хохирол учруулдаг аюулуудыг цаг тухайд нь илрүүлж хариу арга хэмжээ авч болно. Бүүр бүхэлд нь урьдчилан сэргийлж, хохирох боломжийг байхгүй болгож ч болох юм.

**БИД ЯАГААД ЭРСДЭЛИЙГ
УДИРДДАГ ВЭ?**

Бараг бүхий л албан байгууллага болон хувь хүмүүс эрсдэлийг үндсэн гурван шалтгааны улмаас удирддаг:

- Гэнэтийн хохирлоос нөөцөө хамгаалах
- Гэнэтийн хожоонд бэлэн байх
- Өөрсдөдөө болон нийгэмд байгаа тодорхойгүй байдлыг бууруулах

Эдгээр гурван зорилго нь эрсдэл гэнэтийн сайн эсвэл гэнэтийн муу үйл явдлын аль нь ч байж болно гэдэг мөн чанараас үүдэн бий болдог.

НӨӨЦИЙГ ХАМГААЛАХ

Нөөцийг хамгаалах энэхүү хоёр үндсэн стратегийг эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргаар хийдэг. Аливаа нөөцийг хамгаалахдаа нөөцөд учирч болох гэнэтийн хохирлыг бууруулж мөн учирсан хохирлыг нь нөхөн сэргээж болно.

Байгууллага, хувь хүн өөрийн хуримтлуулсан аливаа нөөцийг хамгаалахдаа нөөцөд учирч болох гэнэтийн хохирлыг бууруулж мөн учирсан хохирлыг нөхөн сэргээж болно. Нөөцийг хамгаалах энэхүү хоёр үндсэн стратегийг эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудаар хийдэг. Үүнийг дараагийн бүлгүүдэд нарийвчлан авч үзнэ.

ГЭНЭТИЙН ХОЖИЛД БЭЛЭН БАЙХ

Эрсдэл нь гэнэтийн таагүй үр дүнгээс гадна гэнэтийн таатай үр дүнг бий болгож ч болно гэдгийг санах нь зүйтэй. Гэнэтийн хохирлоос өөрсдийн нөөцөө хамгаалдаг байгууллага болон хувь хүмүүс нь өөрт байгаа зүйлсээ

хамгаалдаггүй газруудтай харьцуулахад гэнэтийн хожоонд бэлэн байж илүү их боломжийг өөртөө бий болгодог. Жишээлбэл: аль нэг холбоо жил бүрийн хурлаа Виллогийн ойролцоо хийхээр төлөвлөсөн гэж үзье. Вилло хуралд оролцогчдод орон сууц, гаражаа түрээслүүлж орлогоо нэмэгдүүлэх боломжтой. Гэвч галаас өөрсдийгөө хамгаалаагүйгээс болж Виллогийн хувьд түрээслэх хоосон гараж, орон сууц байхгүй болсон. Ингээд орж ирж болох байсан гэнэтийн их орлого нь барилгатайгаа хамт үнс тоос болчхож байгаа юм.

ТОДОРХОЙГҮЙ БАЙДЛЫГ БУУРУУЛАХ

Үр дүнтэй эрсдэлийн удирдлага бүхий бүтэцтэй байгууллагууд ирээдүйгээ илүү сайн хянаж чаддаг. Тэд зардал багатайгаар гэнэтийн осол, түүнээс үүдэлтэй хохирлын хэмжээг бууруулж, осол тохиолдох магадлалыг багасгаж, хохирол учирсан нөхцөлд эргэн хэвийн байдалд орох арга замыг зөв тодорхойлдог. Мөн тэд ирээдүйд тохиолдож болох гэнэтийн эерэг боломжид бэлэн байдаг юм.

Өөрөөр хэлбэл, үр дүнтэй эрсдэлийн удирдлагаар аливаа гэнэтийн нөхцөл байдлаас үүдэлтэй сөрөг үр дүнг багасгах ба хүрээлэн буй орчны тодорхой бус байдалд өөрсдийн болон байгууллагын зорилго зорилтыг биелүүлэх боломжтой болно.

Тодорхойгүй байдал нь зөвхөн материаллаг орчноос гадна, бидний сэтгэл зүйд оршин байдаг. Хүрээлэн буй орчин, ирээдүйн талаарх тодорхойгүй байдлын тухайн бидний төсөөлөл нь бодит байдлаас ихээхэн зөрөөтэй байх нь түгээмэл. Тухайлбал, статистикаас харахад агаарын хөлөг нь дэлхий дээрх хамгийн аюулгүй тээврийн хэрэгслийн нэг гэдгийг мэдэхгүй хүн онгоцонд

сууц явахдаа байнгын айдас түгшүүртэй явж болно. Гэтэл ихэнх шилжилтийн насандаа яваа залуус өөрийгөө хэзээ ч аюулд өртөхгүй хэмээн боддог нь судалгаагаар харагддаг. Тэд маш аюултай уулын замаар машинаар уралдвал ямар эрсдэлтэй нүүр тулж байгаагаа ойлгохгүй маш зоригтой байна. Сэтгэл зүйн талаас нь авч үзвэл аюулгүй онгоцонд сууц яваа зорчигч дүүрэн айдастай байхад, үхлийн аюултай байж мэдэх замаар уралдаж буй залуу өөрийгөө аюулгүй гэдэгт бүрэн итгэлтэй байх нь.

Тэгэхээр хэт итгэлгүй болон хэт итгэлтэй хоёр туйлтай харьцуулж үзэхэд, эрсдэлийн удирдлагыг зохистой хэрэгжүүлдэг байгууллага, хүмүүс нь өөрсдийн ирээдүйг илүү тодорхой мэдэж, хянаж чаддаг аж.

Өөрөөр хэлбэл бид эрсдэлийн бас нэгэн шинж чанарыг эндээс харж болно. Тодруулбал, сэтгэл зүйн хувьд зөв бэлтгэлтэй байх асуудлыг ярьж байгаа юм. Ирээдүйд аль болох цөөхөн сюрприз буюу гэнэтийн үйл явдал тохиолдохоор байвал тэр байгууллага эрсдэлийн удирдлагыг сайн хэрэгжүүлж байна гэсэн үг. Эрсдэлийн удирдлага нь тэгэхээр нөгөө талаас ирээдүйгээ таамаглах чадвартай шууд холбогдож байгаа юм.

Сайн бэлтгэлтэй байгууллагын хувьд ихэнх гэнэтийн юм шиг үзэгдэл хэвийн үзэгдэл болон хувирч, сэтгэл зүйн хувьд бэлтгэгдсэнээр ирээдүйгээ хянаж эхэлнэ. Эдгээр хүмүүс өрсөлдөгч нартайгаа харьцуулахад ирээдүйд тавьсан зорилгодоо хүрэх асар их давуу талыг олж авдаг юм.

**БИД ЭРСДЭЛИЙГ ХЭРХЭН
УДИРДДАГ ВЭ?**

Эрсдэлийн удирдлага нь дөрвөн үе шаттай хэрэгжинэ:

1. Хохирох боломжийг үнэлэх
2. Тохиромжит эрсдэлийн удирдлагын аргыг сонгох
3. Эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх
4. Өөрчлөлтөд дасан зохицох

Одоо эдгээр дөрвөн шатны ерөнхий ойлголтуудыг авч үзэцгээе. Мөн Виллод гарсан гал, сүйрлийн жишээн дээр эрсдэлийн удирдлагыг хэрхэн ашиглаж болохыг дэлгэрэнгүй авч үзнэ. Ерөнхий ойлголтуудыг таньж, дээрх бүлгүүдийн бүтцийг ойлгосноор өөрийнхөө болон өөр ямар ч байгууллагын өдөр тутмын үйл ажиллагаанд тулгарч болох гэнэтийн хохирол, эрсдэлийг удирдаж чадахуйц болно.

Доорх хүснэгтэд үе шатуудын үндсэн ойлголтыг харуулсан болно. Эдгээр нь эрсдэлийн удирдлагын шийдвэр гаргалтад хийдэг ерөнхий алхмууд юм.

1 Хохирох боломжийг үнэлэх	Хохирч болох зүйлс • Хөрөнгө • Ажилтан • Хариуцлага • Орлого	Хохирох боломжийг үнэлэх аргууд • Асуулга • Хохирлын түүх • Санхүүгийн тайлан бүртгэл • Урсгалын диаграмм • Хувийн ажиглалт • Мэргэжлийн дүн шинжилгээ	Байгууллагын зорилгод үзүүлэх нөлөө • Хуулийн шаардлага • Үйл ажиллагааны үр дүн • Хэвийн тогтвортой үйл ажиллагаа • Өсөлт • Хүмүүнлэгийн бодлого
2 Тохиромжит эрсдэлийн удирдлагын аргыг сонсох	Сонголт хийх шалгуур • Хөрөнгө • Ажилтан • Хариуцлага • Орлого	Хяналтын арга • Хохирлоос зайлсхийх • Хохирлоос сэргийлэх • Хохирлыг бууруулах • Хохирлыг ялгах • Гэрээгээр бусдад шилжүүлэх	Санхүүгийн арга Өөрөө хариуцах Бусдад шилжүүлэх • Үйл ажиллагааны зардал • Гэрээгээр эрсдэлээ Нөөц сан • Зээл • Засгийн газрын хөтөлбөрүүд • Каптив даатгал*
3 Эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх	Техникийн шийдвэр • Юуг хэзээ хийж дуусгах шаардлагатай вэ?	Удирдлагын шийдвэр • Хэний удирдлага доор хэн үүнийг гүйцэтгэх	Хэрэгжилтийг хянах, сайжруулах
4 Өөрчлөлтөд дасан зохицох	Гүйцэтгэлийн стандарт • Үр дүнгийн стандарт • Үйл ажиллагааны стандарт	Өөрчлөлтөд тохируулан өөрчлөх параметрууд • Хохирох боломж • Байгууллагын зорилго • Зардал ба үр өгөөж • Удирдлагын хандлага	

*Каптив даатгал гэдэг нь толгой компанийн эрсдэлийг хамгаалах зорилгоор түүнийг охин компани даатгал хийх үйл явц юм.

Хохирох боломжийг үнэлэх эхний үе шатанд гэнэт хохирч болох зүйлс, хохирох боломжийг үнэлэх арга, мөн байгууллагыг зорилгодоо хүрэхэд нь хэрхэн нөлөөлөх талаар сайтар мэддэг байхыг шаардана.

Хоёрдугаар үе шатанд эрсдэлийн удирдлагын аргуудыг үнэлэх шалгууруудыг авч үзнэ. Хохирол учрахаас сэргийлдэг эрсдэлийг хянах аргууд, урьдчилан сэргийлэх аргагүй хохирлыг нөхөн төлдөг эрсдэлийн удирдлагын санхүүгийн аргуудыг үүнд дурдаж болно. Эрсдэл удирдах санхүүгийн аргыг бие даан хариуцах мөн бусдад шилжүүлэх замаар хэрэгжүүлж болох юм.

Гуравдугаар үе шат буюу эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэхийн тулд тохиромжит эрсдэлийн удирдлагын аргыг тодорхойлно. Үүний дараа хэдий хугацаанд юухийх хэрэгтэй талаар техникийн шийдвэрийг гаргах ба хэний удирдлага доор хэн гүйцэтгэх талаар удирдлагын шийдвэр гарах юм. Хохирох боломжийг үнэлэх, эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх гэсэн эхний гурван үе шат нь цогцоороо аливаа байгууллагад эрсдэлийн удирдлагыг бүрдүүлж чаддаг.

Ийнхүү байгууллагад эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөр бэлэн болсны дараа шинэ өөрчлөлтөд дасан зохицох хэрэгтэй болно. Энэ үе шатанд ирээдүйд гарч болох өөрчлөлтийн талаар зөв ойлголттой байхыг шаарддаг.

Виллод учирсан хохирол дээр тулгуурлан тайлбарлаж байгаа хэдий ч бидний харах ойлголтууд нь гэнэтийн чанартай бүхий л хохиролд, байгууллагуудад хамааралтай болно.

1. ХОХИРОХ БОЛОМЖИЙГ ҮНЭЛЭХ

Эрсдэлийн удирдлагын үндсэн дөрвөн үе шатны эхнийх нь хохирох боломжийг үнэлэх явдал юм. Хохирох боломжийг таньж, дүн шинжилгээ хийлгүйгээр удирдах боломжгүй учраас эхний шат хамгийн чухалд тооцогдоно. Аливаа хохирох боломжийг үнэлэхэд шаардлагатай үндсэн гурван ойлголтыг доор дурдав:

- Хохирч болох зүйлсийн төрөл
- Хохирох боломжийг үнэлэх аргаа сонгох
- Байгууллага зорилгодоо хүрэх үйл явцад энэхүү хохирол хэрхэн нөлөөлөхийг үнэлэх

Хохирч болох зүйлс

Аливаа байгууллагын хохирч болох зүйлсийг доорх дөрвөн бүлэгт хуваан авч үздэг. Үүнд:

- Хөрөнгө
- Үнэт ажилтан
- Орлогын алдагдал
- Хариуцлага

Хөрөнгө. Хөрөнгийн хохирол нь үл хөдлөх хөрөнгө болон эд хөрөнгийн алинд ч тохиолдож болно. Үл хөдлөх хөрөнгө гэдэгт газар болон газраас хөдөлгөж болохгүй хөрөнгө багтах юм. Харин эд хөрөнгө гэдэгт их олон зүйл хамаарч болох ба ерөнхийд нь биет болон биет бус гэж ангилдаг. Биет эд хөрөнгөнд Мустанг болон тус машинд байсан Анна Мийдлийн хувийн эд хогшил гэх мэт зүйлс багтана. Түүнчлэн биет бус эд хөрөнгөнд бүхий л төрлийн хууль ёсны эрх мөн багтах юм. Тухайлбал, зохиогчийн эрх, патент болон аливаа хөрөнгө, нөөцийг эзэмших эрх гэх мэт.

Гаражид гарсан галын улмаас Виллогийн түрээслэгчид түрээслэх байргүй болно. Виллог нураатал хэсэг хугацаанд үл хөдлөх хөрөнгийн хувьд барилга оршин байгаа ч орон

нутгийн засаг дарга бүх түрээслэгчдийг байраа суллахыг шаардсан учир тэд биет бус хөрөнгөөрөө (түрээслэх эрхээрээ) хохирно.

Үнэт ажилтан. Ихэнх байгууллагад маш чухал ажилтан байдаг. Тухайлбал, энгийн ажилтан, төлөөлөн удирдах зөвлөлийн гишүүн, зарим тохиолдолд сайн дурын ажилтан ч байж болдог. Эдгээр хүмүүс онцгой авьяас, мэдлэг чадвар, нэр хүнд болон тэднийг гойд үнэ цэнэтэй болгодог өөр бусад шинж чанарыг өөртөө агуулж байдгаараа онцлог. Жишээлбэл: компьютер үйлдвэрлэгч байгууллагын хувьд үнэт ажилтан нь шилдэг програмист, симфони оркестрын хувьд олон үзэгчдийг татдаг онцгой авьяастай лимбэчин, мэргэжлийн спортын багийн хувьд багт нэр хүнд авчирч, олон үзэгч цуглуулж чаддаг тамирчин, эмнэлгийн хувьд эмнэлэгт нэмэлт орлого оруулдаг олны танил эмч, сувилагч байх боломжтой. Нас барах, хөдөлмөрийн чадвараа алдах, ажлаас гарах шалтгаанаар аливаа байгууллага үнэт ажилтнаа алдаж болно. Үүний үр дүнд байгууллага тодорхой хэмжээгээр хохирч байдаг.

Үнэт ажилтан онцгой авьяас, мэдлэг чадвар, нэр хүнд болон тэднийг гойд үнэ цэнэтэй болгодог өөр бусад шинж чанар агуулж байдаг. Байгууллага хохирох боломжийг үнэлэхдээ үнэт ажилтнаа алдсанаас үүдэх хохирлыг ч мөн адил тооцоолох хэрэгтэй.

Виллогийн гал болон сүйрлийн жишээн дээр үнэт ажилтнаа алдсан тухай дурдаагүй. Гэвч орон сууцны менежер, хүлээн авах компьютерын оператор зэрэг Виллогийн үнэт ажилтнууд галын улмаас тодорхой хугацаагаар ажилгүй болж байгаа нь хохирлын жишээ юм. Эдгээр ажилтнууд санхүүгийн болон бусад шалтгааны

улмаас Виллог дахин сэргэхийг хүлээх боломжгүй эсвэл ажлаа солих төлөвлөгөөтэй байсан гэж төсөөлье. Мөн Виллог эргэн сэргэх болтол ажилтнууддаа цалинг нь хуучин хэвээр нь олгоно гэж хөдөлмөрийн гэрээндээ тохиролцоогүй. Энэ тохиолдолд тэдгээр ажилтнууд нь өөр ажил хайх хэрэгтэй болно. Товчоор хэлбэл Анна Мийдлийн Мустангийг шатаасан гал Виллогийн үнэт ажилтнуудыг шууд гэмтээгээгүй ч гэсэн тэднийг ажлын байргүй болгож байгаа юм.

Хариуцлага. Байгууллага олон шалтгааны улмаас бусдын өмнө хариуцлага хүлээдэг. Тухайлбал:

- Эрхэнд халдах (хэвийн үйл ажиллагааныхаа хүрээнд байгууллага болон түүний албан хаагч бусдын нэр төрд халдах, үл тоомсорлох, гэмтээх, хохироох)
- Гэмт хэрэг (харилцагчийн эд хөрөнгийг хулгайлах, харилцагчийн эсрэг хүч хэрэглэх)
- Хувь хүн болон тодорхой хэсэг бүлгийн эсрэг биш олон нийт, нийгмийн эсрэг хийсэн үйлдэл (хүрээлэн буй орчноо бохирдуулах)

Аливаа байгууллагын баримталж буй бодлого, зарчмын улмаас шүүх тухайн байгууллагыг буруутайг тогтоон, мөнгөн торгууль төлөх ёстой гэж шийдвэрлэж болно. Иймээс шууд буруутай үйлдэл хийгээгүй ч хариуцлага алдсаны улмаас төлбөрт унадаг. Жишээлбэл: байгууллагын ажилтан ажил мэргэжлээс шалтгаалах өвчин туссан эсвэл гэмтэж бэртсэн тохиолдолд байгууллагын зүгээс нөхөн төлбөр төлөх шаардлагатай болдог. Энэ төлбөр нь ажил олгогчийн хувьд зардал болж буух ба ажил олгогч буруутай байсан эсэхээс үл хамаардаг билээ.

Товчоор хэлбэл, бусдын эрхэнд халдах, гэмт хэрэг, гэрээний хариуцлага, олон нийтийн өмнө хүлээх хариуцлага зэргээс үүдэн байгууллага бусдын хохирлыг барагдуулах шаардлагатай болдог. Дээрх хариуцлагын хохирлоос

үүдсэн санхүүгийн хохирол нь байгууллагад маш хүндээр тусна. Жишээлбэл: бусдад учирсан хохирлыг нөхөн төлөх, эрүүгийн болон захиргааны хуулийг зөрчсөнөөс торгууль төлөх, хуульч болон шүүхийн зардлыг төлөх хэрэгтэй болдог. Мөн хуулийн асуудлаас болж байгууллага нэр хүнд болон үйлчлүүлэгчдийнхээ итгэлийг алдах явдал гарна. Иймээс дээрх төрлийн хариуцлагаас чөлөөлөгдөх нь байгууллагын хувьд зайлшгүй анхааралдаа авах шаардлагатай, чухал асуудал юм.

Хариуцлагаас үүдсэн хохирол

- Санамсар болгоомжгүй үйлдлийнхээ улмаас бусдад учруулсан хохирол, бэртэл гэмтлийг нөхөн төлөх
- Гэрээний хариуцлагаас үүдэлтэйгээр бусдад учруулсан хохирлыг нөхөн төлөх
- Эрүүгийн болон захиргааны хуулийг зөрчсөнөөс торгууль төлөх
- Хуулийн дагуу гарах аливаа зардлыг төлөх
- Нэр хүнд болон үйлчлүүлэгчдийн итгэлийг алдах
- Ажилтнуудад нөхөн төлбөр олгох

Виллогийн жишээнээс авч үзэцгээе. Анна Мийдлийн ар гэрийнхэн Виллогийн ажилтнууд шатахууны дусаалыг олж илрүүлж, арга хэмжээ аваагүй гэдэг шалтгаанаар Виллог шүүхэд өгч болно. Хэдийгээр ар гэрийнхэн нь шүүхэд ялалт байгуулж чадахгүй ч Вилло огт хариуцлага хүлээхгүй гэсэн үг биш юм. Өөрөөр хэлбэл цаг тухай бүрд шүүхэд очих, шүүхийн зардал төлөх, ахлах менежерийнхээ ажлын цагийг хуулийн хамгаалалтад зарцуулах зэрэг нь Вилло хариуцлагаас үүдэн хохирол хүлээж байгаа нэг хэлбэр болно.

Байгууллагын эсрэг нэхэмжлэл гарах бүрд тухайн

байгууллага хариуцлагын хохирол амсаж байдаг. Өөрөөр хэлбэл шүүхийн торгох шийдвэр биш харин байгууллагын эсрэг шүүхэд гаргаж байгаа нэхэмжлэл нь байгууллагын нэр хүндийн эрсдэлийг бий болгож байгаа юм. Үүнээс гадна Виллогийн гаражийн ажилтнууд галд өртөж гэмтсэн бол тус ажилтнуудад нөхөн төлбөр олгох хэрэгтэй болно.

Орон нутгийн засаг дарга бүх түрээслэгчдийг байраа суллахыг шаардсан нь Виллогийн эзэд хариуцлагын хохирол бий болгох шалтгаан болно. Жишээлбэл: Виллогийн эзэд бичгээр түрээслэгчидтэй гэрээ хийхдээ гаражийн барилгад учирсан хохирлоос үүдэн тус байгууламжийг ашиглах боломжгүй болсон тохиолдолд тэдэнд шинж тохиромжтой байрлалтай гараж олж өгнө гэж зөвшөөрсөн байж болох юм. Магадгүй Виллогийн эзэд цөөн хэдэн зогсоол эсвэл гаражийн багахан хэсэг ашиглагдах боломжгүй болж болзошгүй гэж урьдчилан харж байснаас барилга бүхэлдээ ашиглагдах боломжгүй болно гэж таамаглаагүй. Энэ тохиолдолд түрээслэгчдэд шинэ гараж олж, төлбөрийг нь төлж өгөх хариуцлага хүлээхээс өөр аргагүй юм.

Энэ бол байгууллага гэрээгээ сайтар бодож боловсруулаагүй учир хариуцлага хүлээж байгаа нэг жишээ. Аз болоход Виллогийн эзэд орон сууц түрээслэгчидтэйгээ ийм нөхцөлтэй гэрээ байгуулаагүй юм.

Цэвэр орлого. Байгууллага бүр цэвэр орлого (тайлант хугацааны зарлагын дүнгээс давсан орлогын дүн) олохын тулд үйл ажиллагаа явуулж, оршин тогтнож байдаг. Цэвэр орлого нь байгууллагын дотоод үр ашигтай үйл ажиллагаан үүдэн бий болно. Энэхүү үйл ажиллагаанд саад болдог зүйлс нь байгууллагын нийт орлогыг бууруулж эсвэл нийт зардлыг өсгөх байдлаар цэвэр

орлогыг бууруулдаг. Хэрэв энэ нь гэнэтийн үйл явдлаас шалтгаалсан бол эрсдэлийн удирдлага заавал хийгдэх хэрэгтэй юм. Харин орлогын бууралт нь гэнэтийн бус шалтгаантай байвал энэ нь эрсдэлийн удирдлагын бус ерөнхий удирдлагын асуудал болдог. Түүхий эд материал, хөдөлмөрийн зардал өссөн эсвэл байгууллагын худалддаг бараа, үйлчилгээний үнэ буурсан зэрэг гэнэтийн бус шалтгаанаар орлого буурч болно.

Цэвэр орлого гэдэг нь тайлант хугацааны зарлагаас давсан орлогын дүн.

Виллогийн хувьд боломжит хамгийн их хохирол нь түрээсийн орлогоо алдах юм. Үе үе зарим жижиг хэсэг нь гал болон бусад шалтгаанаар хохирч, түрээсийн орлогыг багасгасан, засварын зардал гарна гэдгийг урьдаас таамаглаж, мөн тус зардлыг төсөвтөө багтааж ч болно. Харин гаражид байсан ганц машинаас гарсан галаас болж барилгаа бүхэлд нь алдана гэдгийг таахын аргагүй. Иймээс сайтар бодож төлөвлөсөн эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөр шаардлагатай.

Эрсдэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэх дараагийн үе шатанд иймэрхүү гэнэтийн хохирлыг олж илрүүлэхэд тохиромжтой аргыг сонгох, ашиглах, хохирлын хамрах хүрээ ба давтамжийг үнэлэх тухай ярилцах болно.

Хохирох боломжийг үнэлэх аргууд

Янз бүрийн гэнэтийн үйл явдлаас үүдсэн хохирлыг урьдчилан тооцоолоход хэрэглэдэг олон тооны тогтсон дэг журам, стандартчилсан аргууд байдаг. Виллогийн хохирох боломжийг үнэлэхэд эдгээр аргуудаас хэрхэн хэрэглэж болохыг үзсэнээр цаашид эрсдэлийн удирдлагыг оновчтой хийх туршлагатай болно.

Эрсдэлийг үнэлэх аргууд:

- Асуулга
- Өмнө учирсан хохирлын түүх
- Санхүүгийн тайлан, бүртгэл
- Урсгалын диаграмм (үйл ажиллагааны)
- Эрсдэлийн удирдлагын туршлагатай хүнээр хувийн ажиглалт хийлгэх

Асуулга. Орон сууц, цэцгийн дэлгүүр, зочид буудал, спорт цогцолбор зэрэг олон төрлийн бизнесийн үйл ажиллагааны талаарх мэдээллийг нарийвчлан мэдэхийн тулд эрсдэлийн мэргэжилтэн, даатгалын мэргэжилтэн, хөдөлмөрийн аюулгүй байдал эрүүл ахуйн ажилтан болон зөвлөх үйлчилгээ үзүүлдэг компаниуд асуулгыг ашигладаг.

Жишээлбэл: Гаражийн архитекторын зохион байгуулалт, үйл ажиллагаа явуулдаг хугацаа болон багтаамж, гаражид орох гарах хөдөлгөөний зохион байгуулалт, гал унтраах систем, аюулгүй байдал, үйлчилгээ, хөдөлмөрийн зохион байгуулалт зэргийг гаражийн асуулгад асууж болох юм. Эдгээр асуултын хариултаар гал гарч болзошгүй байдлаас сэргийлэх мэдээллийг авч болно. Магадгүй Анна Мийдлийн Мустанг галд өртөхөөс сэргийлэх боломж олдохыг үгүйсгэхгүй.

Хохирлын түүх. Аливаа байгууллагад өмнө нь учирч байсан хохирол ирээдүйд дахин тохиолдох магадлал өндөр байдаг. Гаражийн хувьд галаас гадна тээврийн хэрэгслүүд мөргөлдөх, хулгай дээрэм, тээврийн хэрэгсэлтэй ойрхон ажилладаг ажилтнуудын бэртэл гэмтэл зэрэг эрсдэлүүд түгээмэл. Ихэнх тохиолдолд энэ төрлийн харьцангуй жижиг гэнэтийн осол нь ирээдүйд тохиох ижил төстэй, илүү том хүрээг хамрах эрсдэлийн дохио болж болно. Виллог сүйрүүлсэн гал цаашид удаан

хугацаанд мартагдахгүй. Иймээс Виллогийн эзэд дахин гаражийн үйл ажиллагаа явуулбал галаас болж хохирох боломжийг зайлшгүй үнэлнэ.

Тодорхойлолтын дагуу гэнэтийн осол гэдэг нь урьдчилал таамаглах аргагүй байдаг учир жирийн нэг байгууллагын хувьд хохирлын түүх нь харьцангуй бага байна. Харин ижил төрлийн үйл ажиллагаа явуулдаг бусад байгууллагын хохирлын түүх нь хамгийн чухал судлуудтай зүйл юм. Зарим худалдааны нийгэмлэгүүд гишүүдийнхээ хохирлын мэдээллийн санг үүсгэж тохиолдол бүрийн бүртгэлийг хөтлөн бусад гишүүддээ мэдээлж байдаг. Мөн даатгалын компаниуд даатгуулагчиддаа ижил төрлийн үйл ажиллагаа эрхэлдэг бусад үйлчлүүлэгчдэд нь ямар төрлийн эрсдэлүүд тохиож байсан талаарх мэдээллийг өгнө. Хэрэв Виллогийн эзэмшигчид гараж эзэмшигчдийн нийгэмлэгийн гишүүн эсвэл даатгалтай байсан бол эрсдэлийн талаарх иймэрхүү мэдээллийг урьдчилан авах байсан. Уг мэдээллийн тусламжтайгаар гаражийн гал болон сүйрлийн талаар ойлголттой болж, учирсан хохирлын хэмжээг бууруулж, урьдчилан сэргийлж болох байсан юм.

Санхүүгийн тайлан, бүртгэл. Аливаа байгууллагын хөрөнгө, өр төлбөрийг харуулдаг баланс, ашиг алдагдлыг харуулдаг орлогын тайлан зэрэг нь гэнэтийн осол байгууллагын орлого зарлагдаа хэрхэн нөлөөлөхийг илэрхийлж байдаг. Илүү нарийвчилсан бүртгэлээс байгууллагын гол хөрөнгө хаана төвлөрдөг мөн аль хөрөнгийг илүү сайн хамгаалах шаардлагатайг мэдэж авч болно.

Эдгээр санхүүгийн тайлан, бүртгэл нь хохирлын талаар нарийн мэдээлэхгүй ч хохирол гарах үеийн байгууллагын байр байдал болон хохирлоос сэргийлэх аргууд юун дээр

нэн шаардлагатай байгааг зааж өгдөг. Ийм санхүүгийн бүртгэл нь олон газар салбартай байгууллагад түлхүүхэрэг болох юм. Тодруулбал, аль салбар нь илүү болгоомжтой үйл ажиллагаа явуулах шаардлагатайг зааж өгнө. Виллод учирсан шиг томоохон хэмжээний хохирлын дараагаар алдах орлогын түвшин, хохирлыг үнэлэхэд дээрх тайлан бүртгэл хэрэгтэй. Мөн даатгагчид өгөх хохирсон хөрөнгийн мэдээллийг санхүүгийн тайлангаас авна.

Урсгалын диаграмм. Урсгалын диаграмм гэдэг нь байгууллага түүхий эд материал олж авах, түүхий эд материалыг боловсруулах, бэлэн бүтээгдэхүүн болгож хэрэглэгчдийн гар дээр хүргэх процессын зураглал юм. Урсгалын диаграммаас хаана хамгийн их бүтээгдэхүүн, хэрэглэгч цугларч байгааг болон хаана хохирол хамгийн их байж болохыг харж болно. Үйлдвэрлэлийн бус үйлчилгээний байгууллагад урсгал нь бэлэн бүтээгдэхүүнээс илүүтэйгээр хэрэглэгчдийн талаар байдаг.

Зарим төрлийн урсгалын диаграмм газар зүйн хувьд өргөн хүрээг хамарч болно. Жишээлбэл: Виллогийн хувьд гал гарахаас өмнөх урсгалын диаграмм нь гаражид байрлах тээврийн хэрэгслийн хамгийн том төвлөрлийг харуулах байсан. Ингэснээр эрсдэлийн удирдлага хийх шаардлагатай оргио цэг хаана байгааг мөн зааж өгнө.

Хувийн ажиглалт. Эрсдэлийн удирдлагын туршлагатай хүмүүс асуулга, хохирлын түүх, санхүүгийн тайлан бүртгэл, урсгалын диаграмм зэрэг цаасаар хийх бүртгэлүүд дээр ажиглалт хийн хохирох боломжийг таамаглаж чаддаг. Мөн тухайн бүртгэлийг бодитоор газар дээр нь үзсэнээр баталгаажуулж чадна. Жишээлбэл: эрсдэлийн удирдлагын мэргэжилтэн Виллогийн доод давхрын гаражид өөрийн биеэр очиж танилцсан бол тээврийн хэрэгслээс дусаж байгаа шатахууныг харж, мэдрэн аюултай нөхцөл байдлыг илрүүлж болох байсан.

Мэргэжлийн шинжилгээ. Гаражид очиж өөрийн биеэр танилцсан ч аюултай нөхцөл байдлыг бүрэн олж чадахгүй байж болно. Энэ тохиолдолд газар доорх гаражийн талаар илүү туршлагатай хувь хүн албан байгууллагад энэ үүргийг шилжүүлэх хэрэгтэй. Жишээлбэл: гаражид олон жил ажилласан ажилтан, гараж эзэмшигчдийн холбооны гишүүн, дадлагажсан хөдөлмөрийн аюулгүй байдал, эрүүл ахуйн ажилтан зэрэг хүмүүсээр шинжилгээ хийлгэж болно.

Байгууллагын зорилгод нөлөөлөх

Сайн зохион байгуулалттай байгууллагын бүхий л үйл ажиллагаа байгууллагынхаа зорилгод хүрэхэд чиглэгдэнэ. Байгууллагын удирдлага болон менежерүүд аль зорилгоо хамгийн чухал гэж үзнэ, тэр зорилгод бүх нөөц чиглэгдэн урсаж байдаг. Мэдээж эрсдэлийн удирдлага нь дээрх үйл ажиллагаа, нөөцүүдийг хамгаалахад зориулагдсан байх ёстой.

Ерөнхийд нь эдгээр зорилгуудыг эрсдэлийн удирдлагын хувьд зургаан бүлэгт хуваадаг:

1. Хуулийн шаардлагыг хангах
2. Үйл ажиллагааны санхүүгийн үр дүнг нэмэгдүүлэх
3. Хэвийн тогтвортой үйл ажиллагааг хангах
4. Тооцоолсон өсөлтийг хангах
5. Хүмүүнлэгийн бодлогыг хэрэгжүүлэх
6. Тухайн байгууллагын хувьд онцгой байж болохуйц бусад зорилгууд

Хуулийн шаардлага. Бизнес хийхийн тулд аливаа байгууллага тодорхой хуулиар шаардсан шаардлагыг хангаж ажиллах хэрэгтэй болдог. Гэнэтийн ослыг нөхөн төлөх, урьдчилан сэргийлэхтэй холбоотой хуулийн шаардлагуудыг хангах нь ямар ч байгууллагын эрсдэлийн

үндсэн зорилго болно. Зарим хуулийн шаардлагууд бүх бизнесийн байгууллагад үйлчилдэг байхад зарим нь тодорхой нэг онцгой бизнест л хамаарч байдаг. Хэрэв байгууллага дээрх ерөнхий, онцгой төрлийн хуулийн шаардлагыг аль алийг нь хангаж чадахгүй бол үйл ажиллагаа зогсох эрсдэлтэй нөхцөл байдал үүснэ.

Жишээлбэл: Хөдөлмөр Хамгаалал Эрүүл Ахуйн Хууль Актын (ХХХЭАА) аюулгүй ажиллагааны стандарт болон Мужийн ХХХЭАА-ийн нэмэлт шаардлагуудыг бусад бүхий л ажил олгогчдын адилаар Виллогийн удирдлага хангасан байх ёстой. Мөн ажил үүргээ гүйцэтгэж байх явцдаа бэртэж гэмтсэн, өвчин туссан ажилтнууддаа нөхөн төлбөр олгодог байх шаардлагатай. Үүнээс гадна Вилло гараждаа гал унтраах, агааржуулалт, гэрэлтүүлэг, гараж руу орох болон гаражаас гарах хэсгийн тодорхой стандартыг хангасан байх шаардлагатай. Үүнээс гадна Вилло гал унтраах, агааржуулалт, гэрэлтүүлэг, гараж руу орох болон гаражаас гарах хэсгийн тодорхой стандартыг хангасан байх шаардлагатай. Эдгээр энгийн хуулийн шаардлагуудыг хангаж чадаагүй тохиолдолд Виллогийн гаражийн үйл ажиллагааг засаг захиргааны эрх бүхий байгууллагаас түдгэлзүүлж болно.

Үйл ажиллагааны санхүүгийн үр дүн. Бизнесийн байгууллагууд санхүүгийн тайлангаа сараар, улирлаар, жилээр гаргадаг. Үр ашигтай эрсдэлийн удирдлага нь орлогыг нэмэгдүүлж, зардлыг бууруулж байгууллагын санхүүгийн үр дүнд эерэгээр нөлөөлнө. Байгууллагууд гэнэтийн хохирлыг удирдсанаар эрсдэл өндөртэй үйл ажиллагаа явуулах боломжтой болдог. Энэ нь цаашлаад байгууллагын орлогыг нэмэгдүүлэх юм. Мөн хариуцлагын нөхөн төлбөр, гэмтсэн хөрөнгийг хадгалах зардлыг бууруулах зэргээр үйл ажиллагааны зардлыг бууруулж байдаг.

Эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардал нь эрсдэлийн удирдлагын мэргэжилтнүүдийн хэрэглэдэг санхүүгийн бас нэгэн ойлголт. Эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардал нь учирсан болон ирээдүйд учирч болзошгүй хохирлоос үүдэн тухайн байгууллагад бий болгох дөрвөн төрлийн зардлын нийлбэр юм. Эдгээрт:

- Даатгалын хураамж
- Даатгагдаагүй хөрөнгийг сэргээн босгох зардал (өөрийн хариуцах хэсэг багтсан хасалт)
- Аюулгүй ажиллагаа, хөдөлмөр хамгааллыг хангахтай холбоотой зардлууд
- Байгууллагын эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх удирдлагын зардал

Виллогийн гаражид гарсан галын хохирлоос үүдэн бий болох эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардлыг авч үзье:

- Эд хөрөнгийн даатгалын хураамжийн гаражид ногдох хэсэг
- Аливаа бага хэмжээтэй галыг гаражийн ажилтнууд гал унтраагч ашиглан унтрааж чадахуйц байх, түүнтэй холбоотой гарах зардал
- Гаражийн талбайд гал унтраах систем суурилуулах, хянах зардал
- Гараж дахь галын аюулгүй байдлыг хангахад ажилтнуудын гаргах зардал, даатгалын багцыг худалдаж авах үйл ажиллагааны зардал

Эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардал нь учирсан буюу ирээдүйд учирч болзошгүй хохирлоос үүдэн тухайн байгууллагад бий болгох дөрвөн төрлийн зардлын нийлбэр юм.

Эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардал нь учирсан буюу ирээдүйд учирч болзошгүй хохирлоос үүдэн тухайн байгууллагад бий болгох дөрвөн төрлийн зардлын нийлбэр юм.

Үр ашигтай эрсдэлийн удирдлага нь байгууллагын эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардлыг аль болох бага түвшинд байлгахыг зардлыг аль болох бага түвшинд байлгахыг зорьдог. Вилло цогцолбор нь галаас болоод бүрэн сүйдсэн. Энэ тохиолдолд Виллогийн удирдлага шатахууны дусаалыг илрүүлдэг өдөр тутмын хяналтыг нэмэгдүүлэх замаар галаас сэргийлэх эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардлыг нэмэх ёстой байсан. Иймээс зарим тохиолдолд эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардлыг хэт танах нь сайн эрсдэлийн удирдлага биш юм.

Хэвийн тогтвортой үйл ажиллагаа. Эмнэлэг, хотын авто тээврийн газар, сүүний ферм, өдөр тутмын сонин, үйлдвэрлэл гэх зэрэг олон байгууллага үйл ажиллагаагаа түрхэн зуур ч гэсэн зогсоох боломжгүй байдаг. Учир нь бизнесээс түр зуур хөндийрөхөд л хэвийн үйл ажиллагаа ба зах зээлд эзлэх байр суурь нэгэн зэрэг алдагддаг учраас эдгээр байгууллага дахин шинээр эхлэх бараг л боломжгүй юм. Иймээс эдгээр байгууллагууд аюулгүй ажиллагааны стандартуудыг мөрдөхөд эрсдэлийн удирдлагаа чиглүүлэх хэрэгтэй. Аюулгүй ажиллагааны стандартууд нь ноцтой нөхцөл байдлаас бусад бүх үед үйл ажиллагааг тогтвортой явуулах боломжийг олгодог.

Зарим байгууллагын хувьд үйл ажиллагааны тогтворгүй байдал нь байгууллагын үйл ажиллагаанд шууд сөргөөр нөлөөлдөг тул илүү өндөр стандарт хангах шаардлагатай. Жишээлбэл: сургуулиуд засвар, өргөтгөл зэргээс болж зарим хичээлийн байраа ашиглах боломжгүй болох,

эсвэл сурган хүмүүжүүлэх, удирдлагын албан хаагчид бүрэн бус байх тохиолдол гарсан хэдий ч сургуулиуд бүх сурагчдыг багш, туслах ажилтнаар бүрэн ханган, тасралтгүй ажиллагааг хангах ёстой.

Сайтар төлөвлөсөн эрсдэлийн удирдлагын үр дүнд байгууллагууд үйл ажиллагаагаа бүрэн зогсоохгүй, стандарт шаардлага хангасан түвшинд явуулах боломжтой болно. Жишээлбэл: нэг хот, мужид байдаг бүлэг эмнэлгүүд нэг нэгнийхээ тоног төхөөрөмжийг хувааж хэрэглэхээр тохиролцсон байдаг. Үүний адилаар дээр дурдсан жишээ болох сургууль нь багш, сурагч, удирдах ажилтнуудаа түр хугацаанд зэргэлдээх сургууль руугаа нүүлгэж болно.

Хэрэв Виллогийн удирдлага гаражийн үйлчилгээгээ сайжруулах нь түрээслэгчдийг илүү ихээр татна гэдгийг мэдэж байсан бол ойр орчмын орон сууц, гаражийн үйлчилгээ явуулдаг хүмүүстэй тохиролцож болох байсан. Өмнөх жишээний адилаар хүнд нөхцөл тохиолдоход Виллогийн оршин суугчид машинаа эдгээр газарт байрлуулж болох юм. Вилло бүхэлдээ сүйрсэн тохиолдолд түр зуур ашиглах гаражтай байх нь төдийлөн ач холбогдолтой биш. Гэвч Виллогийн зарим хэсэг нь галд өртсөн бол энэ үнэхээр хэрэгтэй зүйл байх байсан. Учир нь ингэснээр Виллогийн оршин суугчид сэтгэл амар, ая тухтай байх боломжтой юм.

Өсөлт. Байгууллага гэнэтийн хохирлыг нөхөн төлөх, түүнээс урьдчилан сэргийлэх зардал багатай аргуудыг олж хэрэгжүүлэх замаар зөв эрсдэлийн удирдлага хийх нь байгууллагын өсөлтөд хоёр аргаар түлхэц үзүүлдэг.

НЭГДҮГЭЭРТ: Аливаа байгууллагын хохирох боломжийг бууруулах замаар байгууллагын нөөцийг хадгалж үлдэнэ. Учир нь хохирох боломжийг багасгах эрсдэлийн

хяналтыг хийгээгүйн улмаас хохирсон хөрөнгөө өмнөх байдалд нь оруулан, эргүүлэн сэргээхийн тулд өөрийн нөөц хөрөнгөөсөө ашигладаг. Энэ нь байгууллагын үйл ажиллагаа томорч, цаашид өсөхөд сөргөөр нөлөөлнө. Сайн эрсдэлийн удирдлагатай байснаар учирсан хохирлоо нөхөх гэж удаан хугацаанд мөлхөх биш харин өсөлтөө тогтвортой байлгах боломжтой болно.

ХОЁРДУГААРТ: Дотогш чиглэх цэвэр мөнгөн урсгалын тогтвортой байдлыг хадгална. Ийнхүү байгууллагын орж ирэх цэвэр мөнгөн урсгал тогтвортой өссөнөөр, байгууллага сул чөлөөтэй мөнгөн хөрөнгө ихтэй болж, гэнэтийн аливаа боломж гарч ирэхэд ашиглах чадамжтай болдог. Номын эхэнд дурдсанчлан эрсдэлийн удирдлага эерэг биш сөрөг үр дагавартай эрсдэлд чиглэдэг. Гэвч орлогын урсгалыг идэвхжүүлэх, гэнэтийн хохирлоос энэ урсгалыг хамгаалах эрсдэлийн удирдлагын аргуудыг ашигласнаар гэнэтийн хожоонд бэлэн байхад илүү дөхөм болно.

Вилло нь гал, хохирлын улмаас үйл ажиллагаагаа өргөтгөж, төрөлжүүлэх боломжгүй болсон. Өөрөөр хэлбэл Виллогийн эзэд хуримтлагдсан ашгаараа одоогийн байрлаж буй газраа шинэ жигүүр барих эсвэл шинэ барилга худалдан авах зэргээр үйл ажиллагаагаа тэлэхээр төлөвлөж байсан ч энэ нь Аннагийн машинтай хамт салхинд хийссэн юм.

Хүмүүнлэгийн бодлого. Зарим байгууллагын удирдах шатны ажилтнууд эрсдэлийн удирдлагыг бусдад үйлчлэх арга зам гэж харж болно. Тэдний зорилго бол эзэд, ажилтнуудад их хэмжээний ашиг, орлого олж өгөхөөс илүүтэйгээр байгууллагын үйлчлүүлэгчдийг хохирлоос хамгаалах юм. Эрсдэлийн удирдлагын үр дүнд байгууллагад бий болж байгаа давуу тал нь харилцагч

байгууллагуудыг халамжлан хохирлоос хамгаална. Улмаар үр дүнд нь олон нийтэл ашиг тустай үйл хийх боломжтой болох юм. Иймээс Виллогийн эзэд эрсдэлийн удирдлагыг илүү хүмүүнлэгийн талаас нь харж чадсан бол орон сууцыг аюулгүй байлгаж, олон нийтийг амьдрах байртай болгоход туслаад зогсохгүй, нийгэмд шаардлагатай татварын орлогыг тасалдуулахгүй байсан. Эмнэлэг, сургууль зэрэг байгууллагууд нь эрсдэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэхдээ хүмүүнлэгийн зорилгыг илүү түлхүү анхаардаг.

2. ТОХИРОМЖИТ ЭРСДЭЛИЙН УДИРДЛАГЫН АРГЫГ СОНГОХ

Хохирох боломжийг үнэлсний дараа бидний хийх алхам бол эрсдэлийн удирдлагын аргуудаас тохиромжтойг нь сонгох явдал юм.

Эрсдэлийн удирдлагын ерөнхий хоёр арга байдаг. Эдгээр нь:

- Гэнэтийн хохирол учрахаас сэргийлдэг эрсдэлийг хянах арга
- Зайлшгүй тохиолдох хохирлыг нөхөн төлдөг эрсдэлийг удирдах санхүүгийн арга

Эрсдэлийн удирдлагын санхүүгийн арга нь байгууллага дотоод нөөцөө ашиглан өөрөө эрсдэлээ хариуцах, эсвэл гадаад нөөцийг ашиглан бусдад эрсдэлээ шилжүүлэх гэсэн хоёр замаар хэрэгждэг. Эрсдэлийг хянах арга болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргаас тохиромжтойг нь сонгохоосоо өмнө сонголт хийх үндсэн хоёр шалгууруудын талаар авч үзэх хэрэгтэй.

Сонголт хийх шалгуурууд

Олон төрлийн эрсдэлийн удирдлагын аргуудаас тохиромжтойг нь сонгохдоо байгууллага хоёр төрлийн стандартыг авч үзэх шаардлагатай. Үүнд:

- *Үр ашгийн стандарт.* Сонгогдсон арга нь хэр үр нөлөөтэй байж чадах вэ?
- *Санхүүгийн стандарт.* Сонгогдсон аргыг хэрэгжүүлэхэд хэр их зардал гарах мөн үр дүнд нь хэр их орлого олж чадах вэ?

Үр ашгийн стандарт болон санхүүгийн стандартуудыг Виллогийн хохирол дээр илүү дэлгэрүүлж авч үзье. Шатахуун нь дусаж байгаа машиныг гаражид удаан хугацаагаар байлгаж аюултай нөхцөл байдлыг бүрдүүлсэн. Виллод эрсдэлийн удирдлагыг сайн хэрэгжүүлж чадсан бол шатахууны дусаалыг илрүүлж (эрсдэлийг хянах арга) мөн галаас үүсэх хохирлыг нөхөн төлөх аргыг олж (эрсдэлийг удирдах санхүүгийн арга) болох байсан.

Үр ашгийн стандарт

Үр ашгийн стандарт нь эрсдэлийг хянах аргуудын тусламжтайгаар давтамж, үр дагавар, аюул хохирлыг хэрхэн бууруулж мөн эдгээрийг таамаглах чадварыг хэрхэн нэмэгдүүлж байгааг тодорхойлдог. Виллод байсан шатахууны дусаалыг олж илрүүлэх гурван боломжит сонголт бий. Эдгээрт:

- Орон сууц түрээслэгчдэд хандан шатахуун дусаалгаа хянаж байхыг анхааруулсан зарлал хадах
- Виллогийн гаражийн ажилтнууд ажлын байрандаа тогтмол үзлэг шалгалт явуулж байх
- Агаар дахь ууршсан шатахууны хэмжээг хэмжиж, аюулын түвшинг илтгэдэг төхөөрөмжийг гаражид суурилуулах

Шатахууны дусаалыг хянаж, үнэртэж үзэж байхыг

түрээслэгчдээс хүсэх нь хамгийн үр дүн багатай арга юм. Тогтмол үзлэг шалгалт явуулах мөн төхөөрөмж суурилуулах зэрэг аргууд нь илрүүлэх боломж харьцангуй ихтэй ч дадал туршлагагүйгээр хэрэгжүүлэхэд баг зэрэг хүндрэлтэй. Эдгээр нь нөхцөл байдал бүрд ялгаатай байдаг. Виллогийн удирдлага нь шатахууны дусаалд анхаарлаа хэр зэрэг хандуулж байгаагаас шалтгаалан дээрх хоёр аргыг хамтад нь хэрэгжүүлж болно. Хамтад нь хэрэгжүүлэхэд зардал их байх хэдий ч гол асуудал бол шатахууны ууршилтын аюултай түвшинг илрүүлэхэд гаргах зардал биш харин үнэн зөв илрүүлэх явдал юм.

Үндсэн үр ашгийн стандарт нь эрсдэлийн удирдах санхүүгийн аргын тусламжтайгаар хохирлыг нөхөн төлөх нөөцийн санг үнэн зөв бүрдүүлж чадаж байгаа эсэхийг тодорхойлдог. Бага хэмжээний хохирлын хувьд аливаа байгууллага өөрөө хариуцах буюу нөөцийн дотоод эх үүсвэрүүдийг ашиглаж болно. Их хэмжээний хохирол нь байгууллагыг өөрийнхөө хохирлыг даах боломжгүй болгох юм. Энэ үед даатгал, засгийн газрын хохирлоос хамгаалах санхүүжилтийг ашиглах зэргээр бусдад шилжүүлж болдог.

Санхүүгийн стандарт

Эрсдэлийн удирдлагын санхүүгийн аргуудын үндсэн үр ашгийн түвшин нь тухайн аргууд хохирлын нөхөн төлөх нөөцийн санг зөв бүрдүүлж чадаж байгаа эсэхэд анхаардаг.

Эрсдэлийн хянах болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудаас тохиромжит хувилбарыг хоёр аргаар сонгож болно. Үүнд:

- Хялбар, хамгийн бага зардалтайг сонгох буюу өөрийнхөө мэдрэмжээр сонгох

- Цэвэр мөнгөн урсгалын өнөөгийн үнэ цэнийг ашиглан олон төрлийн эрсдэлийг хянах аргууд болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудаас илүү мэргэжлийн боловсронгуй байдлаар сонголт хийх боломжтой

Гаражийн агаар дахь шатахууны ууршилтын хэмжээг илрүүлэхийн тулд гаражид тогтмол үзлэг шалгалт хийдэг ажилтныг Виллогийн удирдлага аль эртнээс томилчихсон байсан бол үнэтэй төхөөрөмж суулгах зэрэг нэмэлт зардалгүйгээр асуудлыг хангалттай зохицуулах боломжтой байсан. Илүү мэргэжлийн боловсронгуй аргыг ашиглан илрүүлэх төхөөрөмжийг худалдан авснаар Виллогоос гарах болон Вилло руу орох мөнгөн урсгалын хэмжээ болон цаг хугацаанд хэрхэн нөлөөлж байгааг тооцож үзье. Манай тохиолдлын хувьд илрүүлэх төхөөрөмжийг худалдан авах болон суурилуулахад зөвхөн гадагшлах мөнгөн урсгалыг бий болгоно. Төхөөрөмжийг ашиглах явцад хяналтын болон засварын зардал гарах ба энэ нь мөн л гадагшлах мөнгөн урсгал юм.

Нөгөө талаар илрүүлэх төхөөрөмжийн ачаар зарим нэг дотогшлох мөнгөн урсгал бий болж болно. Жишээлбэл: даатгалын хураамж багасах, галын хохирлыг өөрийн хөрөнгөөрөө төлж барагдуулах мөнгөн хэмжээ багасах, үзлэг шалгалт хийх ажилтнуудын ажиллах цаг багасах (дагаад цалингийн зардал багасна) гэх мэт. Дээр дурдсан мөнгөний орох болон гарах урсгал маш богино хугацаанд (төхөөрөмж худалдаж авах зардал гарах) эсвэл маш удаан хугацаанд (даатгалын хураамжийн хэмжээ багасах боломж бүрдэнэ) үргэлжилж болно.

Өнөөгийн үнэ цэнийг арга нь ойрын ирээдүйд орж, гарах мөнгөний урсгалд илүү их ач холбогдол өгөх ба холын ирээдүйд байгаа мөнгөний урсгалыг зах зээл дээрх хүүгийн

түвшнээр хямдруулж тооцдог. Өөрөөр хэлбэл өнөөдөр байгаа мөнгө нь ирээдүйд байх мөнгөнөөс хамаагүй илүү үнэ цэнэтэй байна гэсэн үг. Виллогийн менежментийн ажилтнууд гаражийг байнга шалгах, эсвэл автоматаар агаараас дээж авдаг төхөөрөмж суурилуулах гэсэн хоёр хувилбарын аль нэгийг нь сонгохдоо тус бүрийн мөнгөн урсгалын өнөөгийн үнэ цэнийг харьцуулан үзнэ. Ингээд хамгийн өндөр эерэг утга буюу хагийн бага сөрөг утга илэрхийлэх аргыг нь сонгох юм. Олон төрлийн эрсдэлийг хянах аргууд болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудаас тухайн хохиролд тохирохыг нь сонгохдоо үр ашгийн болон санхүүгийн стандартыг хамтад нь хэрэглэх тохиолдол бий.

Эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргыг дангаар хэрэглэх нь төдийлөн үр дүнтэй биш. Иймээс дээрх аргуудыг хослуулан хэрэглэх хэрэгтэй.

Жишээлбэл: үзлэг шалгалт хийдэг ажилтныг ажиллуулах эсвэл илрүүлэх төхөөрөмж суурилуулах нь дангаараа хангалттай мэт санагдаж болох ч хамтад нь хэрэгжүүлбэл илүү найдвартай байна. Тухайлбал, Виллогийн удирдлага галын аюул хэр хохирол хөнөөл учруулдгийг мэдэж байгаа тул шинээр барилга ашиглалтад оруулахаар төлөвлөхдөө үүнийг онцгойлон анхаарах шаардлагатай. Дээрх хоёр арга нь хамтдаа илүү их санхүүгийн үр ашигтай байдлыг авчрах юм. Мөн гаражийн галд тохирох эрсдэлийн удирдлагын санхүүгийн аргуудаас тохирохыг нь сонгохдоо Виллогийн удирдлага галаас үүдсэн хохирлын тодорхой хэсгийг өөрсдөө хариуцаж, илүү их хохирлыг хаах даатгал хийлгэснээр эрсдэлийг удирдах илүү хүчтэй хөтөлбөртэй болж чадна. Үүнээс гадна мөнгөн урсгалын сууриар тооцсон болон тооцоогүй аль ч тохиолдолд тодорхой хэсгийг өөртөө авч үлдэн, үлдсэн

хэсгийг бусдад шилжүүлэх аргуудыг хослуулан хэрэглэх нь хамгийн зөв сонголт болох юм.

Үүний адилаар эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргыг дангаар хэрэглэх нь төдийлөн үр дүнтэй биш. Иймээс дээрх аргуудыг хослуулан хэрэглэх хэрэгтэй. Учир нь маш их хэмжээний хохирол учрахад үүнийг нөхөн төлөх эрсдэлийг удирдах санхүүгийн арга хэрэг болдог учраас үүнийг орхигдуулж болохгүй. Нөгөө талаар эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргыг дангаар нь хэрэглэхэд зардал ихтэй. Тэгэхээр тухайн өгөгдсөн эрсдэлийн хувьд түүнийг удирдах ганц л эрсдэлийн удирдлагын арга хэрэглэж байгаа тохиолдолд энэ нь төдийлөн сайн эрсдэлийн удирдлагад тооцогдохгүй юм.

Эрсдэлийн хяналт

Эрсдэлийн удирдлагын арга нь эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн арга гэж хоёр хуваагддаг. Эрсдэлийг хянах аргууд нь ирээдүйд тохиолдож болох хохирлыг багасгахын зэрэгцээ гэнэтийн ослыг илрүүлэх боломжийг нэмэгдүүлэх юм. Бид цаашид таван үндсэн эрсдэлийг хянах аргуудыг жишээтэйгээр авч үзэх болно.

Хохирлоос зайлсхийх

Хохирлоос зайлсхийх гэдэг нь байгууллагад учирч болзошгүй хохирлыг үгүй хийх гэсэн үг юм. Өөрөөр хэлбэл тухайн үйл явдлаас болж ямар ч хохиролгүй байхаар зохион байгуулна. Хохирох боломж гэдэг нь хөрөнгө, хүн, хариуцлага, орлого зэрэг үнэ цэнэтэй зүйл ямар нэг аюулаас болж хохирох тухай билээ. Аюулыг эсвэл аюулд өртөж мэдэхээр байгаа үнэ цэнэтэй зүйлийн өртгийг, эсвэл гарч болох сөрөг үр дагаврын цар хүрээг өөрчилснөөр хохирох боломжоос зайлсхийж болно. Жишээлбэл:

Виллод гал гарахын өмнө зэвсэглэсэн дээрмийн хэрэг гарахаас урьдчилан сэргийлж гаражийн няравт байгаа бэлэн мөнгөний хэмжээг багасган, дээрэмчдийг хулгайлах мөнгөгүй болгож болно. Гэсэн хэдий ч энэ нь байгууллагын хэвийн үйл ажиллагаанд ихээхэн саад болдог учир хохирох боломжоос зайлсхийх аргыг хэрэгжүүлэхэд хүндрэлтэй байдаг. Үүнийг манай жишээн дээр авч үзвэл гар дээрээ бэлэн мөнгөгүйгээр гаражийн үйл ажиллагааг явуулах боломжгүй ч байж болох юм.

Үүнээс гадна тээврийн хэрэгсэл, ажилтнуудын нөхөн төлбөр, гаражийн барилгын бүтцийн хувьд хохирол болох олон олон тохиолдол байх боломжтой. Иймээс хохирох боломжоос бүрэн зайлсхийх цорын ганц арга бол гаражийн үйл ажиллагааг зогсоож, орон сууц түрээслэгчдийг (болон өөр бусад гараж түрээслэгчид) өөр гараж олохыг хүсэх явдал юм. Гэвч гаражгүй болчихвол Виллогийн орон сууцны үнэ цэнэ буурч түрээслэх үйл ажиллагаанд нь сөргөөр нөлөөлж болно.

Товчхондоо хохирох боломжоос зайлсхийх гэдэг нь эрсдэлийг хянах найдвартай арга хэдий ч үүнийг маш онцгой тохиолдолд ашиглах хэрэгтэй. Жишээлбэл: бохирдол цэвэрлэх салбарт 1970-1980 оны үед эрсдэл нь өгөөжтэйгөө адилхан их байсан учраас бизнесийнхэн орохоос татгалзаж байсан удаатай.

Хохирлоос сэргийлэх

Хохирлоос сэргийлэх гэдэг нь хохирох боломжийн магадлалыг багасгаж, зардлыг бууруулах юм. Зүй зохистой хэрэгжүүлж чадвал хохирлоос сэргийлэх арга нь хэрэгжүүлж чадвал хохирлоос сэргийлэх арга нь хохирлоос зайлсхийхтэй адил хэвийн үйл ажиллагаанд саад болоод байдаггүй. Виллогийн гаражийн үйл

ажиллагаанд тохирохуйц, хохирлоос урьдчилан сэргийлэх хэдэн жишээг дурдвал:

- Гаражийн үйл ажиллагаанд шаардлагатай тодорхой хэмжээний бэлэн мөнгийг цоожтой хайрцаг эсвэл сейфэнд хадгалах. Ингэснээр дээрэмчид үүнийг дээрэмдэх магадлал багасна
- Гаражийн ажилтнуудад ажлын байрны аюулгүй байдлыг бүрэн хангах талаар сургалт зохион байгуулж мөн үйл ажиллагааны гүйцэтгэлийг хянаж болно. Ингэснээр тээврийн хэрэгслийн осол, гаражийн ажилтан гэмтэж болзошгүй давтамж багасна
- Гараж доторх зогсоол хоорондын зайг илүү тодорхой болгосноор осол гарах (хөрөнгийн хохирол болон хариуцлага алдсанаас үүсэх зардлыг бий болгодог осол) тоо цөөрч урт хугацаандаа зардал хэмнэнэ
- Гаражийн талбайд байгаа шаардлагагүй шатахуун болон гал гаргах эх үүсвэрүүдийг багасгах. Жишээлбэл: гагнуур хийх шаардлагатай тохиолдолд гаражаас өөр газар хийх
- Гаражийн гарах хэсгийг сайтар будаж тэмдэглэснээр явган зорчигчдод анхааруулга өгч чадна

Гагнуурыг гаражаас өөр талбайд хийснээр гал гарах боломжийг бүрэн байхгүй болгож чадахгүй. Харин гагнуураас үүсэж болох галын тохиолдлыг л байхгүй болгоно гэдгийг анхаарах нь зүйтэй юм. Гэсэн хэдий ч амралтын өдрүүдээр гаражийн ажилтнууд амарсан байх үеэр орон сууц түрээслэгчдийн нэг нь гаражид байгаа машиндаа гагнуур хийх боломжоос үүдэх эрсдэл байсаар байна. Хохирлоос сэргийлэх аргыг хэдий сайн хэрэгжүүлж чадсан ч хохирлоос бүрэн зайлсхийж чадахгүй юм. байгаа машиндаа гагнуур хийх боломжоос үүдэх эрсдэл байсаар байна. Хохирлоос сэргийлэх аргыг хэдий сайн хэрэгжүүлж чадсан ч хохирлоос бүрэн зайлсхийж чадахгүй юм.

Эрсдэлийг хянах аргууд

- Хохирлоос зайлсхийх аргууд нь байгууллагад учирч болох хохирлыг огт байхгүй болгодог
 - Хохирлоос сэргийлэх арга нь хохирлын магадлалыг бууруулдаг
 - Хохирлыг бууруулах арга нь бодит хохирлын хэмжээ болон ноцтой байдлыг бууруулдаг
 - Хохирлыг ялгах арга нь нэг хохирлыг удирдаж болох олон жижиг хэсгүүдэд хуваан нөлөөллийг бууруулдаг
 - Гэрээний дагуу шилжүүлэх гэдэг нь тодорхой хэдэн тохиолдлыг биет байдлаар нь биш тогтоосон дүрмийн дагуу ялгадаг
-

Хохирлыг бууруулах

Хохирлоос сэргийлэх арга нь гэнэтийн хохирлын магадлалыг бууруулдагтай адилаар хохирлыг бууруулах арга нь бодит хохирлын хэмжээ болон ноцтой байдлыг бууруулдаг. Тодруулбал:

- Виллогийн гаражид гал илрүүлж унтраадаг автомат төхөөрөмж суурилуулснаар ямар ч галын эрсдэлийн хэмжээг бууруулах боломжтой. Гаражийн ажилтнууд гал унтраах гар хэрэгслийг ч мөн ашиглаж болох юм (Тодруулга: гал унтраах автомат болон гар хэрэгслийн аль аль нь энэ тохиолдолд хохирлыг бууруулах, хохирлоос сэргийлэх жишээ болно)
- \$500-оос илүүгүй бэлэн мөнгө гаражийн кассанд байлгаснаар дээрэм болон залилангаас үүдэлтэй хохирол гарахаас урьдчилан сэргийлнэ. Кассаа түгжээгүй орхисон тохиолдол гарлаа гэж бодоход дээрэм, залилангийн аль нь ч болсон \$500-оос илүү мөнгө алдахгүй
- Том хэмжээтэй эсвэл үнэтэй машинтай (Хаммер,

Линколин) Виллогийн түрээслэгчдийг өөр газар машинаа тавихыг хүсэх эсвэл эдгээр машинд хохирол болон хулгайн хэрэг гарсан тохиолдолд Вилло хүлээх хариуцлагыг тодорхой хэмжээнээс хэтрэхгүй байхаар гэрээ хийхийг хүсэх нь зүйтэй

- Гаражид байгаа анхны тусламжийн хэрэгслийг хэрхэн зөв хэрэглэх сургалтыг гаражийн ажилтнуудын хүрээнд зохион байгуулснаар ажилтан болон гаражид байх бусад хүмүүст учирч болох гэмтлийн аюултай байдлыг бууруулж бооно. Энэ нь эргээд Виллогийн хүлээх хариуцлагын хэмжээг бууруулах юм (Тодруулга: анхны тусламжийн хэрэгслийг буруу ашигласнаар Виллогийн хүлээх хариуцлагыг нэмэгдүүлж ч болно)

Хохирлыг ялгах

Эрсдэлийг хянах аргуудын нэг болох хохирлыг ялгах арга нь хохирох боломжийг амархан удирдаж болох олон жижиг хэсэгт хуваадаг. Жишээлбэл: орон сууцны цогцолборынхоо доор нэгдсэн гаражийн үйл ажиллагаа явуулснаас илүүтэйгээр олон жижиг зогсоолуудад гаражаа хуваах эсвэл байрны орц тус бүрээр гаражаа тусгаарлаж болно. Хэрэв эдгээр тусдаа гаражуудын нэгэнд байгаа машинаас гал гарсан бол ихдээ л тухайн гаражид байгаа хэдэн машин сүйдэхээс биш бүх орон сууц түрээслэгч болон бүх машиныг хамрахгүй байсан. Түүнчлэн тухайн гаражийн галд өртөөгүй машинууд бусад гаражийг ашиглах болможтойгийн зэрэгцээ үйл ажиллагааг бүхэлд нь зогсоох шаардлагагүй болно. Хөрөнгийн хохирлыг тусгаарлаж байгаа энэхүү жишээ нь тусгаарласны үр дүнд орлого болон бусад зүйлд учрах хохирлыг бууруулж болохыг харуулж байна.

Урт хугацаанд мөн илүү өргөн хүрээнд авч үзвэл

Виллогийн удирдлага одоогийнхоо ганц цогц үйл ажиллагаанаасаа гадна Саваннатай ойролцоо хоёр гурван гараж ажиллуулж болно. Ингэснээр “бүх өндгөө нэг сагсанд хийх” биш тусдаа багц бий болох боломжтой. Бүх барилгууд хоорондоо зайтай байснаар урьдчилан харж болох ямар ч аюул Виллогийн үйл ажиллагааг нэгэн зэрэг зогсоож чадахгүй. Асар бага магадлалтай хэдий ч хар шуурга, террорист халдлага, солир уналт зэрэг тухайн бүс нутгийг бүхэлд нь хамарч болох аюул мөн оршин байдгийг санах хэрэгтэй.

Тусдаа байгаа гаражид хохирлын хэмжээ нь нэг том гаражид гарах хохирлоос бага учраас нэгээс илүү гараж ажиллуулснаар хохирох боломжийг бууруулна.

Гэрээгээр бусдад шилжүүлэх

Бусдад шилжүүлэх арга нь зарим тохиолдолд эрсдэлийг хянахаргуудын нэг болдог ч эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудын нэг учраас маш онцгой юм. Гэрээгээр бусдад шилжүүлэх арга нь хохирол хүлээгчийг хуулийн дагуу бусдаас ялгаж өгдөг. Жишээлбэл: Виллогийн цогцолборыг галд өртөж сүйдэхээс өмнө орон сууц түрээслэх болон гаражийн үйл ажиллагаа нь нэг удирдлагын дор явагддаг байсан. Гэхдээ Виллогийн эзэд гаражаа өөр байгууллагад түрээслүүлж болох юм. Ингэснээр тус байгууллага хариуцлагаас үүсэх эрсдэлийг түрээслэгч талд шилжүүлэх ба зөвхөн гаражийн үйл ажиллагаатай холбоотой орлогын хохирлыг амсана. Өөрөө хэлбэл түрээслэгч нь гаражийн үйл ажиллагаанаас орлого олохоос гадна уг үйл ажиллагаанаас үүдэлтэй хохирлын ихэнх хариуцлагыг хүлээх юм.

Өөр нэгэн жишээ бол Вилло оршин суугчдын өмнө хариуцлага хүлээхгүй байх тухай мэдэгдлийг бүх

түрээсийн гэрээндээ оруулж, гаражийн ханан дээр хадаж, мөн зогсоолын билетийн ард хэвлэж болно. Энэ нь оршин суугчид гаражид машин тавихдаа машин болон эрүүл мэндтэй нь холбоотой эрсдэлийг өөрсдөө үүрнэ гэдгийг мэдэгдэж буй арга юм. Олон компаниуд үүнийг ашиглаж хариуцлагын эрсдэлээ бууруулдаг бөгөөд уг арга нь шүүх дээр очих үед хүмүүсийн боддогоос хавьгүй илүү үр дүнтэй байдаг.

Эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргууд

Хохирох боломжоос зайлсхийх арга л зөвхөн ор үндэсгүй байхгүй болгодог. Эрсдэлийг хянах бусад аргууд бүгд хохирох магадлалыг тодорхой хэмжээнд нээлттэй үлдээдэг. Нэгэнт л магадлал байгаа учраас үр дүнтэй эрсдэлийн удирдлага хийхийн тулд гэнэтийн хохирлыг нөхөн төлөх нөөцийн эх үүсвэрүүдийг хэрэглэх хэрэгтэй. Эдгээр боломжит эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргыг хоёр ангилна. Үүнд:

- Өөрөө хариуцах (нөөцийн дотоод эх үүсвэрүүдийг ашиглах)
- Бусдад шилжүүлэх (нөөцийн гадаад эх үүсвэрүүдийг ашиглах)

Өөрөө хариуцах

Эрсдэлийг өөрөө хариуцах арга нь учирсан хохирлыг нөхөн төлөхдөө өөрийн дотоод нөөцийг ашигладаг. Зардал талаас нь харвал эрсдэлийн удирдлагад зарцуулах зардлыг (даатгал худалдаж авахтай холбоотой үйл ажиллагааны зардал, даатгал борлуулсан хүнд өгөх комисс, даатгалын хураамжийн татвар, даатгагчийн ашиг) багасгаж буй мэт байдаг. Мөн хохирлыг нөхөн төлөх хүртэл хураамжид төлөх мөнгөө ашиглаж болдог учраас эрсдэлийг өөрөө хариуцах арга нь даатгал худалдаж

авснаас хямдхан мэт боловч энэ нь өөрийн гэсэн зардалтай (дотооддоо сан үүсгэж удирдах зардлууд, мөн даатгалын хураамжид төлж татвараас хөнгөлөгдөх ёстой байсан зардал хөнгөлөгдөхгүй) байдаг. Даатгуулаагүйн улмаас учирсан их хэмжээний хохирол нь тодорхой хугацааны мөнгөн урсгал болон орлогод хүчтэй савлагаа, нөлөө үзүүлдэг. Виллод тохиолдсон шиг томоохон хэмжээний хохирол нь даатгалгүй л бол санхүүгийн хувьд сүйрэл авчрах нь тодорхой.

Даатгалын өөрөө хариуцах хэсэг гэдэг нь нийт хохирлын дүнгээс даатгуулагч өөрөө хариуцах хохирлын хэмжээ юм.

Эрсдэлийг өөрөө хариуцах аргыг олон янзаар хэрэглэж болно. Хамгийн энгийн нь дээр дурдсанчлан тодорхой эрсдэлүүдээ даатгуулах юм. Даатгалын өөрөө хариуцах хэсэг болон алдагдалд суурилсан даатгалын үнэлгээний систем зэрэг нь эрсдэлийг өөрөө хариуцдаг нэлээн нарийн төвөгтэй аргад тооцогдоно. Эдгээр сонголтууд нь даатгалын үйл ажиллагааны зардлыг хэмнэхээс гадна сүйрлийн аюул маш бага байна гэдэг таамаг дэвшүүлдэг. Өөрөө хариуцах аргын хамгийн цогц хэлбэр нь өөрийгөө даатгах буюу каптив даатгал юм.

Хохирлыг нөхөнтөлөх нөөцүүд нь тодорхой эхүүсвэрүүдээс үүссэн байдаг. Үүнд:

- Гэнэтийн хохирлыг нөхөх үйл ажиллагааны зардал
- Төлөвлөгдөөгүй нөөц ашиглах
- Төлөвлөгдсөн нөөц ашиглах
- Зээл авах
- Каптив даатгал

Гэнэтийн хохирлыг нөхөх үйл ажиллагааны зардал.

Үүнийг олон давтамжтайгаар тохиолддог бага хэмжээний урьдчилан таамаглах боломжтой гэнэтийн хохирлуудад хэрэглэдэг. Гэнэтийн хохирлыг үйл ажиллагааны зардлаар хаах нь байнга шахам тохиолддог учир үүнийг нөхөн төлөхийн тулд мөнгө зээлж, даатгагчид мэдээлэх шаардлагагүй. Жишээлбэл: Виллогийн гаражийн багийнхан гараж дотроо үйлчлүүлэгчийнхээ машиныг хөөлгөж байхдаа ар талын гэрлийг нь эвдэлчихсэн гэвэл үүнийг үйл ажиллагааны зардлаар бүртгэнэ.

Төлөвлөгдөөгүй нөөц. Тухайн гэнэтийн хохирол нь үйл ажиллагааны зардлаар бүртгэгддэг хохирлоос илүү ноцтой мөн давтамж ихтэй бол энэхүү нөөцийг ашиглана. Уг нөөц нь тухайн зардал гарах үед ашиглана гэж тусгайлан зориулж төсөвлөөгүй нөөц юм. Жишээлбэл: Саваннад хавар ордог ихээхэн хэмжээний бороо нь гаражийн доод давхрыг 3-4 жилд нэг удаа үерт автуулдаг бол Виллошийн нягтлан үүнийг урьдаас тооцоолон доод давхрын усыг соруулах тогтмол биш ч урьдчилан таамаглаж болох зардлыг төсөвлөнө. Вилло магадгүй энэхүү зардлын гуравны нэг эсвэл дөрөвний нэгийг жил бүрийн гаражийн орлогоос төлөвлөгдөөгүй, зориулалт тодорхой бус нөөц гэж хадгална.

Төлөвлөгдсөн нөөц. Энэ нь өмнөх нөөцөөс гаргах боломжгүй мөн даатгал ашиглахад ч тохиромжгүй гэнэтийн хохирол тохиолдоход ашигладаг нөөц юм. Өөрөөр хэлбэл хариуцлага алдсанаас үүдэн даатгалын нөхөн төлбөрийг нэмэгдүүлэх, нэр хүндэд нөлөөлөх, цагдаа шүүхтэй холбогдох зэргээс сэргийлж энэхүү нөөцийг ашигладаг. Жишээлбэл: гаражийн ажилтан машинаа жолоодож байхдаа түрээслэгчийн машиныг мөргөж гэмтээх зэрэг илт гаражийн хүлээх хариуцлагаас үүдэн бий болсон хохирлыг Вилло хүлээх юм. Энэ тохиолдолд гаражийн зүгээс буруугаа хүлээхээс татгалзан

шүүхээр шийдвэрлүүлж хохирогч талтай Виллогийн удирдлага тохиролцвол даатгалын хураамжийн зардлыг нэмэгдүүлэн, эрсдэлийг хамгаалснаас зардал багатай байна.

Зээл авах. Ноцтой гэнэтийн хохирлыг нөхөн төлөхөд тохирохуйц даатгал байхгүй эсвэл төлөвлөгдсөн болон төлөвлөгдөөгүй нөөцийг ашиглах, эсвэл хохирлыг үйл ажиллагааны зардалд бүртгэхэд санхүүгийн үр дүнд маш муугаар нөлөөлөхөөр байвал, хувьцаагаа олон нийтэд нээлттэй худалдаалдаг компанийн хувьд хувьцааны зах зээлийн үнэ цэнэ асар ихээр буурах аюултай үед энэ аргыг хэрэглэнэ. Зээл авах гэдэг нь өөрөө хариуцах, бусдад шилжүүлэх аргуудын хосолсон хувилбар юм.

Каптив даатгал. Каптив даатгагч гэдэг нь өөрийн эзэмшигч болон хувь нийлүүлэгчдээ даатгах үндсэн зорилготой даатгалын компани юм. Каптив даатгагч нь тусгай төрлийн даатгалын хуулийн дагуу зөвшөөрөл авдаг ба арилжааны даатгалын компаниудаас ялгаатай зохицуулалтаар үйл ажиллагаа нь явагдана. Ихэнхдээ аварга том хэмжээний үндэстэн дамнасан компаниудад байдаг ба эрсдэлийн удирдлагыг сайжруулж, эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргын зардлыг сайжруулж, эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргын зардлыг багасгадаг мөн даатгалын компанийн даатгах боломжгүй том хэмжээний эрсдэл даатгах давхар даатгагчидтай холбогдох боломж өгдөг.

Хэдийгээр Вилло нь орон сууцны олон тооны цогцолбор эзэмшдэг компани эсвэл орон сууцын гаражийн үйл ажиллагаа эрхлэгчдийн холбооны гишүүн байсан ч гэсэн жижиг хэмжээний тус байгууллагын хувьд эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргынхаа хүрээнд каптив даатгалыг ашиглах боломж бага юм.

Бусдад шилжүүлэх

Эрсдэлийг бусдад шилжүүлэх арга нь хохирлоос үүдэн бий болох санхүүгийн хохирлыг бусдад үүрүүлэх арга юм. Энэ тохиолдолд үйл ажиллагааг өөрсдөө хариуцна. Зөвхөн эрсдэлийг үүрэх болон нөхөн төлбөр төлөх үүргийг бусдад шилжүүлэх юм. Өмнө дурдсан шиг үйл ажиллагаа нь эрсдэлийг үүсгэх үүрэг хариуцлагатай хамт гуравдагч этгээдэд шилжихгүй. Эрсдэлийг шилжүүлж байгаа талыг “эрсдэл шилжүүлэгч” мөн энэхүү эрсдэлийн хариуцлагыг үүрч байгаа талыг “эрсдэл хүлээн авагч” гэнэ. Жишээлбэл: та тээврийн хэрэгслийн даатгал хийлгэсэн гэж бодъё. Та эрсдэл шилжүүлэгч харин даатгагч бол эрсдэл хүлээн авагч болох юм.

Эрсдэлийг үндсэн гурван аргаар бусдад шилжүүлдэг. Үүнд:

- Даатгуулах
- Гэрээгээр эрсдэлээ шилжүүлэх
- Хуульд заасан бусад аргыг хэрэглэх

Эрсдэл хүлээн авагч нь албан байгууллагуудад нөхөн төлбөр өгдөг засгийн газар, даатгагч, даатгалын бус байгууллага, хуульд заасан буруутай этгээд зэргийн аль нь байна вэ гэдэг нь дээрх аргуудын гол ялгаатай тал юм.

Даатгал. Даатгуулагч тогтмол хураамж төлсний хариуд даатгагч (эрсдэл хүлээн авагч) гэрээнд заасан нөхцөлүүдийн дагуу учирсан хохирлыг нь нөхөн төлөхөөр гэрээ хийдэг. Ихэнх даатгалын гэрээнд хариуцах хэсэг гэж байна. Энэ нь даатгуулагчид өөрт нь үлдэх эрсдэлүүдийг хэлж буй юм. Даатгалын гэрээний дагуу эрсдэлийн тоо хасагдсанаар тогтмол хураамжийн хэмжээг багасгаж болно. Гэвч эрсдэлд зарцуулах зардлыг удирдах гол арга бол өөрт авч үлдэж байгаа эрсдэлийн хэмжээ болон хураамжаас хэмнэж буй дүнгийн зөв балансыг олох юм.

Хохирлын таамаг болон өнөөгийн үнэ цэнийн аргыг ашигладаг санхүүгийн шинжилгээ нь дээрх шийдвэрийг гаргахад тус болох хамгийн сайн арга болно.

Гэрээгээр эрсдэлээ шилжүүлэх. Даатгалтай адилаар гэрээн дээр суурилж эрсдэлээ шилжүүлдэг хэдий ч эрсдэл хүлээн авагч нь даатгагч биш юм. Энэ тохиолдолд өөр том гэрээг дагалдах, хавсралт байдлаар эрсдэлээ шилжүүлнэ. (Даатгалын гэрээний гол зорилго нь эрсдэлийг шилжүүлэх л байдаг.) Энэ нь эсрэг тал үүргээ биелүүлж чадахгүй бол нөхөн төлбөр төлөх мөн үүргээ биелүүлэхээс татгалзах гэх мэтээр гэрээнд сууж өгсөн байдаг.

Жишээлбэл: ихэнх үл хөдлөх хөрөнгийн түрээс нь тодорхой хариуцлагаас үүдэн бий болсон хохирлыг нөхөн төлөх үүргийг түрээслүүлэгчээс түрээслэгчид шилжүүлдэг, барилга угсралтын гэрээ нь тодорхой хөрөнгийн хохирлыг нөхөн төлөх үүргийг захиалагч талаас гэрээгээр гүйцэтгэгч талд шилжүүлдэг гэх мэт. Санхүүгийн хариуцлагыг шилжүүлэхэд эрсдэл хүлээн авагч нь гэрээгээр хүлээсэн үүргээ биелүүлэх санхүүгийн чадваргүй бол шилжүүлэгч тал нь хуулийн дагуу хариуцлага хүлээнэ. Иймээс гэрээний нөхцөлийг хангахад шаардлагатай нөөц байгаа гэдгийг батлахын тулд шилжүүлэгчид хариуцлагын даатгалд хамрагдсан байхыг ихэнх гэрээнд шаарддаг.

Хуулийн ерөнхий заалтууд. Хувь хүн, албан байгууллага бусад хохирол учруулсан бол хуулийн хариуцлага хүлээх, хохирлыг барагдуулах эсвэл мөнгөн торгууль төлөх эсэхийг хуулиар зааж өгдөг. Мөн байгалийн гамшиг (үер, хар шуурга, газар хөдлөлт гэх мэт) тохиох үед олон нийтэд бий болсон санхүүгийн хохирлыг ихэнх тохиолдолд төрөөс даадаг. Олон улсын нийтлэг хуулийн дагуу энэхүү гамшгийн үр дагаврыг бууруулах хөтөлбөр нь даатгал болон эрсдэлээ шилжүүлэх бусад арга шиг

урьдчилан гэрээ хийдэггүй. Дээрх хуулийн заалт болно гамшгийн үр дагаврыг бууруулах хөтөлбөрийн аль аль нь эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудын нэг учраас мөн л тодорхойгүй байдлыг бууруулахыг зорьдог.

Виллогийн жишээн дээр авч үзвэл Вилло даатгуулсан байсан бол даатгалын үнэлгээний дүн хүртэлх хэмжээнд дараах нөхөн төлбөрийг авч болно:

- Хөрөнгийн даатгал – галд өртсөн барилга, тоног төхөөрөмж мөн Виллогийн эзэмшигчдийн хувийн хөрөнгө
- Бизнес тасалдлын даатгал – Виллогийн түрээсийн болон бусад орлого. Үүнд тухайн хөрөнгийг засах, нөхөн сэргээх хугацаанд эсвэл мэргэжлийн хяналтаас битүүмжлэн шалгаж байх хугацаанд орж ирж болох байсан орлого багтана
- Виллогийн ерөнхий хариуцлагын даатгал:
 - Анна Мийдлийн ар гэрийнхэн Виллогийн удирдлагаас хөрөнгө, амь нас, эрүүл мэндэд учирсан хохирлыг нэхэмжилсэн дүн
 - Бусад түрээслэгчдийн тээврийн хэрэгсэл мөн сүйрсэн барилгад байсан эд хөрөнгөнд учирсан хохирлыг нэхэмжилсэн дүн
 - Виллогийн ажилтнуудаас бусад хүмүүст тохиолдсон галаас үүдэлтэй эрүүл мэндэд учирсан хохирлыг нэхэмжилсэн дүн
- Виллогийн ажилтнуудын гэнэтийн ослын даатгал – ажилтнуудад учирсан эм эмчилгээний зардал мөн бэртэл гэмтлээс болж алдсан орлогын хэмжээ

Нэмэлт эрсдэл гэдэг нь даатгалын үндсэн хамгаалалт дээр нэмж санал болгож буй эрсдэлүүд юм.

Хөрөнгийн даатгал нь дээрх хохирлын нөхөн төлбөрийг бүрэн төлж магадгүй ч хохирлын хэмжээ нь үүнээс илүү ноцтой тохиолдолд нөхөн төлж чадах эсэх нь тодорхойгүй юм.

Засаг захиргааны байгууллагын шийдвэрээр барилгыг нураах тохиолдол нь ихэвчлэн хөрөнгийн даатгалын гэрээний хасалтанд багтдаг. Үүнээс гадна барилгын галд өртөөгүй боловч нураагдсан хэсэгт учирсан хохирлыг хөрөнгийн даатгалын гэрээгээр нөхөн төлдөггүй. Харин зарим тохиолдолд нэмэлт эрсдэлээр авч болно. Иймээс, хохирол учирсан шалтгаан болон эрсдэлийн удирдлагыг (энэ тохиолдолд даатгалын хамгаалалт) хэрхэн хийж байгааг сайтар тодруулах хэрэгтэй.

Эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргын даатгалын бус шилжүүлгийг Виллогийн жишээн дээр авч үзье. Тус орон сууцны цогцолборын цэвэрлэгээг хийдэг Спотлэс ХХК нь бараа материал зарим тоног төхөөрөмжөө Виллогийн гаражид байрлуулахаар гэрээ хийсэн үед тухайн байрлуулсан бараа материалаас үүдэх хариуцлагын нөхөн төлбөрийг Спотлэс ХХК нь өөрөө хариуцна. Гал Анна Мийдлийн машинаас биш цэвэрлэгээний бодисыг ус халаагчтай ойр тавьсны улмаас гарсан гэж үзье. Энэхүү хариуцлагын зохицуулалт нь Виллогоос цэвэрлэх байгууллага руу шилжүүлж буй даатгалын бус шилжүүлгийн жишээ болно. Иймээс галаас үүдэлтэй бүхий л хариуцлагыг Спотлэс хүлээнэ. Тус компани үүнд тохирох гэрээний хариуцлагын даатгалыг хийлгэчихсэн байсан бол даатгалаас нөхөн төлбөрөө авч болох юм.

Даатгалын мөн чанар

Даатгал бол эрсдэлийг бусдад шилжүүлдэг маш чухал, цогц арга юм. Даатгалыг ерөнхий хоёр ангилна. Энэ нь

хөрөнгийн даатгал болон эрүүл мэндийн даатгал. Зарим даатгалын байгууллага болон даатгалын группүүд энэхүү хоёр төрлийн даатгалыг аль алийг нь хийдэг ч дийлэнх нь нэг төрлөөр дагнасан байдаг. Амь нас эрүүл мэндийн даатгал нь байгууллагын үнэт ажилтныг хамгаалах гол хэрэгсэл болно. Даатгалын дээрх төрлүүд нь Виллод учирсан хохирлыг нөхөн төлөхөд хэрэг болох байсан.

Даатгалын хамгаалалт ямар хүрээнд үйлчлэхийг стандарт даатгалын гэрээгээр эсвэл тухайн байгууллагын онцлогт тааруулсан байдлаар хийсэн гэрээгээр зохицуулдаг. Даатгалын гэрээнд доорх заалтуудыг багтаасан байна:

- Даатгуулсан хувь хүн эсвэл албан байгууллага
- Хохирлыг бий болгож буй аюул болон бусад тохиолдол
- Даатгагдсан зүйлийн төрлүүд (хөрөнгө, эрүүл мэнд, хариуцлага, орлого болон бусад)
- Тодорхой нэг даатгалын тохиолдол болох эсвэл хэд хэдэн даатгалын дараалсан тохиолдол болоход даатгагчийн төлөх хамгийн их болон хамгийн бага дүн
- Гэрээний хүчинтэй хугацаа
- Газар зүйн байрлал

Үүнээс гадна нөхөн төлбөр авахын тулд хохирол болмогц даатгагчид хэрхэн мэдэгдэх талаар даатгалын гэрээнд нарийвчлан зааж өгсөн байдаг.

Хөрөнгийн даатгал гэдэг нь бодит хөрөнгөнд учирсан хохирлыг нөхөн төлдөг даатгал юм. Уг даатгалын үндсэн зорилго нь гэрээнд нэр заагдсан даатгуулагчийн хөрөнгийг хохирол алдагдлаас хамгаалах билээ. Хохирсон хөрөнгийг нөхөн сэргээнэ, завсарлана улмаар сэргээгдэх боломжгүй тохиолдолд хохирлыг бүрэн нөхөн төлнө.

Хөрөнгийн даатгал нь хохиролтой холбогдон гарсан

нэмэлт зардал ба хохирсон хөрөнгөөс үүдсэн орлогын тасалдал зэрэг шууд бус хохирлыг ч нөхөн төлдөг. Хохирлын хэмжээ нь бизнес хэр удаан тасалдаж байгаагаас хамаардаг тул үүнийг зарим тохиолдол “цаг хугацааны алдагдал” гэж нэрлэнэ. Виллогийн жишээн дээр энэ нь түрээсийн орлого юм. Хэрэв үйлдвэрийн байр, дэлгүүр зэрэг нь сүйрвэл худалдаа үйлдвэрлэлийн байгууллагад хохирол учирна. Учир нь худалдааны байгууллагууд нь нэмэгдэл зардлыг үл харгалзан, хаа ч хамаагүй үйл ажиллагаагаа явуулж байхыг эрхэмлэдэг.

Хөрөнгийн даатгалыг хэзээ, яаж хийлгэх сонголт нь тухайн байгууллагаас бүрэн хамаарна. Өөр нэгэн анхаарууштай зүйл бол ямар эрсдэлээс даатгах асуудал юм. Үүнд хоёр сонголт багтана:

- Нэрлэсэн эрсдэлийг даатгах
- Бүх эрсдэлийн даатгах

Дээрх хоёр ангиллын нэрээс нь харвал нэрлэсэн эрсдэлийн даатгал нь зөвхөн гэрээнд заасан эрсдэлүүдээс үүдэн бий болсон хохирлыг нөхөн төлнө. Энэхүү эрсдэл нь өргөн эсвэл бага хүрээг хамарсан байж болно. Нөгөө талаар бүх эрсдэлийн даатгал нь хасалтад байгаа эрсдэлээс бусад бүх төрлийн эрсдэлээс үүдэн бий болсон хохирлыг нөхөн төлөх юм. Хасалт гэдэг нь нөхөн төлбөр олгогдохгүй хохирлын жагсаалт юм. Жишээ нь: архи, согтууруулах ундаа хэрэглэсэн үед хохирол учирсан бол даатгал үйлчлэхгүй гэх мэт.

Бүх эрсдэлийн даатгалын хувьд хасалтын тоо их байдаг ч нэрлэсэн эрсдэлийн даатгалаас их хэмжээний эрсдэлийг хамруулан даатгадаг давуу талтай. Дээрх хоёр даатгалын алинд нь ч хохирол гарсан тохиолдолд баталгаа, нотолгоо гаргаж өгөхийг шаарддаг. Виллогийн гал дээр хоёр төрлийн даатгалын алинд нь ч даатгуулж болох байсан.

Бүх эрсдэлийн болон нэрлэсэн эрсдэлийн даатгалууд учрах нь тодорхой эрсдэлээс хамгаалж даатгадаггүй.

Хөрөнгийн даатгал дээр анхаарах хэрэгтэй бас нэг ойлголт бол үнэлгээний суурь. Үүнд:

- Балансын үнэ цэнэ
- Зах зээлийн үнэ цэнэ

Эдгээр нь сонголт нь худалдан авах даатгалын үнэлгээ болон даатгалын зардалд нөлөөлдөг. Зах зээлийн үнэ цэнэ нь тухайн хөрөнгийг засах, сэргээхтэй холбогдон гарсан зардлын нийлбэр юм. Балансын үнэ цэнэ нь элэгдэл хорогдлыг оруулан тооцсон байдаг. Зах зээлийн үнэ цэнэ нь балансынхаас ихэвчлэн өндөр дүнтэй байдаг ч илүү түгээмэл хэрэглэгдэнэ. Худалдаж авах даатгалын үнэлгээ нь хөрөнгийн үнийн тодорхой хувьтай (ихэвчлэн 80-90%) тэнцүү байхыг даатгагч шаарддаг. Хөрөнгийн даатгалын гэрээний нөхцөлд даатгалын үнэлгээ нь хөрөнгийн зах зээлийн үнээс бага тохиолдолд нөхөн төлбөрийг хувь тэнцүүлэн тооцно гэсэн даатгалын нөхцөл бий.

Виллогийн жишээн дээр цаг хугацааны алдагдал тодорхой хэмжээнд бий болох нь гарцаагүй. Бизнесийн орлогын хохирол (бизнес тасалдал) нь гэмтэж, сүйдсэн хөрөнгийнхөө үнэ цэнэтэй тэнцүү эсвэл илүү байх тохиолдол түгээмэл. Түүнчлэн бизнес тасалдлын даатгал бол хөрөнгийн даатгалын маш онцгой хэлбэр юм. Энэхүү даатгал нь хөрөнгийн даатгалаас тусдаа байдлаар биш харин нэмэлт нөхцөл байдлаар хийгдэнэ. Жижиг бизнес эрхлэгчид заримдаа уг хамгаалалтыг эхэнд нь авдаг. Уг даатгалыг хийлгээгүй жижиг бизнес эрхэлдэг байгууллага их хэмжээний хохирлын дараа дахин бизнесээ эхлэхэд маш хүндрэлтэй. Дахин эхэлсэн ч хохирлын дараа ажилтнууд нь ажлаа сольж, эзэд нь мөнгөгүй болсон байдаг.

Бизнесийн даатгалын хөтөлбөрийг боловсруулж байхад авч үзэх хэрэгтэй олон төрлийн хөрөнгийн даатгалын гэрээ (хөрөнгийн шууд хохирлыг нөхөн төлдөг) байдаг. Үүнд: Виллогийн эздэд маш чухал барилгын зураглалын хамгаалалт, Виллогийн бойлер дэлбэрснээс болж үүсэх хохирлыг нөхөн төлөх зориулалттай тоног төхөөрөмжийн даатгал, үүнээс гадна гэмт хэргийн даатгал байж болох юм. Гэмт хэргийн даатгал нь гаражийн ажилтнуудыг дээрэмдэх, Виллогийн данс хөтлөгч мөнгө шамшигдуулах зэргээс үүдэх хохирлыг нөхөн төлнө.

Хөрөнгийн даатгал нь гэрээн дээр нэр нь бичигдсэн даатгуулагчийн хохирлыг нөхөн төлдөг бол хариуцлагын даатгал нь даатгуулагчийн бүтээгдэхүүн үйлчилгээ, үйл ажиллагаанаас болж хохирсон гуравдагч этгээдийн хохирлыг нөхөн төлдөг. Виллод ерөнхий хариуцлагын даатгал, тээврийн хэрэгслийн хариуцлагын даатгал, ажил олгогчийн хариуцлагын даатгал зэрэг байж болох юм.

Ерөнхий хариуцлагын даатгал. Даатгуулагч хэвийн үйл ажиллагааныхаа явцад санамсар болгоомжгүй үйлдэл гаргасныхаа улмаас дотоод ажилтнуудаас бусад хүний эрүүл мэнд эд хөрөнгөнд хохирол учрахад уг даатгал хамгаална.

Виллогийн Спотлэс ХХК-тай байгуулсан гэрээг дахин авч үзье. Спотлэс гаражид хадгалсан цэвэрлэгээний хэрэгсэл, бодисоос үүсэх хариуцлагыг нөхөн төлөхөөр хүлээн зөвшөөрч гэрээ хийсэн. Хэрэв тухайн цэвэрлэгээний хэрэгслээс гарсан бол Спотлэсээр хохирлоо төлүүлэхэрх Виллод байгаа. Спотлэсд иймэрхүү төрлийн нэхэмжлэлийг нөхөн төлөх хөрөнгө байхгүй гэдэг нь тодорхой болбол зарим нэг хязгаартай ерөнхий хариуцлагын даатгалтай байхыг Виллогийн удирдлага гэрээндээ нэмж зааж болох юм. Ингэснээр Виллогийн удирдлага дан ганц өөрийн

даатгагчдаа найдсанаас илүү баталгаатай байна.

Тээврийн хэрэгслийн хариуцлагын даатгалын гэрээг зөвхөн эзэмшлийн машинд, зөвхөн түрээсийн машинд, эсвэл дээрх хоёр төрлийн машинд гэсэн сонголттой байдлаар хийлгэх боломжтой.

Ослын эрсдэлээс хамгаалсан болон бүх төрлийн эрсдэлээс хамгаалсан гэсэн хоёр төрлийн тээврийн хэрэгслийн даатгал байдаг. Тодруулбал, ослын эрсдэлээс хамгаалсан даатгал гэдэг нь зам тээврийн хөдөлгөөнд оролцож байх үед гарсан ослоос үүдсэн хохирлыг нөхөн төлдөг байхад бүх төрлийн эрсдэлээс хамгаалсан тээврийн хэрэгслийн даатгал нь гал, мөндөр, хулгай, дээрэм зэрэг бүхий л эрсдэлээс үүдэн бий болсон хохирлыг нөхөн төлөх юм. Тээврийн хэрэгслийн даатгалыг түрээсийн болон өөрийн эзэмшлийн тээврийн хэрэгсэлд л хийж болдог.

Том хэмжээний байгууллагууд ослын эрсдэлээс хамгаалсан даатгал хийлгэх сонирхолтой байдаг. Учир нь уг даатгалыг хийлгэх дүнг тодорхойлох мөн төсөвлөхөд илүү хялбар юм. Зарим байгууллага тээврийн хэрэгслүүдээ нэг дор байрлуулдаггүй учир бүх төрлийн эрсдэлээс хамгаалсан даатгал хийлгэх сонирхолтой байдаг. Хэрэв Вилло өөрийн гэсэн тээврийн хэрэгсэлтэй байсан бол тус тээврийн хэрэгслийн галаас үүдэх хохирлыг бүх төрлийн эрсдэлээс хамгаалсан даатгалаараа нөхөн төлүүлэх боломжтой юм.

Ажил олгогчийн хариуцлагын даатгалыг хийлгэх боломж мөн бий. Энэ төрлийн даатгал нь төрөл бүрийн хэлбэрээр хийгдэж болдог. Ерөнхийдөө ажилтнууд ажил үүргээ гүйцэтгэж байх үедээ өөрийн буруутай болон гэм буруугүй үйлдлээс бэртэж гэмтсэн тохиолдолд нөхөн төлбөр олгоно. Уг нөхөн төлбөр нь эмчилгээний зардал, нөхөн сэргээх эмчилгээ хийлгэх зардал болон гэмтэл бэртлийн

улмаас ажилтан ажиллах боломжгүй байх үеийн цалин (ихэнх тохиолдолд хэвийн цалингийн гуравны хоёртой тэнцэх дүн байна) зэрэг байдаг.

Зарим төрлийн бизнес болон мэргэжлийн хүмүүст зориулсан мэргэжлийн хариуцлагын даатгал гэж байдаг. Энэхүү хоёр төрлийн даатгалын ялгаа нь даатгуулагчийн хийж байгаа үйл ажиллагааны төрөл нь өндөр стандарттай мэргэжлийн түвшнийх эсэхээс хамаардаг.

Жишээлбэл: Виллогийн үл хөдлөх хөрөнгийн зууч, компьютерын зөвлөх, даатгалын ажилтан зэрэгт эрсдэлийн тохиолдол тохиож болох хүмүүстээ ажиллагсдын хариуцлагын даатгал хийлгэх нь зөв. Харин нягтлан, хуульч, эмч зэрэг хүмүүст мэргэжлийн хариуцлагын даатгал хийлгэх нь илүү тохиромжтой. Вилло өөрийн ажилтнууддаа зориулж ажиллагсдын хариуцлагын даатгал, мэргэжлийн хариуцлагын даатгал хийлгээгүй байж болох ч орон сууцын барилга гаражийн зураг төслийг гаргасан архитектор өөрөө мэргэжлийн хариуцлагын даатгалтай байж болох юм. Энэ нь гаражийн хийцээс үүдэлтэй гарч барилга нурахад хүрсэн үед хариуцлага алдсанаас үүсэх хохирлыг даатгал нөхөн төлнө. Үүний адилаар Виллогийн даатгалын хөтөлбөрийг боловсруулсан даатгалын ажилтан нь тус орон сууцын цогцолборын даатгалын хөтөлбөрийг боловсруулахдаа гаргасан алдаанаас үүсэх хариуцлагыг хамгаалах зорилгоор ажиллагсдын хариуцлагын даатгалыг хийлгэх боломжтой юм.

Ихэнх байгууллага ажиллагсдын хариуцлагын даатгалын төрөл болох удирдах ажилтны хариуцлагын даатгал хийлгэдэг. Энэ даатгал нь удирдах ажилтан бизнесийг буруу удирдсанаас үүсэх хариуцлагаас хамгаалах зорилготой.

Хэдийгээр галын хохирлыг нөхөн төлөхөд төдийлөн ашиглагдахгүй ч эдгээрээс Виллогийнхан мэргэжлийн хариуцлагын даатгал, удирдах ажилтны хариуцлагын даатгал зэргийг хийлгэж болох байсан.

Дээрх хариуцлагын даатгалууд бол хамгийн түгээмэл хийгддэг ба эдгээрээс гадна олон төрлийн хариуцлагын даатгал бий. Тухайлбал, бизнесийн байгууллагууд хүрээлэн буй орчны хариуцлага, агаарын хөлгийн хариуцлага, мэдээллийн хэрэгслийн хариуцлага, хөлөг онгоцны хариуцлага зэрэг ерөнхий хариуцлагын даатгалын хамгаалалтад багтдаггүй тохиолдлыг тусгай даатгал хийлгэж хаадаг.

3. ЭРСДЭЛИЙН УДИРДЛАГЫН ХӨТӨЛБӨРИЙГ БҮРДҮҮЛЭХ

Бид Вилло шиг байгууллагын (хөрөнгө, үндсэн ажилтан, хариуцлага болон орлогын) хохирох боломжийг үнэлсний дараагаар эрсдэлийг хянах болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудаас тохиромжтойг нь сонгосон билээ. Одоо бид эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх гуравдугаар үе шатандаа орно. Энэ үе шатанд сонгогдсон эрсдэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэхэд юу хийх шаардлагатайг тодорхойлох техникийн шийдвэр мөн хэрхэн, хэзээ хэн үүнийг хийх талаар удирдлагын шийдвэрийг гаргана.

Энэхүү үе шатыг илүү дэлгэрэнгүй авч үзэхийн тулд Виллогийн жишээн дээр эргэн очъё. Хохирол гарахаас өмнө тус орон сууцын цогцолборт галын үнэлгээ хийлгэсэн гэж үзье. Уг галын эрсдэлийн үнэлгээ болон эрсдэлийн удирдлагын үр нөлөө, зардлын үнэлгээг хийлгэснээр доорх гурван арга хэмжээг хэрэгжүүлэх шаардлагатай гэсэн шийдвэрийг гаргасан:

- Галыг илрүүлж, унтраадаг хүчин чадал илүү сайн, шинэ гал унтраах төхөөрөмж суурилуулах
- Гаражийг дахин загварчлах. Үүнд: машины орох гарах хөдөлгөөнийг нэмэгдүүлэх зорилгоор хэрэглэгдэхгүй зогсоолыг багасгаж, орж гарах хаалгыг хоёроос гурван эгнээгээр өргөтгөх гэх мэт
- Галаас болж гаражийн тодорхой хэсгийг ашиглах боломжгүй болбол түрээсийн орлогыг алдахгүйн тулд “бизнес тасалдлын даатгал” хийлгэх

Сонгогдсон эрсдэлийн удирдлагыг хэрэгжүүлэхэд юу хийх шаардлагатайг тодорхойлох техникийн шийдвэр мөн хэрхэн, хэзээ, хэн хийх талаарх удирдлагын шийдвэрийг гаргана.

Гал унтраах шинэ төхөөрөмж, гаражийн шинэ засвар бизнес тасалдлын тохиромжит даатгал зэргийг хийх эсэхийг шийдэх нь Виллогийн галын эрсдэлийн удирдлагыг сайжруулах чухал шийдвэр юм. Гэхдээ дан гац шийдвэр гаргалаа гээд шууд эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрт оруулдаггүй. Эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрт оруулахын өмнө техникийн болон удирдлагын шийдвэр заавар гаргах шаардлагатай.

Техникийн шийдвэр

Техникийн шийдвэр нь тухайн эрсдэлийн үнэлгээг эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөр болгохын тулд яг юу хийх шаардлагатайг тодорхойлдог. Тодруулбал:

- Гал унтраах шинэ төхөөрөмж суурилуулах шийдвэр гаргасны дараа техникийн шийдвэрээр төхөөрөмжийн хэмжээ, брэнд, үйлдвэрлэгч нь хэн байх, мөн утаа болон дулаан мэдрэгч, төхөөрөмжийн удирдлага хаана байрлах зэргийг шийднэ
- Гаражийг дахин загварчлах шийдвэр гаргасны

дараагаар техникийн шийдвэрээр шинэ зогсоолыг хаана байрлуулах, орох гарах хөдөлгөөнийг нэмэгдүүлэх нэмэлт эгнээг хаана хийх, хэрхэн нэг гарцын хэмжээг өргөтгөх зэргийг шийднэ

- Түрээсийн орлогоо алдахгүйн тулд “бизнес тасалдлын даатгал” хийлгэхээр удирдах албан тушаалтнууд шийдсэний дараагаар техникийн шийдвэрээр аль даатгалын компанид даатгуулах, ямар үнэлгээтэй даатгуулах зэргийг шийднэ

Энэ мэт техникийн шийдвэр гаргагч нь галын инженер, архитектор, даатгал, үл хөдлөх хөрөнгийн зуучлал зэрэг мэргэжлүүдийн талаар маш өндөр мэдлэг туршлагатай байх хэрэгтэй. Иймээс Виллогийн хувьд мэргэжлийн хүмүүстэй зөвлөлдөх шаардлагатай болдог.

Удирдлагын шийдвэр

Шаардлагатай бүхий л техникийн шийдвэрийг гаргасны дараагаар гал унтраах төхөөрөмж, гаражийн загвар, даатгалын хамгаалалт зэргийг илүү сайжруулахын тулд удирдлагын шийдвэрийг гаргах хэрэгтэй. Өөр бусад шийдвэрийг гаргахдаа техникийн шийдвэрийг гаргалцахад оролцсон мэргэжлийн хүмүүсийн зөвлөгөө дахин хэрэгтэй. Үүнд: гал унтраах төхөөрөмжөө хаана суулгах, орох гарах гарцыг хэрхэн өргөтгөх зэрэг байна.

Ийнхүү техникийн болоод удирдлагын шийдвэрүүдийг гаргах явцдаа Вилло эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийн нэгээхэн хэсгийг бий болгоно. Түүнчлэн үүн дээр суурилж эрсдэлийн удирдлагын цогц хөтөлбөртэй болж чадах юм. Сайтар боловсруулсан эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөр нь олон жил үр дүнтэй хэрэгжинэ.

4. ӨӨРЧЛӨЛТӨД ДАСАН ЗОХИЦОХ

Дэлхий ертөнц байнга өөрчлөгдөж, сайн муу гэнэтийн үйл явдал ээлжлэн тохиолдож байдаг. Иймээс эрсдэлийн удирдлага нөхцөл байдал бүрд тохирохуйц оновчтой байх ёстой. Эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийн тодорхой хүчин зүйлс өөрчлөгдөж байх шаардлагатай юм. Тухайлбал:

- Хохирох боломж
- Байгууллагын зорилго
- Эрсдэлийн удирдлагын арга техникийн зардал ба үр өгөөж
- Эрсдэлд хандах удирдлагын хандлага

Өөрчлөлтөддасан зохицох гэдэг нь эрсдэлийн удирдлагын хамгийн эцсийн үе шат юм. Харилцан өөрчлөгдөх, урьдчилан таамаглан хувьсах замаар өөрчлөлтөд дасан зохицож болдог. Өөрчлөлт байнга гарч байдаг учир эрсдэлийг удирдах үйл ажиллагаа нь тасралтгүй процесс юм. Хохирол учрахаас өмнө гарсан өөрчлөлт Виллод хэрхэн нөлөөлж болох байсан жишээг авч үзье.

Хохирох боломж

Виллогийн хохирох боломж өөрчлөгдсөнөөр Виллогийн эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрт нөлөөлж болно. Жишээлбэл: Саванна хотын удирдлагын зүгээс хориос олон машин зогсох талбайтай дулаан гаражуудад Виллогийн одоогийн ашиглаж байгаагаас илүү хүчин чадалтай гал унтраах төхөөрөмж суурилуулахыг шаардсан гэж үзье. Хэрэв энэхүү шаардлагыг зөрчвөл гаражид гарсан галаас үүдэлтэй тээврийн хэрэгслийн хохирлыг гаражийн удирдлага хариуцна гэж заасан байна.

Шинэ төхөөрөмж суурилуулах зардлыг хэмнэх зорилгоор Виллогийн удирдлага гаражийн үйл ажиллагаагаа

зогсоож, гэрээгээр хамтран ажилладаг байгууллагынхаа талбай дээр ил зогсоол ажиллуулж болно. Энэхүү шинэ зогсоол нь Виллогоос нэг гудамжны цаана тул Вилло одоогийн түрээслэгчдээ алдах эсвэл түрээсийн төлбөрөө бууруулах шаардлагатай болж болзошгүй. Үүнээс гадна зарим түрээслэгчид хол зогсоол дээр байгаа машин руугаа явж, мөн машинаасаа ирж байх замдаа бэртэж гэмтсэн тохиолдолд Виллогоос хариуцлага хүлээхийг шаардаж болно.

Товчхондоо гаражид байгаа машинд учирч болох галын хохирлыг бууруулах гэж Виллогийн авсан арга хэмжээ нь тэдний түрээслэгчдийн гэмтэл бэртлийн хариуцлагыг хүлээх шаардлагатай болгоно. Хохирох боломжийг бууруулсан ч өөр хохирох боломж шинээр бий болж байгаа юм.

Хохирох боломж нь цаг хугацааны явцад өөрчлөгдөж, шинээр бий болж болно. Жишээлбэл: 2001.9.11-ний аймшигт үйл явдлаас өмнө терроризм нь жирийн нэг хохирох боломж байсан бол энэхүү үйл явдлын дараагаар терроризм нь илүү магадлал ихтэйд тооцогдох болсон. Үүний адилаар цаг агаарын өөрчлөлт, дэлхийн дулаарал зэргээс болж сүүлийн үед далайн хар шуурга эрсдэл өндөртэйд тооцогдох болсон юм. Мөн био-инженер, нано-технологии зэрэг технологийн шинэ ололтуудтай хамт олон олон шинэ хохирох боломж бий болсоор байна. Иймээс, эрсдэлийг удирддаг байгууллагууд эдгээр өөрчлөлт, шинэчлэлтийг харгалзан хөтөлбөрөө шинэчилж илүү тодорхой болгох хэрэгтэй.

Байгууллагын зорилго

Ихэнх байгууллага шинэ бүтээгдэхүүн үйлчилгээгээ хөгжүүлж, жижиг байгууллагуудыг өөрийн болгон

нэгтгэж, бизнесээ явуулах аргаа тогтмол сайжруулахыг эрмэлзэж байдаг. Энэ нь эргээд байгууллагыг эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрөө өөрчлөхийг шаардана.

Байгууллагын зорилгын өөрчлөлт эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг хэрхэн өөрчилж байгааг илүү дэлгэрэнгүй авч үзье. Виллогийн удирдлага хүүхдийн өдөр өнжүүлэх төв нээхээр төлөвлөсөн ба хэдэн хоосон байраа хүүхдийн өрөө, анги, ажилтнуудын болон сурагчдын цайны газарт зориулан зассан. Энэ тохиолдол өдөр өнжүүлэх үйл ажиллагаа явуулснаар бий болох давууталыг авч үзэхээсээ өмнө хөрөнгийн болон эрүүл мэндийн хариуцлагаас болж хохирох боломж нэмэгдэнэ гэдгийг Виллогийн удирдлага анхааралдаа авах нь зүйтэй.

Зардал ба үр өгөөж

Эрсдэлийн удирдлагын үр дүнд бий болж байгаа өгөөж болон зардлын талаар авч үзье. Гал илрүүлэх төхөөрөмж нь гал унтраах шүршигчтэйгээ хамт ирдэг учир нэг талаараа гал унтраах төхөөрөмжийн тусламжтайгаар Виллогийн зардлыг хэмнэж болно. Эсвэл бизнес тасалдлын даатгалын хураамж өссөнөөр Виллогийн удирдлагын ажилтнууд уг эрсдэлээс хамгаалах шинэ нөөц бүрдүүлж болох юм. Өөр нэг арга нь бизнес тасалдлын даатгалын өөрөө хариуцах хэсгийг нэмэгдүүлэх буюу тав болон түүнээс цөөн байранд учирсан хохирлыг Вилло өөрийн хөрөнгөөр нөхөн төлнө. 80 айлыг албадан нүүлгэх тухай шийдвэр гаргасантай холбоотойгоор Виллог дахин баригдах хүртэлх хугацаанд 75 айлын түрээсийн алдагдсан орлогыг даатгалын компаниар төлүүлэх боломжтой. Харин 5 айлын түрээсийн алдагдсан орлогыг өөрөө хариуцна.

Удирдлагын хандлага

Эрсдэл болон тодорхой бус байдалд удирдах ажилтны хандах хандлага өөрчлөгдсөнөөр эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийн хүчин зүйлс өөрчлөгдөнө. Тодорхойгүй байдлыг бууруулж чадахгүй бол удирдлага илүү консерватив хандлагатай болно. Ингэснээр байгууллага эрсдэлтэй шийдвэр гаргах нь багасаж, аюулгүй ажиллагааны үнэлгээ хийлгэж, мөн илүү өндөр үнэлгээтэй, хариуцах хэсэг багатай даатгал сонгоно. Нөгөө талаараа эрсдэл даах чадвар нэмэгдвэл байгууллагын өөрөө хариуцах эрсдэлийн хэмжээ ихэснэ.

Удирдах ажилтны эрсдэлд хандах хандлагыг бизнесийн нөхцөл болон байгууллагын санхүүгийн гүйцэтгэл тодорхойлдог. Байгууллага өндөр орлоготой, тогтмол эерэг мөнгөн урсгалтай ажиллаж байх үедээ эрсдэл даах чадвар сайтай байна. Нөгөө талаар байгууллага санхүүгийн хүндрэлтэй үедээ өөртөө эрсдэл даах чадвар сул байх юм.

Эрсдэлийн мэргэжилтнүүдийн өөр нэгэн бэрхшээл бол цаг хугацааны явцад гүйцэтгэх удирдлагын эрсдэлд хандах хандлага сулардаг. Жишээлбэл: Виллод гал гараагүй, мөн тодорхой хугацааны дараа одоогийн оршин суугчдын үр сад үе дамжин тэнд суурьшсан гэж үзье. Амьдралдаа галын аюул үзээгүй тэл галын эрсдэлд төдийлөн анхаарал хандуулахгүй л болов уу.

Дээрхээс гадна олон нийтийн анхаарлыг ихэд татсан томоохон гамшиг, осол тохиолдсоны дараагаас бага багаар хүмүүс тэр эрсдэлийг мартаж эхэлдэг нь нууц биш юм. Терроризмын эрсдэл болон бизнесийн тасралтгүй үйл ажиллагааг хангах тухай асуудлууд 9.11-ний үйл явдлын дараагаар ихэд дэлгэрсэн боловч өнөөдөр эдгээр нь өмнөх шигээ халуун сэдэв биш болжээ. Мөн SARS,

шувууны ханиад, гахайн ханиад, Ковид-19 ч гэсэн хэсэг хугацааны дараагаас мартагдаж эхэлсэн. Гэвч ийм эрсдэл тохиолдох магадлал нь хэдэн жилүүдийн өмнөхтэйгөө ижил өндөр хэвээрээ л байгаа юм.

Удирдах ажилтан эрсдэл болон эрсдэлээс үүдэн гарах үр дагаврыг анхааралдаа авч, удирдаж чадсанаар аюулгүй, тогтвортой байгууллагыг бий болгож, улмаар өөрсдийн амьдарч буй нийгэм, бүхэл дэлхийгээ аюулгүй байлгаж чадна.

**ХААНААС ЭХЛЭХ ВЭ? –
ХЭРХЭН ҮРГЭЛЖЛЭХ ВЭ?**

Эрсдэлийн удирдлагын дөрвөн чухал үе шатыг Анна Мийдлийн болон Виллогийн жишээтэй холбогдуулан авч үзлээ:

- Хохирох боломжийг үнэлэх
- Тохиромжит эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрдүүлэх
- Өөрчлөлтөд дасан зохицох

Бидний судалж үзсэнээр эрсдэлийн удирдлага нь аливаа хувь хүн, аж ахуйн нэгж байгууллагад учирч болох гэнэтийн хохирлоос урьдчилан сэргийлэхийн тулд хийх тасралтгүй үргэлжлэх процесс юм. Энэ нь ирээдүйд учирч болох гэнэтийн ослын ямар ч аюулаас үл шалтгаалан бүх байгууллага өөрийн зорилгодоо бүрэн хүрэх боломжоор хангадаг. Виллод гарсан гал түймэр, тэсрэлт гарсны дараа л бид уг процессыг ойлгож байна.

Номын энэ хэсэгт эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг хэрхэн хэрэгжүүлж эхлэх мөн уг хөтөлбөрийг хэрхэн цаашид үргэлжлүүлж улам сайжруулах талаар үзэх юм. Баттай эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөртэй тохиолдолд байгууллагууд Вилло шиг их хэмжээний хохирол хүлээхгүй. Иймээс Виллогийн сүйрлээс жишээ аван хэрхэн эрсдэлийн удирдлагыг эхлэх мөн хэрхэн үргэлжлүүлэх талаар авч үзье.

Өөрчлөлтийг урьдчилан таамаглах

Эрсдэлийг зөв таних бол хамгийн зөв эхлэл юм. Эрсдэл гэдэг бол нэг талаар гэнэтийн өөрчлөлт билээ. Өөрчлөлт нь эерэг, сөрөг аль нь ч байж болох ба ямагт тасралтгүй үргэлжилнэ. Эрсдэлийн удирдлага өөрчлөлтөд гол анхаарлаа хандуулдаг. Энэ нь зарчмын хувьд өгөөж хүртэж болох гэнэтийн боломжуудыг үнэлнэ. Гэвч үүнээс илүүтэйгээр гэнэтийн хохирол хэзээ ч учирсан бай түүнээс

сэргийлэх үйл ажиллагаанд чиглэнэ. Сайн эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөр өөрчлөлтийг эерэгээр хүлээн авдаг.

Эрсдэлийн удирдлагыг өөрийн зорилттой холбох

Хөгжин дэвшиж буй байгууллагад ажилладаг хүмүүс байгууллагын эрхэм зорилгын төлөө бие сэтгэлээ зориулдаг. Эрсдэлийн удирдлагыг байгууллагын эрхэм зорилготой уялдуулахын тулд хэрэгжүүлж болохуйц хоёр үе шат бий. Үүнд:

- Эрхэм зорилгодоо “аюулгүй”, “бусдыг хохироохгүй”, “бусдын эрх ашгийг дээдлэх” зэрэг үг хэллэгийг оруулж өгөх
- Байгууллагад учирсан бүхий л гэнэтийн ослоуд болон осол гарах дөхсөн тохиолдлуудыг нухацтай авч хэлэлцэн тухайн осол байгууллагын эрхэм зорилготой яагаад уялдахгүй байгааг онцлох

Аюул ослоор дүүрэн ертөнцөд үйл ажиллагаагаа явуулж буй байгууллагын хувьд эрхэм зорилгодоо хүрэх явцад үүсэж болох хор хөнөөлийг хянах нь хамгийн чухал. Өөрөөр хэлбэл амжилт гэдэг бол дан ганц “Х” зорилгод хүрэх явдал биш. Харин байж болох хамгийн бага алдагдалтайгаар (өөрсдийн болон бусдын амь нас, орлого болон бусад үнэ бүхий зүйлийн) “Х” зорилгод хүрэхийг хэлэх юм.

Тодорхой эрсдэлийн удирдлагын үйл явцыг дагах

Эрсдэлийн удирдлага бол утга учиргүй, шаардлагагүй гэсэн ойлголт олон нийтийн дунд байхгүй болж харин шууд автоматаар хийдэг үйлдэл болсон тохиолдолд ямар ч байгууллага, хэлтэс эвсэл ажилтан гэнэтийн ослоос маш сайн сэргийлж чадна. Уг үйл ажиллагаа хэдэн үе шаттай байх нь онц ач холбогдолтой биш юм. Бид эрсдэлийн

удирдлагын 4 үе шатны талаар хэлэлцсэн гэвч зарим тохиолдолд эрсдэлийн удирдлагыг 5,6, бүр 12 үе шаттай гэж үздэг. Хэдэн үе шаттай байх нь чухал биш. Хамгийн чухал зүйл бол эдгээр үе шатууд аюулыг танин мэдэхээс эхлэн найдвартай, үр ашигтай, иж бүрэн, мөн хохирлыг нөхөн барагдуулах хангалттай санхүүгийн чадвартай эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрийг бүрэлдүүлэх хүртэлх процессыг агуулсан байх ёстой юм. Эрсдэлийн удирдлага нь амтат жүрж идэхтэй яг адилхан. Та жүржээ хэд ч хувааж идсэн эцсийн үр дүн адилхан байх болно.

Мөн байгууллагын бүх ажилтан уг үйл ажиллагааг ойлгох нь чухал. Бүх ажилтнууд нарийн дэлгэрэнгүй ойлгодоггүй юмаа гэхэд үндсэн суурь ойлголттой байх зайлшгүй шаардлагатай. Иймээс эрсдэлийн удирдлагын ерөнхий үе шатуудыг бүх ажилтнуудын ажил үүрэгтэй холбогдуулан бичгэн хэлбэрээр тарааж өгөх ёстой юм.

Бүх ажилтнууд эрсдэлийн удирдлагын хариуцлагыг ухамсарлах

Бүх хүмүүсийг эрсдэлийн удирдлагын багт хамруулахын тулд хүн бүрд эрсдэлийн удирдлагын ерөнхий үүрэг даалгавар өгч болно. “Өдөр тутмын ажил үүргээ биелүүлэх явцад анзаарагдсан аюулын талаар эрсдэлийн мэргэжилтэнд мэдээлж байна уу” эсвэл “Хэрвээ та болон танай хэлтэст илүү аюулгүй ажиллах боломжийн талаарх саналууд байгаа бол эрсдэлийн удирдлагын багт илгээнэ үү” гэх зэргийн энгийн үүрэг даалгавар байж болох юм.

Бүх ажилтнуудаа эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөрт хамруулахын зэрэгцээ дээрх идэвхжүүлэлтийг хэрэгжүүлэх нь байгууллагын ажилтан болон эрсдэлийн мэргэжилтнүүд хоорондох харилцааг сайжруулах эерэг үр дагавартай. Учир нь эдгээр зөвлөмжүүд “Удирдлагадаа

мэдэгч”, “Хэлтсийн даргадаа мэдэгд” зэрэг үг хэллэг ашиглаагүй. Хэрэв ашиглавал эрсдэлийн удирдлагын харилцаанд садаа, хаалт үүсгэх бөгөөд дунд шатны менежерүүд аюултай үйл ажиллагааны талаар нээлттэй мэдээлэхгүй байх магадлалтай юм.

Ийнхүү аюул занал нууц хэвээр хадгалагдвал мөн осол аваарын талаар хэн ч ярихгүй байвал үр ашигтай эрсдэлийн удирдлага хөгжиж, цэцэглэж чадахгүй. Хүн бүр эрсдэлийн удирдлагад хувь нэмрээ оруулдаг, нээлттэй хамт олон л аюулыг устган гэнэтийн ослоос урьдчилан сэргийлж чадна.

Эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн хосолсон арга

Эрсдэлийн удирдлагыг өмнө нь авч үзсэнчлэн эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн арга гэсэн хоёр бүлэгт хуваана. Аливаа хувь хүн, байгууллагын нүүр тулж болох хохирлоос сэргийлэх эрсдэлийн удирдлагын хөтөлбөр боловсруулах үйл явцад уг ангилал өндөр ач холбогдолтой юм. Эрсдэлийг хянах болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргуудад ижил хэмжээний ач холбогдол өгч хамтад нь ашигласнаар хохиролд өртөх байдлыг илүү үр дүнтэй удирдаж чадна.

Эрсдэлийн хяналт нь тухайн эрсдэлийн учрах магадлал, хэмжээ, урьдчилан таамаглах боломжгүй байдлыг бууруулдаг ч эрсдэлийн хяналтыг дангаар нь хэрэгжүүлэхэд хангалтгүй юм. Учирсан хохирол нь тодорхой хугацааны дараа илэрдэг гэнэтийн ослууд байдаг. Эдгээр хохирлыг нөхөн төлөхөд дан ганц эрсдэлийн хяналт биш хүрэлцэхүйц санг үүсгэх эрсдэлийг удирдах санхүүгийн арга заавал хэрэгтэй юм.

Гэвч эрсдэлийг удирдах санхүүгийн арга нь дангаараа маш их зардалтай байдаг. Энгийнээр хэлбэл урьдчилан сэргийлэх, багасгах, таамаглах оролдлого хийлгүйгээр нөхөн төлнө гэдэг нь мөнгийг үр ашиггүй зарцуулахад хүргэнэ.

Эрсдэлийн удирдлага сайн хөгжсөн үед эрсдэлийн хяналт болон эрсдэлийг удирдах санхүүгийн аргууд салшгүй хамт байдаг.

Эрсдэлийг ёс зүйн хувьд удирдах

Эрсдэлийг сайн удирдахад олон талын удирдахад олон талын хамтын ажиллагаа хэрэгтэй юм. Байгууллагатай шууд холбоотой хүмүүс (ажилтан, удирдлага, сайн дурынхан) харилцагчидтайгаа (үйлчлүүлэгч, бэлтгэн нийлүүлэгч зэрэг) эсвэл хөршүүдтэйгээ (газар зүйн хувьд эсвэл хамтын асуудалтай хүмүүсийн) хамтран ажиллах шаардлагатай юм.

Сайн эрсдэлийн удирдлага хийхийн тулд байгууллагатай төдийлөн холбогдолгүй хүмүүстэй ч хамтран ажиллах хэрэгтэй болдог. Эрсдэл, аюултай нөхцөл, хохирлыг ямар ч байгууллага сөрөн давах хэрэгтэй болох ба ингэж чадаагүйн үр дүнд хохирогч болно/болж үлдэнэ. Иймээс эрсдэл, аюултай нөхцөл, хохирол нь биднийг нэгтгэж чаддаг.

Эрсдэл биднийг ойроос ч холоос ч нэгтгэдэг учир бид хамтын сайн сайхан зүйлсийн төлөө эрсдэлийг удирдах явцдаа бие биетэйгээ ёс зүйтэй хандах хэрэгтэй. Илүү дэлгэрэнгүй хэлбэл, эрсдэлийг удирдахад бид наад зах нь өөрсдийн үйл хэрэгтээ шударга хандаж, үндэсний болон олон улсын эрсдэлтэй холбоотой эрх үүргийг авч үзэн, эрсдэлийн алтан дүрмийг баримтлах шаардлагатай юм.

Уг санааг тайлбарлахын тулд Виллогийн жишээ рүү эргэн оръё. Фордын өрсөлдөгч компани тэсрэлт үүсгэх магадлал багатай, аюулгүй асаалтын систем нээн илрүүлсэн гэж бодъё. Энэ нээлтийн ачаар машин үйлдвэрлэгч өөрийн бүтээгдэхүүнийхээ өртгийг бууруулж чадна. Учир нь тэсэрсэн тохиолдол бүрд бүтээгдэхүүний хариуцлагын нэхэмжлэлийг нөхөн төлөх шаардлагагүй болох юм. Машин үйлдвэрлэгч ийнхүү найдвартай машин хийснээрээ галын аюулаас болж нас барах хүмүүс, тэсрэлтэд өртөх байрны тоог багасгана. Магадгүй орон сууц түрээслэгчдийг түрээслэх байргүй болгохгүй, байрны эзний орлого тасалдахгүй, орон нутгийн засаг захиргаа татварын орлогоо алдахгүй байх боломжийг олгоно.

Үүнээс үүдэх нэг таавар бол: “Хэрвээ шинэ, аюулгүй асаалтын системийг нууцхэвээр хадгалан бусад автомашин үйлдвэрлэгчдэд мэдэгдэх гүй бол үйлдвэрлэгчид үүнийг хийх хэрэгтэй юу? Энэ нь бусад үйлдвэрлэгчдийг аюулгүй машин үйлдвэрлэх хөшүүрэг болох уу? Эсвэл зөвхөн нээлт хийсэн талын давуу тал болох уу?”

Ёс зүйн үүднээс хариулт бол “ҮГҮЙ”. Гэнэтийн ослын үр дагавар бид бүгдэд нөлөөлдөг. Өөрөөр хэлбэл эсрэг гудамжны хөршүүдийн маань хянаж чадаагүй аюултай нөхцөл бидэнд ч мөн адил аюул учруулна. Хэрвээ бид ойрын болон холын хөршүүдээ бидний аюулгүй байдлын талаар санаа тавиасай гэж хүсэж байвал бид ч гэсэн тэдний аюулгүй байдлын талаар бодолцох хэрэгтэй. Ерөнхийдөө аюулгүй байдал болон эрсдэлийн удирдлагыг өрсөлдөөний зорилгоор ашиглах нь зохисгүй юм.

Тэгэхээр бид бусдыг эрсдэлээ удирд гэж хэрхэн ятгах вэ? Үүний хариулт бол эрсдэлийн алтан дүрэм юм: “Та бусад хүмүүсийг эрсдэлээ удирдаасай гэж хүсэж байвал эхлээд өөрийнхөө эрсдэлийг удирд. Ингэснээр энэ дэлхийн өнцөг булан бүр сайн сайхан байх болно”.

**МОНГОЛ УЛСЫН
ХЭМЖЭЭНД ТОХИОЛДОЖ
БАЙСАН ТОМООХОН
ЭРСДЭЛҮҮД**



1993 оны 4 сарын 23

Хөвсгөл аймгийн Галт сумын Марз ууланд АН-24 онгоц осолдож 32 хүн амь насаа алдсан.



1988 оны 5 сарын 26

Эрдэнэт хотын ойролцоо Ю-12 онгоц унаж осолдсоны улмаас 28 хүн амь насаа алдсан. Ослын шалтгааныг тодруулбал, 19 хүний даацтай онгоцонд 28 хүн тээвэрлэснээс үүдэлтэй.

**2001 оны 1 сарын 14**

Увс аймгийн Малчин суманд болсон МИ-8 нисдэг тэрэгний ослын үеэр нийт 8 хүн амь насаа алдсан байдаг. Амиа насаа алдсан хүмүүсийн дунд ХБНГУ-ын 1 иргэн, АНУ-ын 1 иргэн, Их Британи улсын 1 иргэн болон Монгол улсын 4 иргэд байсан аж. Нийт хохирлын хэмжээ ойролцоогоор 800,000 ам.доллар.

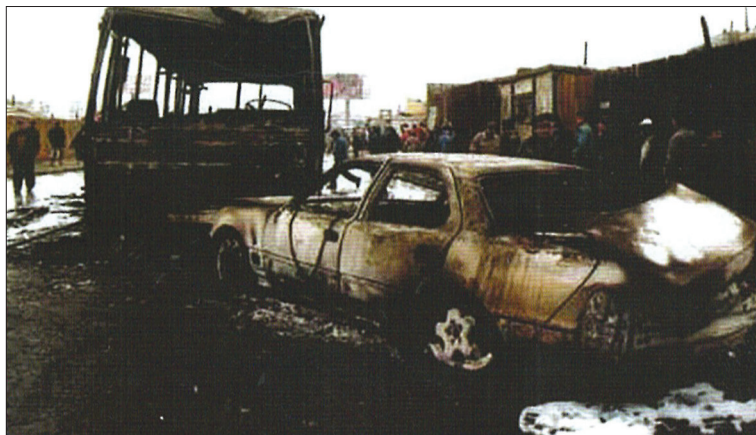
**2005 оны 10 сарын 13**

Жаргалан хотхоны гал



2005 оны 12 сарын 16

“Алжин бөмбөгөр” худалдааны төвийн түймрийн улмаас 700 гаруй лангуу түрээслэгчдийн бараа таваар шатаж, нийт 4,1 тэрбум төгрөгийн хохирол учирсан байдаг.



2006 оны 10 сарын 13

Телевизийн гэр хорооллын замд цистернтэй бензин унаж автобус болон суудлын машин дэлбэрсэн.



2006 оны 11 сарын 20

Улаанбаатар төмөр замын “Хангай” зөрлөгийн 495 дахь км-ийн I зуутад галт тэрэгний 2 зүтгүүр мөргөлдсөн байдаг. Ослын улмаас тус зөрлөгийн дарга болон хоёр машинист амиа алдсан байна.



2006 оны 11 сарын 20

Төв аймгийн Борнуурын сангийн аж ахуйгаас 12 км-ийн наана, Өнжингийн дунд ус гэдэг газар 17 цагийн орчим МИ-8 нисдэг тэрэг унасан байдаг. Ослын үеэр хүний амь нас эрсдээгүй. Ослын улмаас тус зөрлөгийн дарга болон хоёр машинист амиа алдсан байна.



2008 оны 7 сарын 1

Олон нийтийг хамарсан үймээний үеэр МАХН-ын байр шатса. Түрээслэгч “DUTY FREE” дэлгүүрийн \$200,000 бараа түймэрт автжээ.



2009-2010 оны зуд

Зудад 8,5 сая толгой мал буюу Монгол Улсын нийт малын 20% нь хорогдож 769,000 хүн буюу нийт хүн амын 28%-д нөлөө үзүүлжээ. Ойролцоогоор 360 тэрбум гаруй төгрөгийн хохирол учирсан.



2009 оны 7 сарын 16-23

Хүчтэй аадар борооны улмаас Улаанбаатар хот болон Говь-Алтай аймагт үер бууж, Говь-Алтай аймагт 18 хүн амь насаа алдаж, 12 гэр ба 2 машин урссан. Харин Улаанбаатар хотод 6 хүний амь нас эрсдэж, Баянзүрх, Баянхошуу, Толгойт, Орбит, Ханын материал зэрэг байршлуудад амьдардаг айлууд үерийн усанд автаж ихээхэн хохирол амссан байна.



2009 оны 7 сарын 16-23

Галын аюулгүй ажиллагааг хангаж чадаагүйн улмаас зоорийг тооцвол нийт 4 давхар энэ барилгын дээд хэсэгт 316 м² талбай бүхий “Месси” гэх шөнийн цэнгээний газраас гал гарч эхэлсэн. Галыг бүтэн 14 цагийн дараа унтраасан байна.

**2012 оны 1 сарын 21**

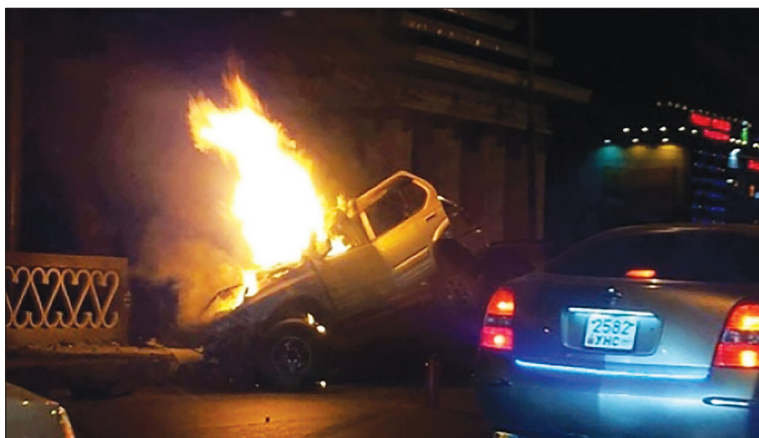
Дархан хотын орон сууцад долоон давхрын айлд газ дэлбэрсэн байдаг. Ослын улмаас хоёр эмэгтэй, нэг эрэгтэй хүн бэртжээ. Уг дэлбэрэлтэд өртсөн айлын хана хэд хэдэн газраа цуурч, ойролцоох 19 айлын 40 гаруй цонх хагарсан. Түүнчлэн замын эсрэг талд байрлах Дархан хотын Шуудан холбооны нэг, хоёр давхрын цонхнууд мөн хагарсан байна.

**2012 оны 9 сарын 3**

Саппоррогийн тойргоос хойшоо Ард Аюушийн өргөн чөлөө буюу Гэмтлийн эмнэлэг явах замд зуурмагны машины өргөгч унаснаас болж гарцаар гарч явсан хүүхдийн амь нас эрсдэж, "Toyota" маркийн машинд зорчиж явсан 2 хүн бэртсэн.

**2012 оны 9 сарын 17**

Чингэлтэй дүүргийн тавдугаар хорооны нутаг дэвсгэрт байрлах “Тэнгис” кино театрын урд талд баригдаж буй барилга дээрээс бэхэлгээний төмөр унаж хүний амь нас эрсэдсэн.

**2012 оны 10 сарын 19**

Энхтайвны гүүрэн дээр оройны 22 цаг 50 минутын орчимд “Isuzu” болон “Lexus” маркийн хоёр машин мөргөлдөж, улмаар хэдхэн минутын дараа “Isuzu” машин шатсан байдаг. Ослын улмаас шатсан машины жолооч амь насаа алдаж, хамт явсан хоёр хүн нь эмнэлэгт хүргэгджээ.



2013 оны 5 сарын 16

Төв шуудангийн замын урд талд баригдаж буй барилгаас төмөр нуруж, зам дээр зорчиж явсан автобусны дээрээс зоогджээ. Тухайн автобус нь “Хера Холдинг” компанийн ажилчдын автобус байсан бөгөөд аз болоход сууж явсан зорчигчид бэртэж, гэмтээгүй байна.



2013 оны 6 сарын 19

Баянгол дүүргийн нутаг дэвсгэр, 10-р хорооллын замд “Сутайн буянт” компанийн автобус “Toyota Will” маркийн автомашинтай мөргөлдөж замаас гарсан байна. Ослын улмаас автомашинд сууж явсан жолооч, зорчигч хоёр хүнд гэмтэж ГССҮТ-д хүргэгджээ.



2013 оны 8 сарын 13

“Sky resort” цанын баазын хойно байрлах хаалттай төмөр замын гарам дээр “Камаз” маркийн машин, ачааны галт тэрэгтэй мөргөлдсөн байна. Ослын улмаас галт тэрэгний машинист, туслах машинист, ачаа тээвэрлэгч ба осол гаргасан “Камаз” маркийн автомашины жолооч зэрэг дөрвөн хүн хүнд бэртэн ГССҮТ-д хүргэгджээ.



2013 оны 8 сарын 23

“Нарантуул” Олон улсын худалдаан төвийн хүнсний зах шатсаны улмаас 400 гаруй хүн эд хөрөнгө, бараа материалаар хохирсон. Ослын улмаас 1 хүн амь эрсдэж, ойролцоогоор 12,3 тэрбум төгрөгийн хохирол учирчээ.

**2013 оны 3 сарын 3**

Баянзүрх дүүргийн 14-р хороо “Нарантуул” захын хашаан дотор “Баялаг ундраа” төвийн хойно цахилгаан барааны дэлгүүр шатсан. Ослын улмаас 300 гаруй түрээслэгчид эд хөрөнгө, бараа материалаар хохирсон байдаг. Нийт хохирлын хэмжээ 12.3 тэрбум төгрөг.

**2015 оны 10 сарын 11**

Баянзүрх дүүрэгт байрлалтай “Сандэй плаза” худалдааны төвд 22:30 цагийн гал гарсан. Тус барилгын долдугаар давхарт байрлах хоёр цайны газарт гал гарч, улмаар сэндвичин хавтангаар барьсан дээвэр шатаж эхэлжээ. Аз болоход доод давхрууд руу гал алдаагүй тул түрээслэгчид ямар нэг байдлаар хохирол амсаж, бараа бүтээгдэхүүн нь галд өртөөгүй байна. Нийт хохирлын хэмжээ 1.5 тэрбум төгрөг.

**2016 оны 1 сарын 28**

Улаанбаатар хотын төвд байрлах 500 сая ам.долларын өртөгтэй гэх Шангила барилгын долоон давхраас гал гарч, улмаар дээд давхруудыг хамарсан байдаг. Гал гарах үеэр барилгын дээд давхарт байсан 20 орчим хүнийг Нийслэлийн аврах гал унтраах багийнхан аюулгүй доош буулгаж чаджээ. Гагнуур хийж байх үед ХАБ-ын дүрэм зөрчигдсөний улмаас гал гарсан. Ослын улмаас нийт 7.2 тэрбум төгрөгийн хохирол учирчээ.

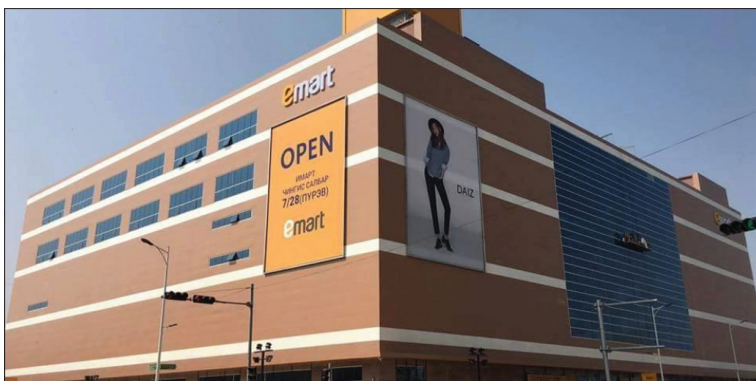
**2017 оны 6 сарын 14**

“Говь” ХК-ний үйлдвэрт гал гарч дээвэр нь бүрэн шатсан байдаг. Гал гарсан шалтгааныг тодруулбал, дээврийн засвар хийж байсан ажилчид ил гал гаргасны улмаас гэж үзжээ. Ослын улмаас гэмтэж бэртсэн хүн байгаагүй бөгөөд нийт хохирлын хэмжээ 2.5 төгрөг.



2018 он

Сүхбаатарын талбайн баруун талд байрлах “Галлериа Улаанбаатар” худалдааны төвийн хоёрдугаар давхарт байсан цахилгааны кабель утас шатсаны улмаас гал гарсан. Тус галыг 10 минутын хугацаанд бүрэн унтрааж, холбогдох хүмүүст нь хүлээлгэн өгсөн ба хохирлын хэмжээ тодорхойгүй байна.



2019 оны 6 сарын 8

Баянзүрх дүүргийн 1-р хороонд байрлах E-Mart худалдааны төвийн нэг давхрын бараа хүлээн авах 11х14 метрийн хэмжээтэй хүнсний агуулахад гал гарч, хүнсний бараа материал шатжээ. Гал түймрийн улмаас түлэгдсэн, гэмтсэн хүн байхгүй. Нийт хохирлын хэмжээ 2 тэрбум төгрөг.



2020 оны 3 сарын 3

Хан-Уул дүүргийн 11-р хороонд байрлах “Будда Виста” хотхон дахь “Азиана” ресторанд гал гарч 5х9 метрийн хэмжээтэй гал тогооны өрөө, 5х12 метрийн хэмжээтэй агуулахын өрөө шатжээ. Галын шалтгааныг тодруулбал, нүдэн гэрэлийн цахилгааны холболтод гарсан массын улмаас үүдэлтэй байсан. Нийт хохирлын хэмжээ 430 сая төгрөг.



2020 оны 6 сарын 7

Чингэлтэй дүүргийн 3-р хороонд байрлах УИД-т дээврийн засвар гүйцэтгэж байсан гуравдагч этгээдүүд ХАБ-ын дүрэм зөрчиж, хар лак хайлуулах үед гал алдсаны улмаас гал гарчээ. УИД-ийн барилгыг засварлан шинэчлэхдээ хуучин барилгын өргөтгөл хийж, хөөсөөр дулаалсан байсан тул хурдан хугацаанд гал тархах шалтгаан нөхцөл болсон. Ослын улмаас нийт 22 тэрбум орчим төгрөгийн хохирол гарчээ.



Т.БАТЗУЛ

Мандал Даатгал ХК
Гүйцэтгэх захирал

Эрхэм уншигч танаа

Бид сайн сайхан бүхнээр хүрээлэгдэн амьдарч байгаагийнхаа адилаар болзошгүй аюул осол, гэнэтийн эрсдэл дунд оршин байдаг. Тэдгээр эрсдэл бидний амьдралын салшгүй нэг хэсэг болсон байдаг ч тэр болгон түүнийг таньж, удирдаж чаддаггүй нь нууц биш.

Монголчуудын дунд шилдэг сургуулийн дипломтой байхыг өндөр боловсролтой болсон гэж дүгнэх түгээмэл хандлага бий. Гэхдээ боловсрол зөвхөн академик мэдлэгээр хязгаарлагддаггүй. Амьдралд боловсролтойг илэрхийлэх том шалгуур бол эрсдэлийг ойлгох, өөрийнхөө амьдралд учирч болзошгүй эрсдэлийг төсөөлөх чадвар юм. Олон мянган жилийн турш нүүдэлчин соёлоор амьдарсан бидний хувьд “Амны билгээс ашдын билэг”, “Муу амлах хэрэггүй” зэргээр эрсдэлийн ойлголтоос зугтах хандлага түгээмэл байдаг. Гэвч нэгэнт суурин иргэншилд шилжээд олон жилийг ардаа үдэж байгаа тул амьдарч буй орчныхоо эрсдэлийг таньдаг, түүнийгээ удирддаг, ухаалгаар шилжүүлж чаддаг байх нь зайлшгүй чадвар болоод байна. Харамсалтай нь эрсдэлийг арван жилд ч тэр, их сургуульд тэр заадаггүй хэвээр байсаар.

Нийгэмд үүсээд буй энэхүү хэрэгцээ, шаардлага дээр үндэслэн Мандалын шинжээчид таны цагийг хэмнэн эрсдэлийн удирдлагын талаарх цогц ойлголтыг энгийн үгээр, товч бөгөөд тодорхой ойлгуулах “RISKBOOK” номыг таны хүртээлд хүргэж байна.

Энэхүү ном танд шинэ мэдлэг нэмж, эрсдэлийн удирдлагыг ажил амьдралдаа хэрэгжүүлэх арга ухааныг олгоно гэдэгт гүнээ итгэж байна.
