

Indywidualne postawy menedżerów względem ryzyka

Erica Jong, pisarka urodzona w 1942 r., wskazuje nam na kluczowy dylemat każdego przedsiębiorcy, pisze: *Kłopot polega na tym, że jeżeli w ogóle nie ryzykujesz, ryzykujesz jeszcze bardziej*¹.

każdy menedżer prowadzący działalności gospodarczą musi podejmować decyzje w sytuacji występowanie zarówno ryzyka (czystego i spekulatywnego) jak też w sytuacji całkowitej niepewności. Pojawia się istotne pytanie o odpowiednie predyspozycje przedsiębiorców czy menedżerów umożliwiające kompetentne zarządzanie organizacją o charakterze gospodarczym.

Możemy wyróżnić trzy postawy względem ryzyka i niepewności czy nawet pewne predyspozycje osobowościowe²:

- 1) neutralność wobec ryzyka
- 2) awersja do ryzyka
- 3) zamiłowanie do ryzyka

W pierwszym przypadku jest to osoba (menedżer), który decyduje się na podjęcie działań tylko wtedy kiedy obiektywnie rzecz biorąc możemy oczekiwać większych do podjętego ryzyka zysków. Osoba posiadająca awersję do ryzyka w zasadzie w ogóle nie podejmuje działań jeżeli szansa na sukces są zbyt małe. *Im bardziej dana jednostka unika ryzyka, tym większe muszą być szanse osiągnięcia zysków, aby mogła podjąć działanie*³. Z kolei osoby posiadające zamiłowanie do ryzyka podejmują działania nawet wtedy kiedy prawdopodobieństwo uzyskania zysku jest niewielkie. *Im silniejsze jest zamiłowanie do ryzyka, tym większe musi być niebezpieczeństwo straty, aby dana jednostka zrezygnowała z działania*⁴.

odpowiednia postawa i predyspozycje menedżerskie w obszarze ryzyka i niepewności umożliwiają stały rozwój organizacji. W innym wypadku menedżerowie stają się mimowolnie głównym hamulcem uniemożliwiającym przeprowadzanie zmian w strategii zarządzania firmą. Z drugiej jednak strony, zbyt duży radykalizm menedżera/ przedsiębiorcy może hamować tworzenie się, na pewnym etapie rozwoju, równowagi organizacyjnej, która to sprzyja nie tylko zapewnieniu egzystencji ale również zwiększeniu produktywności jak też satysfakcji. Istotne zatem staje się poszukiwanie takich postaw i wzorców menedżerskich, które odpowiadałyby zapotrzebowaniu na określony postawy i predyspozycje w perspektywie danego etapu w cyklu życia samej organizacji.

¹ H. Exley, *Rozmowy o ... biznesie*, Edycja Świętego Pawła, Częstochowa 1997, s. 13.

² Por. A. Malina: A. Zeliaś (red.), *Statystyczne metody oceny ryzyka w działalności gospodarczej*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1998, s. 13-14.

³ A. Zeliaś (red.), (1998), op. cit., s. 13.

⁴ Ibid.

W wielu zawodach o charakterze menedżerskim skłonności do podejmowania ryzyka mogą mieć bardzo duże znaczenie.

Według międzynarodowych kryteriów prawdziwy menedżer powinien charakteryzować się: umiejętnością kierowania zespołem współpracowników, odpornością na sytuacje stresowe, pewnością i ofensywnością działania, dużymi ambicjami zawodowymi oraz skłonnością do podejmowania ryzyka.

Podejmowanie decyzji należy do najważniejszych i najbardziej odpowiedzialnych czynności umysłowych człowieka. Z wielu możliwych wyborów decyduje się on na takie, które mają bezpośredni wpływ na jego pozycję zawodową i społeczną, na zadowolenie bądź niezadowolenie z siebie i z życia.

Od czego więc zależy podjęcie takiej czy innej decyzji? Mają na to wpływ różne czynniki, choćby, takie jak:

- cechy osobowościowe człowieka – neurotyczność, wyobrażenia, poziom tolerowanego ryzyka, intelekt, zdolność przewidywania, doświadczenia,
- waga zaistniałego problemu
- złożoność sytuacji⁵.

Decyzje menedżerskie podejmowane są zawsze w obszarze pewności, ryzyka lub niepewności.



⁵ K.J. Niewiadomski, „Psychologia” – materiały do ćwiczeń, Politechnika Częstochowska 1996, s. 84-86.