

ББК 65.291.2

УДК 338.242

Д.К. Смирнова

## ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ УПРАВЛЕНИЕМ РИСКАМИ И ДИАГНОСТИКОЙ УСЛОВИЙ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

*В статье рассматривается необходимость разработки методики диагностики распознавания условий определенности, риска и неопределенности для принятия эффективных управленческих решений.*

*Ключевые слова:* управленческие решения, определенность, риск, неопределенность, риск-менеджмент.

В настоящее время, в условиях рыночного механизма регулирования экономики объективно создаются условия, которые приводят к усложнению задач принятия управленческих решений. Увеличиваются не только масштабы, но и разнообразие как экономических, так и социальных процессов, становятся более сложными организационные, финансовые, технические и социальные связи. Усложнение объектов управления и повышение сложности решаемых задач предъявляют повышенные требования к качеству управленческих решений и к оперативности их принятия и реализации. Помимо усложнения процесса принятия решений важными факторами являются динамизм и неопределенность окружающей среды предприятия.

В связи с этим прогнозирование и предвидение принимаемых решений принимают все большее значение. А поскольку каждое решение – это проекция в будущее, и будущее всегда содержит элемент неопределенности, следовательно, для менеджера важно правильно определить вид неопределенности и учесть его в

технологии принятия решений. Мы исходим из понимания риска как частичной измеряемой неопределенности. Разграничение риска и неопределенности требует методики диагностики условий принятия управленческих решений. Без распознавания условий определенности, риска и неопределенности невозможно принятие эффективных управленческих решений [2]. Далее рассмотрим эти три вида условия.

Условия определенности. Это самый благоприятный вариант из всех существующих. Он означает, что отсутствует какая-либо неясность по отношению к возможностям осуществления решения. Результатом реализации такого решения является определенный заранее известный итог. Другими словами, подразумевается абсолютная осведомленность в плане изменений во внешней и внутренней среде, тем самым гарантируя уверенность в точном достижении поставленных результатов при рассчитанных показателях работы как предприятия в целом, так и его подразделений. В условиях определенности выбирается наилучший

критериальный показатель. Однако, сравнительно немногие управленческие решения принимаются в условиях определенности [1, 136].

Условия риска. Здесь важную роль играют случайные факторы внешней и внутренней среды, которые воздействуют на реализацию решения. Вследствие этого результат принятого решения может отличаться от рассчитанной заранее величины. В условиях риска предполагается, что любое решение, которое принимает руководитель может привести к большому количеству возможных результатов. Но вероятности каждого результата нам могут быть известны или могут быть получены путем оценки экспертов. Алгоритм выбора решения сводится к тому, что необходимо учитывать как вероятность получения тех или иных результатов, так и ценность, которая может быть выражена в денежных, натуральных и др. единицах измерения [3].

Условия неопределенности. При наличии неопределенности руководителю неизвестны какие-либо вероятности будущего результата. Это связано с дефицитом или неполнотой доступной нам информации. Зачастую нужные данные отсутствуют или их достоверность и пригодность вызывает сомнения. В данном случае при отсутствии объективной информационной базы привлекаются квалифицированные в определенной области эксперты [4]. Их опыт и знания позволяет снизить недостаток необходимых знаний, а также предложить

свои рекомендации в неопределенной ситуации. Однако, стоит помнить, что, прибегая к мнению экспертов при разработке управленческого решения, результат выполнения этого решения будет считаться субъективным.

В целом, в научной литературе сформирован значительный объем знаний, посвященный исследованию различных аспектов самих управленческих решений. Также в работах зарубежных и отечественных авторов можно найти и теоретико-методологические аспекты принятия управленческих решений. При этом вопросы риск-менеджмента рассматриваются в достаточно ограниченном количестве научных трудов. Исследования отечественных ученых в значительной степени посвящены отдельным аспектам риск-менеджмента, например, риск-менеджменту инвестиционных проектов, либо отдельным этапам процесса управления рисками.

Однако в литературе отсутствует методолого-методический подход и технология разграничения условий принятия управленческих решений в зависимости от степени их определенности (неопределенности).

В связи с этим необходимо разработать теоретические и методические положения по проведению диагностики условий принятия управленческих решений, а также можно усовершенствовать критерий Гурвица с учетом всей совокупности вероятных сценариев развития хозяйственной ситуации.

#### Литература:

1. Зуб А. Т. Принятие управленческих решений: учеб. и практикум для академического бакалавриата, 2-е изд. испр. и доп. М.: Издательство Юрайт,

2018.

2. Лифшиц А.С. Управленческие решения: учеб. пособие. М.: КНОРУС, 2015.

3. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: Учеб. для вузов. – М: РИОР, 2010.

4. Юкаева В. С. Управленческие решения: учеб. пособие. М.: Издательский дом «Дашков и Ко», 2009.

**D.K. Smirnova**

### **RELATIONSHIP BETWEEN RISK MANAGEMENT AND DIAGNOSTICS OF CONDITIONS OF MANAGERIAL DECISION-MAKING**

*The article considers the need to develop a methodology for diagnosing the recognition of conditions of certainty, risk and uncertainty for effective management decisions.*

*Key words:* management decisions, certainty, risk, uncertainty, risk management.

**СМИРНОВА Д.К.**, магистрант кафедры менеджмента, Ивановский Государственный Университет, г. Иваново  
dashusik\_s@mail.ru, тел.: +79066199221