***Загорулько Е.Г., студентка 4 курса***

 ***факультета управления***

***МГТУ, г. Майкоп***

***Науч. рук. – доц. Продиблох Н.Е.***

**АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ УЧЕТА РИСКОВ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Важной чертой процессов принятия управленческих решений является необходимость учитывать влияние неопределенных факторов и рассматривать всевозможные последствия альтернатив, предъявляемых для выбора. Для руководителей в России характерно принятие управленческих решений в условиях неопределённости.

Неопределенность – это наличие некоторых возможных исходов каждой альтернативы. Она выступает необходимым и достаточным условием риска в принятии управленческих решений. Управление риском является составной частью стратегического менеджмента.

В настоящее время термин «риск» понимают, как действие, направленное на конкретную цель, достижение которой связано с опасностью, угрозой потери, неуспеха.

Управление риском связано изначально с тем, что эффективное ведение предпринимательской деятельности требует четкого представления обо всех сторонах риска, от которых зависит результат принимаемых решений, и с тем, что учет рисковых ситуаций должен сопровождаться формированием мероприятий, направленных на снижение их негативного влияния.

В процессе подготовки и принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска руководитель сталкивается с потребностью о проведении анализа существующих рисков и осуществлении мероприятий, связанных с избежанием, удержанием, передачей рисков или снижения их степени (например: проработка заранее нештатных ситуаций (сценариев); синхронизация действий участников в нештатных ситуациях; дополнительные затраты на резервы и запасы, улучшение технологий, при этом материально поощряя качество).

Поэтапный процесс управления риском следующий:

1. определение целей (установление общих целей и параметров, где риск или группа рисков могут быть изучены и приняты решения по ним);

2. идентификация рисков (определение перечня рисков, которым может быть подвержено предприятие; установление, какие из них более(менее) важные; исследование событий, которые могут оказать существенное влияние на функционирование предприятия);

3. анализ и оценка рисков (определение возможностей наступления рисков, оценка их последствий);

4. управление рисками (подготовка мероприятий, направленных на уменьшение вероятности возможного риска, исключение или попытку его избежать и снижение серьезности риска при его наступления);

5. проверка и обзор (исследование работы принятой стратегии и тактики риск–менеджмента для соответствующих корректив);

Нечеткая проработка действий, желание скорее получить результат приводят к неправильным, ошибочным решениям.

Управленческое решение – это итог анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из целого ряда возможных для достижения определенной цели системы менеджмента.

Любое решение при реализации цели должно соответствовать определенным условиям:

- итоги решения должны удовлетворять требованиям и интересам организации и ее участников;

- решение должно быть обеспечено всеми ресурсами;

- результаты решения должны быть необходимы для внешней среды;

- результаты решения должны быть исторически приемлемы для менталитета работников и окружающей среды.

При выполнении решения необходимы ресурсы, которые всегда ограничены. Значит, проблемы нужно ранжировать в первую очередь по важности, учитывая следующие моменты: интуиция, суждение и рациональность.

Принимая интуитивные решения, люди используют «шестое чувство», считая, что они правильные. Озарение. Оно присуще представителям высшего эшелона власти.

Изучение информации – удел руководителей (менеджеров) среднего звена. Опыт развивает интуицию, но успех интуитивных решений ограничен.

Решения же на базе суждений мало чем отличаются от интуитивных. В них очевидны знания и осмысленность, где за основу берется решение, имевшее успех.

Принятие управленческих решений может быть связано как с проблемами в управлении персоналом, так и с проблемами эксплуатационного характера, например, неисправностью рабочей техники; нарушением технологий производственных процессов; ошибками коллектива, отвечающего за безопасность проводимых работ; внедрением в работу новой техники и другими факторами. Любая проблема принятия решения имеет свои особенности, но есть нечто общее для всех проблем: определенная исходная ситуация, альтернативные варианты решения, определенные последствия различных вариантов. Качество процесса принятия решений зависит напрямую от полноты учета всех факторов, оказывающих явное влияние на последствия принятого решения.

Руководителям различного уровня часто приходится разрабатывать управленческие решения в условиях недостаточной или ненадежной информации. Информация может быть важным ресурсом и основанием для принятия решений, когда она доступна и применена по назначению. Как же предприятиям находить, приобретать и использовать необходимую информацию для принятия решения? Естественно, какую-то часть нужной информации можно обнаружить внутри предприятия. Есть и другие источники получения информации, такие как материалы, поступающие от государственных статистических организаций различного уровня и от глобальной компьютерной сети Интернет.

Повсеместные компьютеризация и информатизация различных сторон управленческой деятельности помогают качественно улучшить оперативность получения требуемой информации, от чего зависит эффективность и правильность принятых управленческих решений.

Существуют проблемы, связанные с применением новых информационных технологий при принятии решений: отсутствие практических навыков работы с компьютеризированной информацией у большинства руководителей и менеджеров предприятий; недостаточный уровень оснащенности современной компьютерной техникой; отсутствие специализированных программных средств; слаборазвитая система коммуникаций, поддерживающая связь с внешними источниками информации; низкий уровень использования колоссальных возможностей, предоставляемых глобальной компьютерной сетью Интернет и др.

Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений есть составная часть процесса принятия решения. Оно соответствует растущей роли информационных ресурсов по отношению к другим ресурсам. Для повышения эффективности сбора, хранения, передачи и приема информации нужно наиболее широкое использование возможностей, которые предоставляют современные информационные технологии.

Информация, используемая менеджером для формирования управленческого решения, должна иметь характеристики о неопределенности и рисках, возникающих по причине профессионализма персонала. Причины могут быть следующими:

- ограничения на ресурсы, необходимые для исполнения решения;

- влияние обстоятельств непреодолимой силы (форс - мажорных);

- присутствие субъективного фактора при делегировании решения или его частей исполнителям;

- недостаточная профессиональная подготовка руководителей и специалистов аппарата управления.

Для снижения уровня рисков можно предложить следующее:

- выработка управленческих решений берет начало от анализа внешней и внутренней среды, в которой функционирует;

- нужно делать экономический анализ ситуации на микро- и макро уровне, включающий поиск, сбор и обработку информации. Наличие необходимой информации помогает свести к минимуму уровень неопределенности, а также снизить риски.

- нужно использовать современную электронно-вычислительную технику, разрабатывать автоматизированные системы управления, т.к. технологии постоянно совершенствуются;

- увеличить профессионализм руководящих работников – важнейший элемент обеспечения адекватности принимаемых ими решений;

- ресурсы, необходимые для исполнения решения должны учитываться при разработке управленческого решения.

Требуется также разработка методики оценки рисков при принятии управленческих решений. Необходимо выявлении возможных последствий деятельности предприятия в рисковых ситуациях, предотвращение или уменьшение размера ущерба от воздействия до конца неучтённых факторов, в реализации такой системы адаптации предприятия к рискам, с помощью которой могут быть не только нейтрализованы вероятные негативные результаты.

Литература

1.Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения. - М.: Издательский дом Дашков и К, 2005.

2.Ивасенко А.Г. Разработка управленческих решений: учебн. пособие/ А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Е.Н. Плотникова. - Новосибирск: СГГА, 2007.

3.Герчикова И.Н. Процесс принятия и реализации управленческих решений. //Менеджмент в России и за рубежом, 2013. № 12.

4.Райсс М. Оптимальная сложность управленческих структур. //Проблемы теории и практики управления. - 2005. - №5.