

**Пирогова Н.И.**

*студентка,*

*Научный руководитель: Момот В.М.*

*кандидат технических наук, доцент,*

*Национальный аэрокосмический университет имени Н.Е. Жуковского*

*«Харьковский авиационный институт»*

## **ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ РИСКА И НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ**

В классической экономической теории мы всегда подразумеваем, что человек действует исключительно рационально, учитывая все возможные риски и максимизируя собственную выгоду. Он делает логически безупречный выбор в любой ситуации и обладает значительной долей прозорливости. Однако реальная жизнь гораздо сложнее простой экономической модели, а человек зачастую принимает решения, основываясь не на логических заключениях, а скорее на интуиции, под действием эмоций, моральных принципов и убеждений. Мы живем не только в мире рыночных отношений, но и в мире социальных норм, а между теми и другими возможны несоответствия и даже конфликты. И поэтому мы, как это часто бывает, принимаем иррациональные решения, поддавшись порыву чувств или просто совершив ошибку.

Принятие решений – это особый вид человеческой деятельности, направленный на выбор способа достижения поставленной цели. В широком смысле под решением понимают процесс выбора одного или нескольких вариантов действий из множества возможных.

Управленческое решение принимается в условиях определенности достаточно редко. Следует отметить, что управленческое решение принимается в условиях определенности, если руководитель точно знает результат реализации каждой альтернативы.

Управленческое решение принимается в условиях неопределенности, когда у руководителя отсутствует возможность оценить вероятность будущих результатов. Такое случается, когда требующие учета параметры настолько новы и не структурированы, что вероятность определенного последствия не удается предсказать с достаточной степенью достоверности.

Управленческие решения принимаются в условиях риска, когда не определены результаты их реализации, но вероятность наступления каждого из них известна. Неопределенность результата в данном случае связана с возможностью возникновения неблагоприятных ситуаций и последствий для достижения намеченных целей.

Принятие решений в условиях риска основано на том, что каждой ситуации развития событий может быть задана вероятность его осуществления. Это позволяет взвесить каждое из значений эффективности и выбрать для реализации ситуацию с наименьшим уровнем риска. Для этого

необходимо спрогнозувати подальше розвиток подій, в частині, наслідки приймаємих рішень.

Прогнозування – частинний вид моделювання як основи пізнання і управління. Як частина теорії прийняття рішень існує наукова дисципліна «Математичні методи прогнозування». Її метою є розробка, вивчення і застосування сучасних математичних методів економетричного (в частині, статистичного, експертного, комбінованого) прогнозування соціально-економічних явищ і процесів, причому методи повинні бути проработані до рівня, що дозволяє їх використовувати в практичній діяльності економіста, інженера і менеджера.

Теоретичною основою методів прогнозування є математичні дисципліни (наперед усього, теорія ймовірностей і математична статистика, дискретна математика, дослідження операцій), а також економічна теорія, економічна статистика, менеджмент, соціологія, політологія і інші соціально-економічні науки.

Сутність економетричного прогнозування полягає в описі і аналізі майбутнього розвитку організації, на відміну від планування, при якому директивним чином задається майбутнє рух.

Часто буває корисним проміжний шлях між прогнозуванням і плануванням – так зване нормативне прогнозування. При його застосуванні задається мета, а потім розробляється система заходів, що забезпечує досягнення цієї мети, і вивчаються характеристики цієї системи (кількість необхідних ресурсів, в тому числі матеріальних, кадрових, фінансових, часових, виникаючі ризики і т.п.).

Потім необхідно вивчити ступінь впливу ризиків на показники ефективності діяльності організації з метою виділення найбільш важливих.

Наступний етап прийняття рішень в умовах ризику – розробка методології застосування різних методів управління ризиками з використанням експертних оцінок, сучасних методів прогнозування, економетричних і економіко-математичних моделей з метою підвищення ефективності діяльності організації в умовах ризику. При цьому необхідно навчитися практично вирішувати проблему багатокритеріальності (узгодження оцінок ризиків, отриманих по різних підставах, з метою ефективного управління ризиком).

Ризик в комерційній діяльності неминучий і він вимірюється кількісно шляхом урахування втрат і невиконання запланованого кінцевого результату комерційної діяльності. Для зменшення втрат або зниження їх ймовірності виникнення необхідно навчитися керувати ними.

Методи управління ризиками досить різноманітні і залежать від конкретного етапу управління ризиками, на якому вони застосовуються. Так, наприклад, на 1-му етапі (визначення цілей управління ризиками) використовуються методи аналізу і прогнозування складової кон'юнктури, виявлення можливостей і потреб організації в межах стратегії і поточних планів її розвитку. На 2-му (аналіз ризику) використовуються методи

качественного и количественного анализа (методы сбора имеющейся и новой информации, моделирования деятельности предприятия, статистические и вероятностные методы и т. п.). В ходе 3-го этапа (выбор методов воздействия на риск) производится сопоставление эффективности различных методов воздействия на риск: избежания риска, снижения риска, принятия риска на себя, передачи части или всего риска третьим лицам, которое завершается выработкой решения о выборе их оптимального набора. И наконец, 4-й этап (анализ эффективности принятых решений и корректура целей управления рисками) характеризуется применением методов, позволяющих дать новое знание о риске, позволяющее, и при необходимости, откорректировать ранее поставленные цели управления риском.

Таким образом, на каждом из этапов используются свои методы управления рисками. Результаты каждого этапа становятся исходными данными для последующих этапов, образуя систему принятия решений с обратной связью.

В настоящее время экономика Украины переживает кризис. Продолжающаяся девальвация национальной денежной единицы, кризис финансово-банковской системы и энергокомплекса, постоянно падающая платежеспособность населения при нестабильной политической ситуации создали ситуацию, при которой очень трудно принимать управленческие решения. Большинство стратегических решений принимаются в условиях неопределенности. Большим минусом также является несовершенная и постоянно изменяющаяся правовая база, наличие коррупции в структуре управления государством. В постоянно меняющейся ситуации очень трудно определить возможные альтернативы и их исходы.

При принятии решений современный менеджер должен: широко использовать различные методы науки управления; оценивать среду принятия решений и риски; знать и уметь применять различные модели и методы прогнозирования для принятия решений. Одним из мощных инструментов, находящихся в арсенале современного руководителя, является риск-менеджмент, который может с успехом применяться при принятии управленческих решений в условиях риска, когда нежелательный или неожиданный результат может оказать значительное влияние на достижение поставленных целей.

#### **Список использованных источников:**

1. Канеман Д., Словик П., Тверски А. Принятие решений в неопределенности. – Харьков, 2005.
2. Орлов А.И. Теория принятия решений. – Москва, 2004.
3. Электронный ресурс: Семёнов В.Д. Проблемы принятия решений в условиях риска // Научно-практический экономико-правовой онлайн журнал «Бизнес, менеджмент и право», № 2, 2004, [http://bmpravo.ru/show\\_stat.php?stat=268](http://bmpravo.ru/show_stat.php?stat=268)
4. Электронный ресурс: научно-практический журнал «Фундаментальная экономика» «Лайонел Роббинс: предмет экономической науки», <http://fundamental-economic.uz>