

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ: ПРОБЛЕМА РИСКА В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ

Хозяйственная деятельность представляет собою разновидность совместной деятельности людей, направленной на создание материальных и нематериальных благ (продуктов, товаров, услуг), с помощью которых удовлетворяются определенные экономические и социально-культурные потребности общества. Как и всякая иная совместная деятельность - хозяйственная деятельность предполагает определенную организацию, т.е. объединение усилий участников совместной деятельности путем согласования их воли, сознания и поведения с целью установления определенного порядка, в рамках которого люди активно сотрудничают в общем созидательном процессе, подчиняя его содержание задачам и целям совместной деятельности. При этом организация совместной деятельности, в том числе и хозяйственной осуществляется соответствующими органами управления, наделенными организационно-властными полномочиями и реализующими свои задачи и функции через руководителей (должностных лиц), представляющих эти органы управления и действующих от их имени. По существу руководители соответствующих хозяйствующих субъектов не только в силу авторитета власти, но и в силу основанного на признании их профессиональных знаний доверия к ним со стороны трудовых коллективов, получают право определять выбор различных вариантов поведения возглавляемых ими предприятий и фирм с учетом сложившихся производственных и социально-экономических ситуаций. Эти ситуации обусловлены объективными тенденциями функционирования экономических структур в условиях постоянного качественного преобразования общественной жизни, поисками нового инструментария, призванного обеспечивать динамичное и гибкое развитие экономики на основе углубления и усложнения межхозяйственных связей и переводом народно-хозяйственного комплекса на интенсивные методы роста. Они требуют от хозяйственных руководителей проявления определенной инициативы и предприимчивости, умения предвидеть варианты развития событий, обосновывать и принимать неординарные управленческие решения. Иначе говоря, в условиях рыночной экономики и становления производственно-хозяйственной автономии соответствующих хозяйствующих субъектов руководители этих субъектов призваны определять и обосновывать выбор различных вариантов их действия в том числе таких, которые допускают возможность наступления негативных последствий, возникающих в результате творческого поиска средств достижения определенных целей (результатов) полезных для соответствующего предприятия (организации), но связанных с определенной долей риска. Другими сло-

вами процесс становления производственно-хозяйственной автономии хозяйствующих субъектов неразрывно связан с проблемой профессионального риска руководителей, которые принимают оперативные управленческие решения по организации производственной и хозяйственной деятельности этих субъектов. Поскольку хозяйственный риск возникает именно там, где принимаются решения о выборе одного из нескольких вариантов действия. Отсюда следует, что управление любым производственным предприятием или организацией в условиях постоянно изменяющейся внутренней и внешней среды их функционирования всегда существует определенная доля риска, так как невозможно заранее просчитать и полностью устранить потенциальные причины, которые могут привести к нежелательному развитию событий и отклонению к от намеченной цели. В таких условиях от руководителей требуется умение правильно оценивать сложившуюся производственную ситуацию с тем, чтобы найти такое решение, которое обеспечивало бы некоторый компромиссный уровень риска, обеспечивающий определенный баланс между ожидаемой выгодой и угрозой потерь, т.е. умение осознанно и благоразумно идти на профессиональный риск.

Необходимость в профессиональном риске руководителей в процессе управления хозяйствующими субъектами как низовыми звеньями экономики является закономерным следствием развития рыночных отношений, когда центр тяжести в решении вопросов управления производством перемещается из центра (т.е. из министерств и ведомств) на места, а именно на уровень администрации соответствующих хозяйствующих субъектов предприятий, организаций и фирм. Именно администрация этих хозяйствующих субъектов в лице соответствующих руководителей должна выявлять и оценивать потенциально возможные ситуации, которые могут быть связаны с неблагоприятным развитием событий, просчитывать характеристики возможного ущерба и принимать меры к снижению потенциально возможного риска до приемлемого уровня. При этом хозяйственные руководители должны унизывать, что риск может быть связан с самыми различными ситуациями производственного и организационного характера, например, с организацией внедрения новой техники и технологии производства; переходом к выпуску новых видов продукции; расширением хозяйственных связей данного предприятия (объединения) или фирмы за счет установления контактов с новыми поставщиками сырья и потребителями готовой продукции, изменением экономической конъюнктуры на внутреннем и внешнем рынках и т.п. Причем отличительной особенностью хозяйственного управленческого риска является: во-первых, вероятность наступления вредных последствий, которые являются следствием управленческой деятельности руководителя; во-вторых, полезность для предприятия (фирмы) определенных результатов (целей) ради которых руководитель идет на риск; в-третьих, невозможность достижения желаемого результата (цели) нерискованными (обычными) средствами; и, наконец, в-четвертых, необходимость соответствия и соразмерности рискованных действий руководителя той Цели, ради которой они совершаются.

Главное заключается при этом в линии поведения хозяйственных руководителей, которая является проблематичной из-за недостатка необходимой информации и невозможности заранее точно определить характер и логическую последовательность управленческих действий, что и обуславливает вероятность наступления вредных последствий. Вместе с тем, вероятность наступления вредных последствий вовсе не означает их неизбежности, поскольку достижение качественно нового состояния производственного процесса предполагает множество альтернативных вариантов действия, которые могут быть найдены и проанализированы с тем, чтобы уменьшить ущерб либо вовсе исключить неудачу. Руководители, вооруженные современными методами управления производством и владеющие основами науки управления вполне способны предвидеть негативные последствия своих управленческих действий и принимать необходимые меры к их предотвращению. Причем основной предпосылкой этого является обеспечение действия ряда объективных и субъективных факторов организации управления производством.

К объективным факторам относится, прежде всего, обеспечение стабильности исходных экономических условий деятельности предприятий за счет использования положительных свойств хозяйственного (коммерческого) расчета, обеспечения полной самостоятельности хозяйствующих субъектов в формировании важнейших производственных и социально-экономических показателей их деятельности, создание надежной системы управленческой и коммерческой информации на основе формирования современных информационных систем и, наконец, осуществление продуманного государственного регулирования экономики с учетом свободного выбора видов хозяйственной деятельности, не запрещенной законом. Эта группа факторов при надлежащем их использовании позволяет разрабатывать и осуществлять длительные программы производственной и хозяйственной деятельности предприятий и фирм с учетом рыночных регуляторов развития производства, включая госзаказ для государственных и частных предприятий, самостоятельную реализацию производимой ими продукции и услуг, установление договорных цен на все виды продукции и услуг, свободное распределение получаемой хозяйствующими субъектами прибыли, выход их на внешний рынок и т.д.

Субъективные факторы выражаются в повышении компетентности и развития профессиональных навыков хозяйственных руководителей (прежде всего в процессе принятия управленческих решений), через обучение руководителей методам определения риска, варьирующихся от сложного вероятностного анализа в моделях исследования операций до чисто интуитивных догадок, основанных на так называемом «здравом смысле»; умение учитывать и взвешивать вероятность возникновения вредных последствий в конкретно сложившейся ситуации и др.

Вероятность возникновения вредных последствий подтверждается доказательствами того, что то или иное нежелательное событие действительно произойдет и окажет влияние на желаемый результат. Через фактор серьезности оценивается степень влияния этого события на прогнозируемую ситуацию. При этом хозяйственные

руководители, принимающие управленческие решения, должны иметь в виду, что в случаях, когда есть достоверная информация о том, что прогнозируемые события действительно произойдут (высокая степень вероятности), управленческое решение, не учитывающее этих событий не должно приниматься, так как оно окажется неэффективным, либо вообще провалится. В тех же случаях, когда прогнозируемое событие маловероятно и можно считать, что оно не окажет существенного влияния на выработанный вариант решения, этот вариант проводится в жизнь.

В любом случае, однако, следует исходить из того, что при наличии существенного риска в принятии наиболее эффективного по предварительным прогнозам решения, лучше выбрать менее результативный, но зато и менее рискованный вариант. Для выбора такого варианта необходимо предварительно тщательно обосновать и взвесить с помощью контролируемых качественных показателей каждую из альтернатив решения. Это помогает заблаговременно сравнить и проанализировать их преимущества и недостатки. Причем, чем более привлекательным на первый взгляд кажется какой-то определенный вариант решения, тем больше оснований для того, чтобы проанализировать и попытаться обосновать и другие возможные варианты. Во всяком случае при решении сложных хозяйственных и производственных проблем целесообразно не ограничиваться обоснованием только одного, лучшего с точки зрения специалистов варианта решения, но обосновывать один-два запасных варианта, которые могут быть использованы в случае неблагоприятных или непредвиденных обстоятельств. В принципе хозяйственные руководители как субъекты принятия управленческих решений должны иметь в виду, что обоснование решений - это обязательный элемент всего процесса их подготовки. Решений, которые не нуждаются в обосновании, практически не существуют. Вместе с тем содержание процесса обоснования может быть различным в зависимости от того, на каком этапе подготовки решения он осуществляется.

При обосновании целевой функции решения собираются доказательства того, что именно в таком (а не в каком-либо ином) направлении нужно развивать производственную и хозяйственную деятельность предприятия или фирмы. В то же время при обосновании подготовленного варианта решения приводятся данные, подтверждающие целесообразность и эффективность предполагаемых вариантов использования материально-трудовых, финансовых, временных и иных ресурсов, необходимых для достижения заранее установленной цели. Но в любом случае результаты обоснования определенных вариантов решения должны быть оформлены письменно с приложением необходимых расчетов, графиков, сравнительных таблиц, других Данных, используя которые руководитель мог бы выбрать наиболее оптимальный вариант решения.

Общее направление совершенствования деятельности руководителя в этих условиях заключается при этом в соблюдении требований о максимально внимательном отношении к анализу факторов, которые оказывают дестабилизирующее влияние на условия экономической и производственно-хозяйственной деятельности

предприятия (фирмы), сосредоточении усилий на поиске реальных средств сужения границ действия этих факторов до таких пределов, когда профессиональный риск может выступать в качестве стимула в развитии хозяйственной инициативы и предприимчивости руководителей производства.

Причем стимулирование должно осуществляться в направлении развития организационных форм и методов работы руководителей с тем, чтобы воспитывать у них высокое чувство общественного долга, умения идти на риск, быть целеустремленными и изобретательными. Только в этом случае хозяйственные руководители научатся не ориентироваться на внешние проявления симптомов управленческих проблем, возникающих в деятельности хозяйствующих субъектов, а станут докапываться до их сути, будут пытаться предугадать (прогнозировать) будущее событие и основательно к ним готовиться. Тогда, сталкиваясь с реально возникающими производственными и хозяйственными ситуациями, они значительно быстрее смогут правильно их оценивать и находить верные решения с учетом того, как и в каком направлении необходимо действовать. Это, в свою очередь, будет способствовать тому, чтобы положить конец так называемому «пожарному управлению», когда руководители предпринимают соответствующие управленческие решения уже после того, когда конфликтная ситуация сложилась и проявила себя в полную силу.