

На самом деле, вероятность реализации стратегии и эффективность этого процесса определяется задолго до того, как стратегия утверждается. Каждый этап разработки стратегии важен не только с точки зрения создания долгосрочного плана, но и с точки зрения реализации стратегии.

Всегда следует помнить о том, как будет идти реализация предложенных изменений. Если стратегия хорошая, но есть проблема с проектным управлением, и не предусмотрено улучшение этой важнейшей подсистемы управления организацией, значит стратегия недостаточна хороша и её реализация, скорее всего, закончится провалом.

Неправильно представлять стратегию развития и процесс её реализации как отдельные этапы, каждый из которых даёт что-то последующему. К сожалению, в динамической среде такой подход неэффективен. Необходимо представлять это как динамическую систему с большим количеством обратных связей, используя каждую из которых происходит постоянное и итеративное адаптирование поставленных планов к изменяющимся внешней и внутренней среды.

Это целостная система, которая не может существовать изолированно, если только стратегия не создается ради самих стратегий. И такая целостная система нужна всем без исключения социальным системам, организациям и даже небольшим компаниям. Если они хотят иметь отличительные признаки разумного.

Во многих компаниях ответственность за эти процессы настолько размыта, что любой амбициозный сотрудник с системным мышлением, получив необходимые знания, сможет сконцентрировать эти процессы под своим управлением. Стратегическое видение не возникает само собой, оно возникает в процессе осознания текущей ситуации и путей развития. Именно самостоятельная разработка стратегии (или организация процесса разработки стратегии) является наилучшим способом получить стратегическое видение.

В заключении заметим, что стратегия – это интеллектуальная модель развития компании, получаемая в результате процесса её разработки. Если качество этого процесса высокое, то с большой вероятностью будет высоким и качество результата. А качество процесса определяется качеством методик и уровнем задействованных в процессе материальных и интеллектуальных ресурсов. В связи с этим, актуальность данной проблемы велика. Разработка конкурентоспособной стратегии для современной организации – основа для формирования сильной, конкурентоспособной организации.

Список использованных источников

1. Соболев Т.С., Ерофеева С.В. Формирование стратегии роста фирмы в условиях экономической нестабильности // Потенциал роста современной экономики: возможности, риски, стратегии. Материалы V международной научно-практической конференции. Под редакцией А.В. Семенова, М.Я. Парфеновой, Л.Г. Руденко. – 2018. – с. 447–453.
2. Шаркова, А.В. Экономическая теория. Политическая экономия: Учебник / А.В. Шаркова и др.; 3-е изд. переработанное. – М.: «Дашков и Ко», 2010. – 732 с.
3. Соболев Т.С. Теория организации. Основы организации и управления. Система законов организации: учебное пособие / Т. С. Соболев. Электросталь, 2011. – 155 с.
4. Соболев Т. С.. Стратегия инновационного развития АПК России // Инновационная деятельность, 2010. № 3 (12) – С. 26–32.

ИСТОЧНИКИ И ВИДЫ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Юргель Н. В., Гродненский государственный университет, г. Гродно, Беларусь

Актуальность исследования источников и видов неопределенности связана с тем, что отсутствие неопределенности является условием только совершенной конкуренции. Реаль-

ная же ситуация в современной экономике характеризуется высокой степенью неопределенности. Неопределенность – это такая характеристика среды, при которой фирма по не зависящим от нее причинам не в состоянии полностью достичь целей своего развития вследствие влияния неподконтрольных фирме факторов.

Одним из первых, кто обратил внимание на неопределенность, является американский экономист Фрэнк Хайнеман Найт. В своей фундаментальной работе «Риск, неопределенность и прибыль» он разграничил понятия риска и неопределенности. Как отмечает Ф.Х. Найт: «оказывается, *измеримая* неопределенность, или собственно «риск», настолько отличается от *неизмеримой*, что по существу вообще не является неопределенностью. Соответственно мы разграничим употребление термина «неопределенность» случаями не количественного рода» [1].

Цель исследования неопределенности заключается в определении методов и инструментов снижения неопределенности для экономических систем как на макро так и на микро уровнях. Достижение поставленной цели невозможно без изучения причин и видов неопределенности в современной экономике, так как от того насколько разнопланово она трактуется зависят возможности управления неопределенностью.

Под источником неопределенности будем понимать явление или действие, которое вызывает и влечет за собой неопределенность. В экономической литературе институционального направления рассматривается несколько источников неопределенности. Прежде всего, это неполнота информации и недостаток знаний об объективных законах природы и общества. По мнению ряда исследователей, неполнота информации является основным источником неопределенности. В частности Л.Н. Тэмпман отмечает, что: «неопределенность – это неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта в том числе о связанных с ними затратах и результатах» [2].

Другим источником неопределенности считается случайность. Случайность – проявление внешних неустойчивых связей в действительности, проявление результата пересечения (совпадения) независимых процессов или событий. Ф.Х. Найт: «необходимой предпосылкой неопределенности являются те или иные изменения; в абсолютно не изменяющемся мире будущее было бы точно известно заранее, ибо оно ничем не отличалось бы от прошлого» [1].

В качестве третьей причины неопределенности рассматривается противодействие. В институциональной экономике его определяют как оппортунистическое поведение экономических агентов, заключающееся в стремлении одних агентов получить дополнительные выгоды за счет других путем нарушения контрактных обязательств [3].

Разнообразие источников приводит к тому, что понятие неопределенности неоднозначно и часто зависит от контекста использования. В экономической литературе можно встретить несколько подходов к определению видов неопределенности. Рассмотрим некоторые из них:

Во-первых, следует различать неопределенность внешней и неопределенность внутренней среды. Существенное отличие внешней неопределенности от внутренней состоит в том, что в условиях неопределенности внешней среды развитие фирмы в значительной степени объясняется факторами, находящимися вне её прямого контроля. Очевидно, что в практике хозяйственной деятельности, фирма сталкивается как с неопределенностью внутренней, так и внешней среды.

Во-вторых, неопределенность может рассматриваться как явление и как процесс. Как явление, неопределенность – это набор нечетких или размытых ситуаций, взаимоисключающей или недостаточной информации. Поиск и выделение нужной информации требуют соответствующих технологий, профессионализма и финансовых ресурсов, так как информация является дорогим товаром. Как процесс, неопределенность – это деятельность некомпетентного работника, принимающего ошибочные решения. В свою очередь некомпетентность работников тесно связана с проблемой оппортунистического поведения. Оппортунизм представляет собой способ действия экономического агента в соответствии с собственными интересами, не ограниченного соображениями морали и противоречащего интересам других агентов (таблица 1).

Таблица 1 – Формы оппортунистического поведения

Оппортунизм работников	Оппортунизм менеджеров
<u>Предконтрактный:</u>	
<p><i>Неблагоприятный отбор:</i> означает завышение нанимаемыми работниками реальных способностей, навыков, знаний.</p> <p><i>Изменение планов:</i> нанимаемый работник предполагает заключить контракт на ограниченный срок, так как хочет работать под руководством данного менеджера лишь временно, но скрывает свои планы от работодателя.</p> <p><i>Шпионаж:</i> нанимаемый сотрудник устраивается на работу с целью получить внутрифирменную информацию.</p>	<p><i>Испытательный срок:</i> работодатель нанимает работника на испытательный срок с преднамеренным последующим его увольнением.</p> <p><i>Конкуренция между фирмами:</i> фирма принимает работника не нуждаясь в нем, чтобы он «не достался компании» - конкуренту</p>
<u>Послеконтрактный:</u>	
<p><i>Отлынивание:</i> обозначает выполнение работы с меньшей отдачей, чем следует по договору. К отлыниванию относятся также периодические отлучки с рабочего места, посторонние дела и пр. <i>Небрежность:</i> заключается в сознательно допускаемой халатности, небрежном отношении к оборудованию и т.п. при мнимом исполнении всех норм и правил.</p> <p><i>Использование служебного положения:</i> заключается в применении материалов и оборудования для «внеконтрактного» использования.</p>	<p><i>Занижение оценки работника:</i> оценка деятельности работника не соответствует реальной.</p> <p><i>Большой объем работ:</i> выполняемый объем работ не соответствует декларируемому уровню оплаты труда. <i>Личные симпатии:</i> распределение работ, премий и других вознаграждений на основе личных симпатий</p>

Источник: [4].

В-третьих, можно выделить две группы неопределенности: объективные и субъективные. Объективные не зависят от того, кто разработал или реализовал управленческие решения, при этом источник неопределенностей находится вне организации. Субъективные возникают из-за профессиональных ошибок, упущений, несогласованности сотрудников и находятся внутри организации.

Таким образом, характеризуя неопределенность можно говорить о существовании следующих её видов: неопределенность внешней и неопределенность внутренней среды, неопределенность как явление и как процесс; объективная и субъективная неопределенность. Многообразие источников и видов неопределенности позволяет говорить о междисциплинарном использовании данной категории.

провел анализ публикационной активности за 1991–2011 гг. исследователей изучавших неопределенность в социально-экономическом, организационно-экономическом или технико-технологическом планах. Эмпирические данные были получены на основании базы научных публикаций ScienceDirect, которая составляет основу индекса научного цитирования Scopus. Анализ публикационной активности российских ученых и специалистов по теме «неопределенности» проводился по Российскому индексу научного цитирования (РИНЦ), составляемый Научной электронной библиотекой.

По мнению Е.А. Кузьмина: «результаты анализа являются весьма неоднозначными. Нужно обратить внимание на тот факт, что удельный вес научных работ, посвященных теме «неопределенности» в общем количестве публикаций неуклонно возрастает. Рост публикационной активности по теме «неопределенности» подчеркивает актуальность разрабатываемой темы и демонстрирует наличие потребности в данных исследованиях. Однако, расчет относительного показателя публикаций по теме «неопределенности» в сфере экономических наук без разделения по тематике, подтверждает явное угасание исследований неопределенности. Значение данного индикатора сократилось с 28,8 % в 1991 г. до 15,7 % в 2011 г., то есть в 1,8 раз. При этом, по мнению автора, современное научное сообщество не уделяет

должного и необходимого внимания теме «неопределенности», ее природы, возможностей ее управления и управления объектами в условиях неопределенности, корректной оценки, изучения явлений и событий, обратных свойству неопределенности» [5].

Наличие неопределенности обуславливает возникновение рисков. Исследованиями взаимосвязи этих категорий занимаются как российские, так и зарубежные исследователи. Изучению вопросов связанных с неопределенностью и рисками посвящены работы многих отечественных исследователей.

Экономический риск – объективная экономическая категория, которой присущи как качественная, так и количественная определенность. Рисковая ситуация – это разновидность неопределенности, когда наступление событий возможно и может быть определено с различной степенью вероятности. Анализ публикаций в экономической литературе показывает, что среди исследователей нет единого мнения относительно определения риска:

Т. Бартон: «Риск – это возможность осуществления некоторого нежелательного события» [6];

М. Мескон: «Риск – уровень неопределенности в предсказании результата» [7];

Ф. Найт: «Риск – это возможность возникновения убытков и неопределенность выигрыша» [1];

Э. Головач: «Риск – опасность потенциально возможной, вероятной потери части своих ресурсов, недополучение доходов или появление дополнительных расходов в результате осуществления производственно-хозяйственной деятельности по сравнению с прогнозным вариантом» [8];

С. Ушаков: «Хозяйственный риск – это решение или действие в условиях неопределенности, связанных производством предприятиями товаров, услуг, их реализацией, товарно-денежных и финансовых операций, коммерческой деятельности, осуществлением социально-экономических и научно-технических производств, в процессе которых есть возможность оценить ситуацию и достичь предпочтительных по отношению к другим субъектам результатов либо понести наименьшие потери» [9].

Риск – это сложное явление, имеющее множество несопадающих, а иногда противоположных реальных основ. Остановимся на следующем определении категории «риск». Риск – это решения и действия в условиях неопределенности, в результате которых имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи либо отклонения от цели.

Риск является неотъемлемым атрибутом хозяйствования в настоящих условиях. Любая организация в той или иной мере сталкивается с рисками, независимо от того, какую продукцию она производит и какие услуги предоставляет. Экономические, политические, социальные и технологические факторы развития современного мира порождают новые виды и подвиды риска, которые достаточно трудно определить и оценить количественно. Причем их количество постоянно увеличивается. Разнообразие видов и подвидов риска очень велико, они связаны:

- с изменениями в конъюнктуре мирового рынка;
- с взаимоотношениями между странами;
- с неожиданными изменениями в экономической политике,
- с технологическими изменениям условий производства;
- со стихийными бедствиями;
- валютный и финансовый риски;
- связанные со специализацией предприятия и т. д. и т. п..

В завершение, ещё раз хочется отметить, что отсутствие неопределенности характерно лишь для модели совершенной конкуренции. «Атрибутом» современной экономики является неопределенность, которая возрастает в геометрической прогрессии.

Деятельность фирмы как основного хозяйствующего субъекта на всех этапах и во всех сферах деятельности тесно сопряжена с неопределенностью. Негативное влияние неопределенности означает для хозяйствующих субъектов возможность потерь, связанных с невозможностью полностью рационального поведения и достижения поставленных целей своей деятельности. Следовательно, преодоление неопределенности имеет приоритетное значение в деятельности хозяйствующих субъектов.

В настоящее время, как на фундаментальном, так и на прикладном уровне имеет место подход – управление в условиях неопределенности. В условиях объективного существования риска и связанных с ним финансовых, моральных и прочих потерь возникает потребность в методах и инструментах снижения неопределенности для экономических систем, как на макро- так и на микроуровне. Наличие этих методов и инструментов позволяет наилучшим из возможных способов с точки зрения поставленных экономической системой или фирмой целей снижать риск при реализации хозяйственной деятельности. Также необходимо изменить вектор во взаимосвязи (управление-неопределенность) от управления в условиях неопределенности к управлению неопределенностью.

Список использованных источников

1. Найт, Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Ф.Х. Найт; пер. с англ. – М.: Дело, 2003. – 359 с.
2. Тэпман, Л.Н. Риски в экономике: учеб. пособие для вузов / Л.Н. Тэпман; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 380 с.
3. Руденков, И.А. Институты как инструмент экономической политики в области управления риском / И.А. Руденков, Н.В. Юргель // Весн. Гродзен. дзярж. ун-та. Сер. 5, Эканоміка. – 2009. – № 2. – С. 42–45.
4. Антонян, Л. Роль и место риск-менеджмента в управлении компанией / Л. Антонян // Общество и экономика. – 2008. – № 2. – С. 100–114.
5. Кузьмин, Е.А. Неопределенность в экономике: понятия и положения / Е.А. Кузьмин // Вопросы управления [Электронный ресурс]. – 2012. – № 2. – С. 80–92.
6. Бартон, Т. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься / Т. Бартон, У. Шенкир, П. Уокер. – Москва: Вильямс, 2003. – 208 с.
7. Мескон, М. Основы менеджмента: учеб. пособие / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2002. – 701 с.
8. Головач, Э.П. Курс лекций: «Коммерческие риски в строительстве» / Э.П. Головач. – Брест: изд. БГТУ, 2003. – 168 с.
9. Ушаков, С.В. Предпринимательский риск: учеб.-метод. пособие / С.В. Ушаков, Е.С. Ушакова. – Минск: БИП, 2004. – 129 с.