

– к факторам, являющимся препятствием инновациям в АПК, относится и свойственная почти всем государственным чиновникам боязнь нового. Об этом свидетельствует широко распространенное в их среде убеждение, что любая инициатива с их стороны наказуема. Поэтому им самим ничего не нужно придумывать, а надо только строго придерживаться указаний, поступающих сверху. Такая поведенческая психология управленческих работников была характерна для периода командно-административной системы управления, но для значительной части руководителей она продолжает существовать и сейчас [1, с.25].

По оценке экспертов 80% трудностей в продвижении инноваций связано с отсутствием взаимодействия между участниками инновационного процесса. Именно с этим фактором связан главный управленческий механизм разработки и внедрения инноваций в организации — формирование инновационного сообщества.

Необходимо отметить, что понятие «барьеры инноваций» является обратной стороной «факторов успеха», ибо то, что тормозит процесс в одном случае, оказывается успешно снятой проблемой в другом. Поэтому особый интерес для исследований представляет анализ практик преодоления возникающих барьеров. Кроме того, проблема барьеров инноваций тесно связана с таким аспектом инновационной проблематики, как факторы влияния внешней и внутренней среды, а также инновационные стратегии организаций.

#### Литература

1. Лыч Г.М. Восприимчивость АПК к инновациям и пути ее достижения. (с.17 – 25). Научно-инновационная деятельность в агропромышленном комплексе: сборник научных статей 5-й Международной научно-практической конференции. Минск, 21 – 22 апреля 2011 г. В 2 ч. Ч. 1 / редкол. Н.В. Казаровец [и др.]. – Минск, 2011 – 256 с.
2. Мясникович, М.В. Повышение экономической эффективности АПК в среднесрочной перспективе. Наука и инновации. № 5(99) – 2011.
3. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики). М., 1989 – 271 с.

УДК 005. 5

#### **ПРОЦЕДУРЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**Мальцевич Н.В.**<sup>1</sup>, к.э.н, доцент, **Основин С.В.**<sup>2</sup>, к.с.-х.н., доцент,

**Основина Л.Г.**<sup>3</sup>, к.т.н., доцент,

<sup>1</sup>БГУ, <sup>2</sup>БГЭУ, <sup>3</sup>БГАТУ, г. Минск, Республика Беларусь

Управление риском как система управления предполагает реализацию ряда процессов и действий, осуществляющих целенаправленное воздействие на риск.

Вместе с тем, решение как процесс характеризуется тем, что он, протекая во времени, осуществляется в несколько этапов [1, 2].

На первом этапе управления рисками организацией признается необходимость управления риском, проводится оценка состояния системы управления рисками. Поскольку в организациях существуют процессы управления рисками, то процесс внедрения комплексной системы управления необходимо начинать с проведения оценки текущего состояния системы управления рисками [3].

Постановка или корректировка целей управления рисками является вторым этапом управления рисками, на котором используются методы анализа и прогнозирования экономической ситуации, выявления возможностей и потребностей организации в рамках стратегии и текущих планов ее развития.

Идентификация риска является третьим этапом процесса управления риском. На этом этапе необходимо распределять или перераспределять ресурсы так, чтобы можно было бы проводить мониторинг и идентификацию возникающих новых рисков, добиваться гибкости

и оперативности в структуре организации, которая позволила бы реагировать на риски в случае их возникновения.

Оценка риска проводится на четвертом этапе, который включает совокупность систематических процедур анализа риска (сбор информации, идентификацию источников возникновения рисков, определение масштабов возможных последствий проявления рискообразующих факторов и определения в общем риске организации роли каждого источника риска для того, чтобы определить его величину). Для эффективной оценки рисков требуется рассмотрение значимости рисков для организации и заинтересованных сторон (как внутренних, так и внешних), оценки последствий рисков, их вероятности и корреляций (взаимосвязанности с другими рисками) в отношении стратегии и целей организации.

Формирование программы управления рисками проводится на пятом этапе управления рисками, когда определяются группы рисков, к которым могут быть применены различные методы управления.

На этом этапе проводится мониторинг результатов и совершенствование системы управления рисками. Но, поскольку в производственной деятельности организации возникающие процессы управления рисками отличаются от рисков, запланированных в программе управления рисками, то поэтому необходимо постоянно контролировать выполнение этой программы. При реализации программы управления рисками необходимо проводить мониторинг, в ходе текущей деятельности в режиме реального времени и дополнительно проводить периодические проверки. Текущий мониторинг является обязательной процедурой в производственной деятельности организации, позволяющий оперативно приспосабливаться к изменяющимся условиям, поскольку на этом этапе обеспечивается динамический характер процесса управления рисками [4].

В структуре управления рисками в организации процесс управления риском протекает на исполнительском и координирующем уровнях рисунок 1.

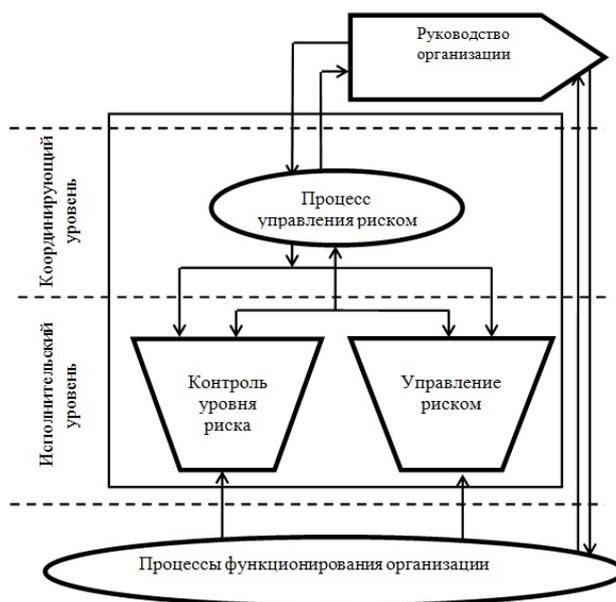


Рисунок 1 - Структура управления рисками в организации

Выполнение процедур анализа и управления уровнем хозяйственного риска для реализации принятых и при подготовке новых хозяйственных решений обеспечивают организации функции исполнительского уровня:

- контроль уровня риска;
- управление риском.

Функция контроль уровня риска необходима для того, чтобы определить тенденции нежелательного развития событий для проведения их последующей нейтрализации.

Поэтому в организации необходимо своевременно обнаружить и предупредить изменение уровня хозяйственного риска, установить причины и факторы риска, проявление которого повлекло за собой начало нежелательного развития событий.

#### Литература

1. Васильева, И. С. Эффективные методы и модели принятия управленческих решений / И. С. Васильева // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2014. - № 3. - С. 13 - 15.
2. Васин, С. М. Управление рисками на предприятии : учебное пособие / С. М. Васин, В. С. Шутов. – Москва : КНОРУС, 2016. - 300 с.
3. Герасимов, К. Б. Принятие управленческих решений при решении функциональных задач управления / К. Б. Герасимов, С. А. Антонов // Вопросы экономики и права. - 2012. - № 7. - С. 165 - 169.
4. Парушина, Н. В. Мониторинг системы показателей эффективности как инструмент принятия управленческих решений / Н. В. Парушина, Н. А. Сучкова, С. В. Деминова // Вопросы экономики и права. - 2012. - № 4. - С. 90 - 92.

УДК 005.5

### **АЛГОРИТМ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**Основина Л.Г.<sup>1</sup>, к.т.н, доцент, Мальцевич И.В.<sup>1</sup>, Основин С.В.<sup>2</sup>, к.с.-х.н., доцент**  
**<sup>1</sup>БГАТУ, <sup>2</sup>БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь**

Организации работают, в условиях неопределённости, поэтому их деятельность неразрывно связана с понятием риск. Риски возникают в организациях на всех этапах её производственной деятельности.

Анализ процедуры принятия управленческих решений в производственной деятельности организаций, показывает, что в настоящее время руководителям приходится принимать управленческие решения в условиях риска, дефицита ресурсов и времени [1]. Поскольку в процессе производственной деятельности организации всегда возникают риски, то необходимо выявить рискообразующие факторы, оценить возможные риски выбрать оптимальные для организации методы управления рисками. Результаты управленческой деятельности во многих случаях обусловлены качеством решений, которые принимаются в ходе производственной деятельности, поскольку они определяют стратегию и тактику производственной деятельности организации.

При подготовке стратегических, тактических или оперативных решений используется функция управление риском, которая позволяет реализовать процедуры анализа риска, оценить изменение уровня риска, с учетом принятия предлагаемого решения, или привести наиболее существенные факторы риска, действие которых станет наиболее вероятным. После выполненного анализа разрабатываются предварительные мероприятия, которые позволят ослабить или устранить негативные последствия проявления факторов риска [2].

Для всех звеньев подсистемы управления риском, которые приняты в соответствии с целевыми установками организация на координирующем уровне, выполняются командно-контрольные процедуры согласования работы.

Если процедуры, реализуются техническими средствами, необходимо разрабатывать соответствующие алгоритмы. Для процедур, которые выполняются управленческим персоналом, указываются состав и сроки выполнения работ, формы и объем представления результатов, порядок обращения к информационно-техническим средствам поддержки и другие [3,4].