

## ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ В СИТУАЦИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РИСКА

Рассматриваются типы решений, принимаемых в ситуации экономического риска, включая ориентировочные, исполнительные и оценивающие решения. Рассматривается психологическая структура этих решений и их роль в управлении рисками.

**Ключевые слова:** экономический риск; принятие решения; структура решений в ситуации экономического риска.

В наиболее общем определении принятие решения представляет собой когнитивную процедуру выбора способа действия среди возможных альтернатив. Принятие решения является предметом всестороннего исследования психологической науки. Особый интерес вызывает принятие решения в ситуациях опасной неопределенности и связанного с этим риска. Еще большую актуальность приобретают исследования принятия решения в условиях риска, вызванного энтропией (неопределенностью) экономических обстоятельств с увеличивающейся дезорганизацией сложившейся системы, разрушением созданной инфраструктуры и нарастающей кризисной ситуацией [1].

Принятие решения представляет собой комплекс аналитико-синтезирующих умственных действий, предполагающих как разложение информации на ее составляющие, так и воссоединение информативных элементов в значимые для принятия решения связи. При этом всегда происходит «избавление от альтернатив», когда одно решение воспринимается как более правильное, чем другие (напомним, что изначальное латинское значение слова «решение» означало «отсечение альтернатив»). Принятие решения, таким образом, всегда представляет собой единство дивергентно-конвергентных процессов, включая интуитивные [2],

которые позволяют преодолеть неопределенность ситуации, ограничить альтернативы и снизить риск ущерба.

Принятие решения в ситуациях экономического риска представляет собой незамкнутый цикл, который включает осознание угрозы ущерба, сбор и осмысление доступной информации, построение альтернатив действий, выстраивание перспективы применения каждой из альтернатив, прогнозирование последствий применения каждой из альтернатив, выбор наиболее приемлемой альтернативы, предварительную оценку вероятности избежать ущерба/получить прибыль, осознание вероятности возникновения новой угрозы ущерба и т.п. Незамкнутый цикл проявляется в том, что неопределенность ситуации предполагает ее непредсказуемую трансформацию, а конечная фаза принятия решения может не иметь явной логической причинно-следственной связи с исходными обстоятельствами [4].

Решения, принимаемые в связи с ситуацией экономического риска, можно условно разделить на *ориентировочные, исполнительные и оценивающие*.

**Ориентировочное решение** предполагает вывод о том, насколько воспринимаемая ситуация является рискованной, т.е., в какой мере возникающие обстоятельства экономической деятельности могут привести к материальному ущербу. Графически ориентировочное решение представлено на рис. 1.

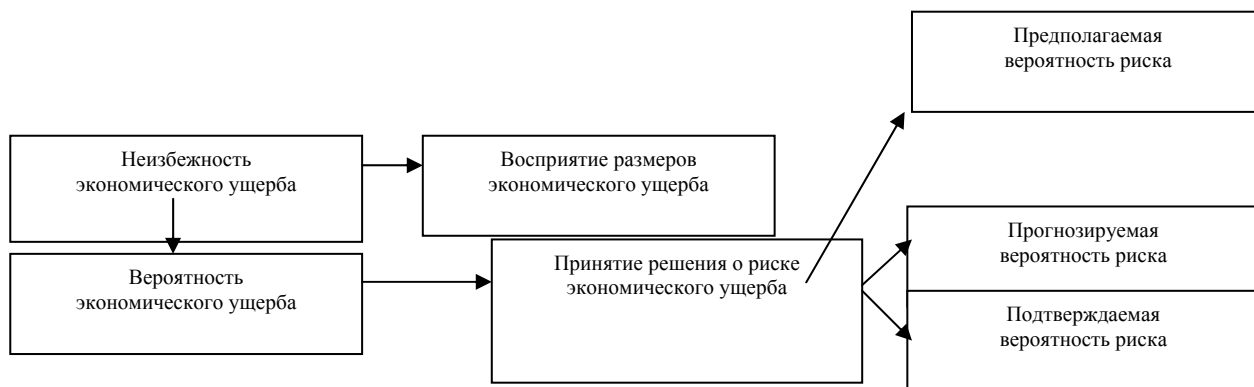


Рис. 1. Ориентировочное решение об экономической ситуации как рискованной

Рисунок показывает, что воспринимаемая ситуация может содержать явные признаки *неизбежности, неотвратимости и реального наступления экономического ущерба*. В этих случаях принимается решение о ситуации как *неизбежно опасной* с объективно наблюдаемыми размерами материальных потерь. Неизбежно опасная ситуация неравнозначна рискованной в силу своей определенности.

В отличие от неизбежно опасной ситуации, решение о том, что экономическая ситуация является *рискованной*, принимается, если возникающие обстоя-

тельства содержат *вероятность экономического ущерба*. При этом вероятность экономического риска может быть *предполагаемой, прогнозируемой и подтверждаемой*.

**Предполагаемая вероятность риска** подразумевает некоторую возможность его наступления, когда риск возможен в отдаленной перспективе. Предположение о вероятности риска опирается на представления о неизбежности подъемов и спадов в экономической деятельности, хотя такие предположения пока еще не получают подтверждения реальными событиями.

*Прогнозируемая вероятность риска* предполагает возрастающую опасность экономических потерь, что подтверждается реально учащающимися случаями неудач в бизнесе. Прогнозируемая вероятность риска характерна для ранней стадии развития экономического кризиса, когда отдельные примеры снижения экономической активности позволяют с определенной долей вероятности прогнозировать риск ущерба.

*Подтверждаемая вероятность риска* возникает на продвинутой стадии экономического кризиса с многочисленными примерами снижения экономической активности, увольнениями, банкротством, инфляцией/дефляцией/стагфляцией и девальвацией национальных денежных средств на фоне валютных рисков.

В этих условиях принимается *ориентировочное решение* о том, что экономическая ситуация является

рискованной. Такое решение далее требует целесообразных действий, т.е. *исполнительных решений*.

В исполнительных решениях различают *стандартное, альтернативное (бинарное и множественное), креативное (аналитическое и непрерывное решение [3])*.

*Стандартное решение* представляет собой стереотипную реакцию менеджера на вероятную угрозу ущерба. Примерами стереотипных реакций в решениях стандартного типа являются перевод платежных средств из одной валюты в другую при угрозе девальвации и т.п. Графически стандартное решение можно представить в виде простой схемы типа «стимул – реакция», в которой ситуация экономического риска вызывает предсказуемые и стереотипные действия менеджера (рис. 2).

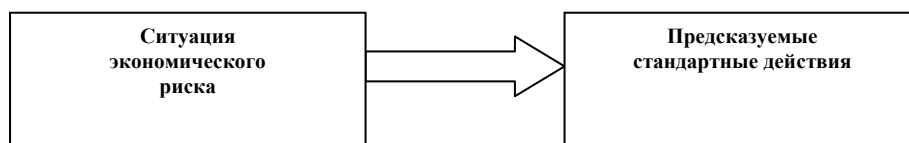


Рис. 2. Стандартное решение в ситуации экономического риска

Более сложной является схема принятия *альтернативного решения*, которое может быть *бинарным и множественным*.

В *бинарном решении* менеджер осуществляет выбор между двумя возможными альтернативами. Такое решение представляет собой первый шаг на пути к переводу риску

из разряда неконтролируемого в разряд управляемого (Т.В. Корнилова). Управление ситуацией экономического риска начинается с бинарного решения о «мыслимых» и «немыслимых» действиях по принципу «или – или».

В наиболее общем виде бинарное решение может быть представлено в виде бинарной диаграммы (рис. 3).

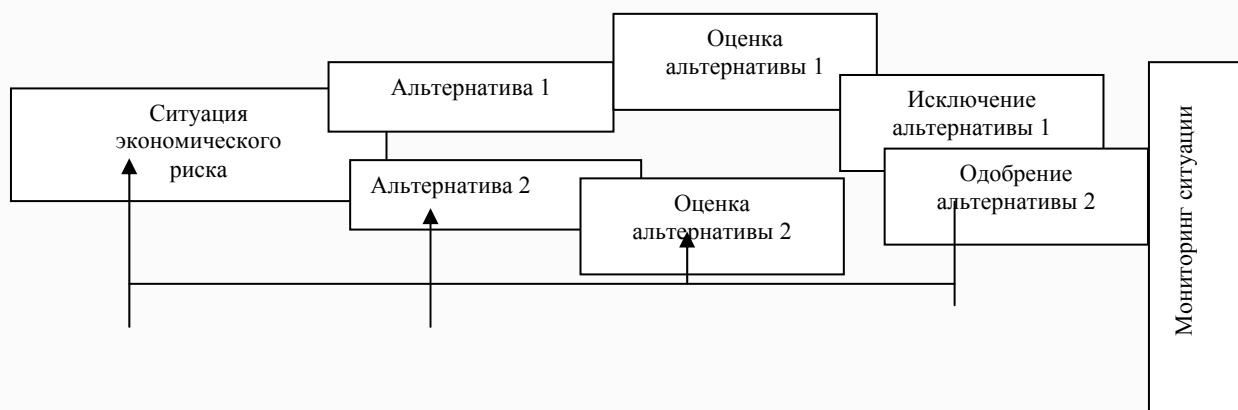


Рис. 3. Принятие бинарного решения

Бинарное решение принимается в ситуациях, когда обстоятельства позволяют оценивать альтернативы, принимая или исключая решения по принципу «верно – неверно». Это возможно при условии четкого прогнозирования риска ущерба или шанса прибыли в зависимости от решения. Решение в таких случаях принимается «в прямом порядке», т.е. от исходной ситуации экономического риска с признаками неопределенности к однозначному решению. Принятая альтернатива сопоставляется с исходной ситуацией. Например, риск падения спроса на товары или услуги предполагает бинарное решение либо продолжить продвижение товара/услуги на рынке, либо инициировать новое предложение. Любое из этих решений является рискованным и может потребовать новых альтернатив.

В большинстве ситуаций экономического риска принятие бинарного решения затрудняется неопреде-

ленностью их последствий. Возникает необходимость представить ситуацию во множестве альтернатив. Примером ситуации, требующей *множественного решения*, является валютный риск. Множественность ситуации обусловлена непредсказуемостью валютных курсов и возможностью избежать риска экономического ущерба покупкой той или иной валюты. Сложность множественного решения обычно бывает обусловлена тем, что отвергнутые решения могут оказаться в будущем наиболее рациональными (рис. 4).

Отличительной особенностью множественного решения является мониторинг ситуации, предполагающий коррекцию осуществляемых действий. Примером множественного решения в ситуации валютного риска является покупка нескольких номинаций твердой валюты и «игра» на изменяющихся курсах обмена.

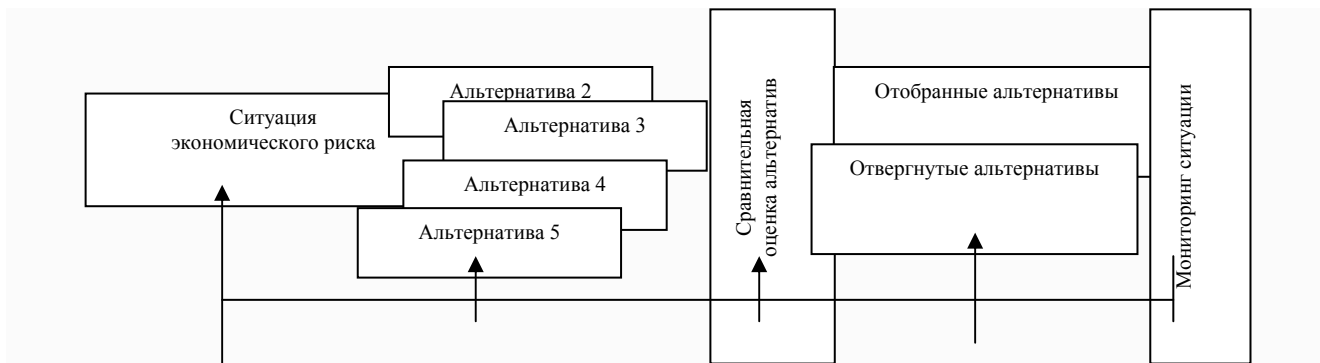


Рис. 4. Принятие множественного решения

Более сложным является *креативное решение* в ситуации экономического риска. Креативность предполагает использование *латеральных*, *парадоксальных* и *игнорирующих* стратегий. Латеральные стратегии означают поиск решения в стороне от предполагаемого риска. Например, в связи с угрозой риска невозвращения кредитованных средств может быть принято решение не о востребовании, а о списании долга при условии взаимовыгодного контракта. Метафорически латеральные стратегии можно представить как попытку параллельного бурения в нескольких местах вместо настойчивого углубления одной-единственной скважины. Иллюстрацией латеральной стратегии может также служить решение перейти к выпуску новой продукции или оказанию новых видов услуг.

Парадоксальные стратегии означают действия, противоположные традиционным решениям. Примером может служить решение продолжить повышение цен на товар или услугу, а не снижать цены, несмотря на решение «уверенности потребителя» (consumer confidence), т.е. сокращение потребительской активности.

Игнорирующие стратегии представляют собой такое решение, когда в экономической деятельности при-

знано целесообразным ничего не менять, несмотря на ситуацию риска. В этих случаях сохраняется ранее принятая ценовая политика, накопление денежных средств осуществляется в одной и той же валюте, продолжается укрепление и развитие сложившихся деловых связей. Расчет делается на циклический характер рыночных процессов и главная задача видится в том, чтобы сохранить занятую нишу в экономической деятельности. Другим примером игнорирующей стратегии является планирование будущих действий после прекращения ситуации экономического риска. Еще одним распространенным примером игнорирующей стратегии является «поправка на риск», когда вероятный ущерб заранее закладывается в бюджет организации. Во всех этих случаях экономический риск рассматривается как неизбежное явление и игнорируется. Несмотря на консервативный характер подобных решений, оно является креативным, поскольку отличается от стандартных действий, характеризуется неожиданностью и оказывается эффективным в силу своей необычности.

Графически креативное решение в ситуации экономического риска может быть представлено следующим образом (рис. 5).

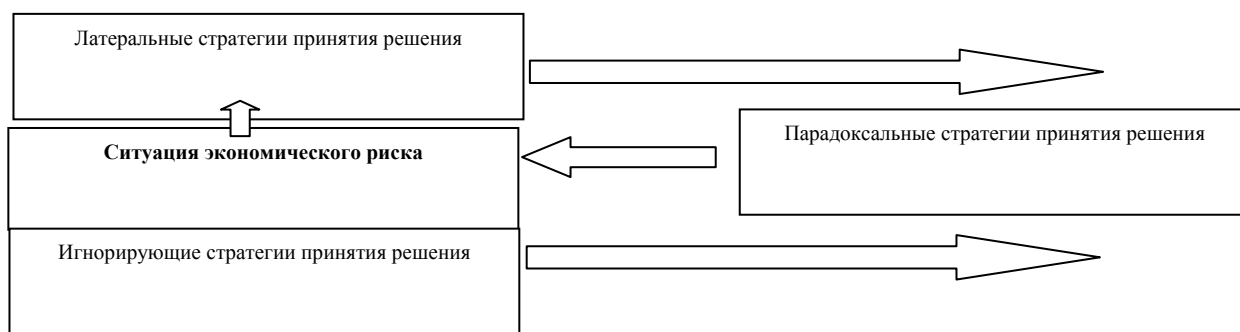


Рис. 5. Принятие креативного решения в ситуации экономического риска

Рисунок показывает, что латеральные стратегии принятия решения учитывают ситуацию экономического риска и предполагают действия по уменьшению риска ущерба и повышения шанса прибыли. Парадоксальные стратегии принятия решения основаны на вероятностном развитии рыночной экономики и предполагают действия, которые могут усилить риск ущерба, но не исключают вероятности благоприятного развития событий. Игнорирующие стратегии осуществляются как если бы ситуация экономического риска не существовала. Подобное решение принимается с учетом циклического развития рыночной экономики.

Иным по своей психологической сущности является *аналитическое решение*. Оно отличается тем, что избираемый способ действия получает свое обоснование путем анализа ситуации экономического риска. Предметом анализа становятся *типы, вероятность, источники, целесообразность, обратимость риска*. Характерной особенностью аналитического решения является ограничение количества возможных альтернатив. Это обусловлено предварительным анализом экономической ситуации. Графически аналитическое решение может быть представлено следующим образом (рис. 6).

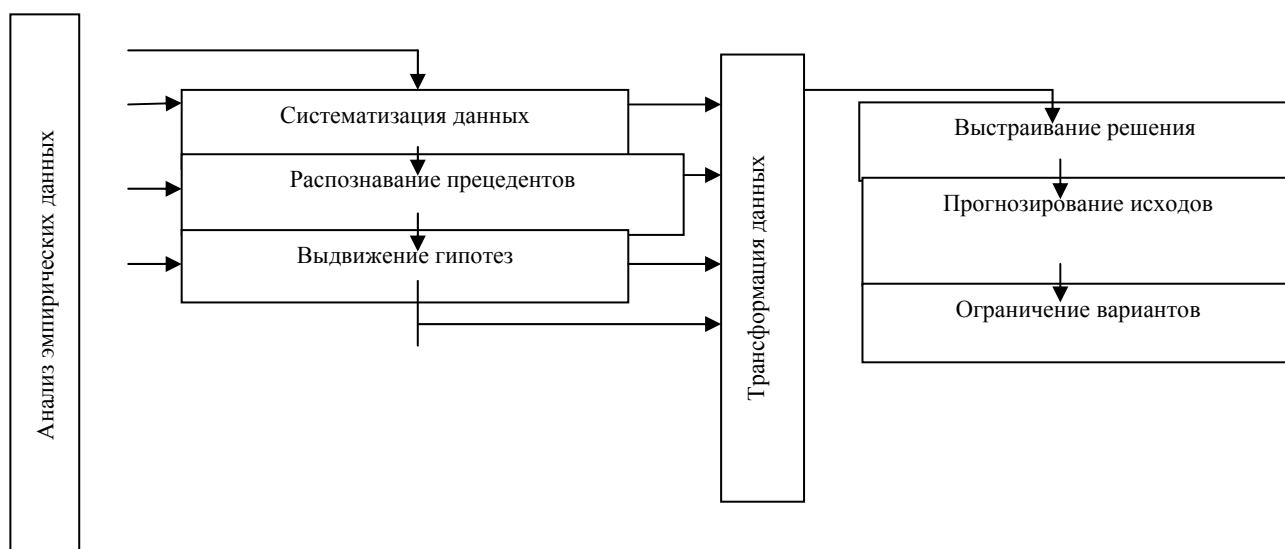


Рис. 6. Принятие аналитического решения в ситуации экономического риска

Графическая репрезентация показывает, что аналитическое решение предполагает анализ эмпирических данных, характеризующих ситуацию экономического риска и их систематизацию с выделением существенных связей. Это позволяет создать образ возникшей ситуации и распознать аналогичные прецеденты, известные из прошлого опыта. С учетом конкретных ситуаций выдвигаются гипотезы о возможных путях уменьшения экономического риска и повышения шанса прибыли. На основании трансформации имеющихся эмпирических данных по принципу «что если» вы-

страиваются возможные решения, прогнозируются исходы и ограничиваются варианты целесообразных действий.

В реальных обстоятельствах экономической деятельности решение, принимаемое в связи с вероятным риском, является *непрерывным*. Это означает, что отбор целесообразного действия представляет собой не завершение, а лишь фазу в цикле принятия решения. Покажем графически психологическую структуру принятия непрерывного решения в ситуации экономического риска (рис. 7).

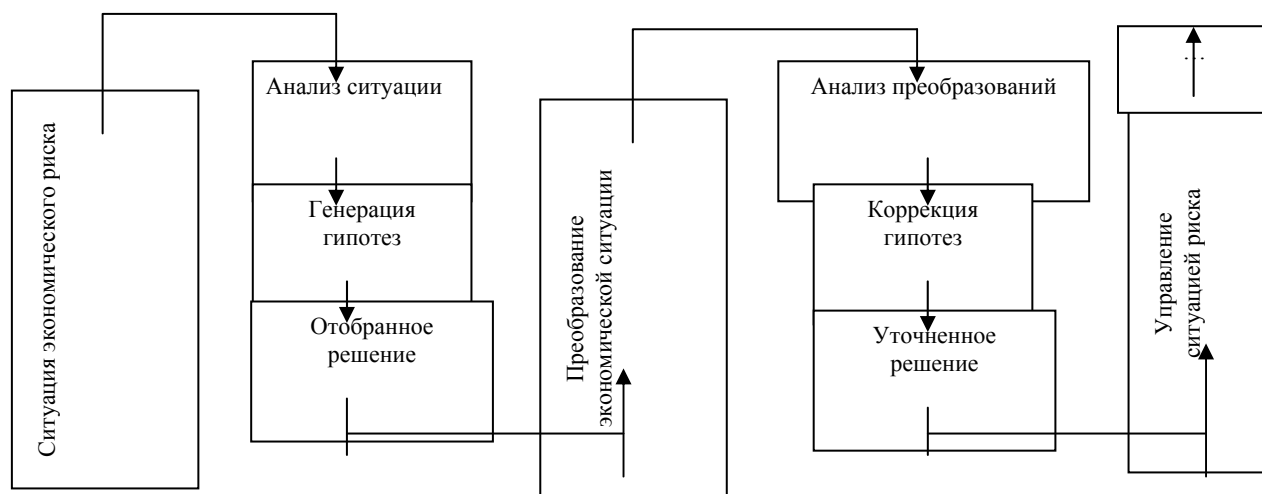


Рис. 7. Принятие непрерывного решения в ситуации экономического риска

Непрерывное решение в ситуации экономического риска направлено на поиск путей управления опасными для бизнеса обстоятельствами. Оно включает анализ рискованной ситуации, генерацию гипотез максимизации полезности возникших обстоятельств и отбор наиболее приемлемого первичного решения. Это позволяет преобразовать экономическую ситуацию, но еще не обеспечивает управление ею. Анализ сделанных преобразований используется для коррекции возможных гипотез о целесообразных действиях. На основании скорректированных гипотез принимается уточненное решение о снижении риска и повышении шанса

прибыли. Скорректированные гипотезы и уточненные решения повышают управляемость ситуации экономического риска, и этот процесс представляет собой непрерывную цепь генерированных и скорректированных гипотез, а также уточненных и реализованных решений. Полезность принимаемых управленческих решений является условием управляемости ситуации экономического риска.

Рассмотренные исполнительные решения в ситуации экономического риска с необходимостью дополняются *оценивающими решениями*. Оценка действий представляет собой «решение о решении» как форму

рефлексии в ситуации экономического риска. Оцениваются не только ориентировочные и исполнительные решения. Оценивающее решение о целесообразных действиях в ситуации экономического риска тоже мо-

жет быть объектом осмысления. Продуктом такого осмысления является «оценивающее резюме» о принятии в ситуации экономического риска и их эффективности. Структура оценивающего решения показана на рис. 8.



Рис. 8. Психологическая структура оценивающего решения в ситуации экономического риска

Структура оценивающего решения включает оценку диагностики ситуации экономического риска с обращением к подобным прецедентам в прошлом. Оцениваются источники данных о рискованной ситуации и эффективность методов их анализа, а также найденные резервы уменьшения отрицательных последствий риска. Получают оценку предложенные способы реагирования на риск, а также обоснованность ранее сделанных прогнозов. Определяются вероятные размеры допустимого ущерба и оцениваются созданные шансы получения прибыли. Формулируются оценочные суждения об управляемости ситуации с помощью принятых решений, об использовании партнерских связей и о стратегиях в отношении конкурентов. Выявляются пропущенные рискованные обстоятельства и определяется ценность приобретенного опыта принятия решений в ситуации экономического риска.

Итак, психологическая структура принятия решения в ситуации экономического риска включает ориентировочные, исполнительные и оценивающие решения.

Ориентировочное решение содержит вывод о том, насколько экономическая ситуация является неизбежно или вероятностно рискованной.

Исполнительные решения бывают стандартные, альтернативные (бинарные и множественные), креативные, аналитические и непрерывные. Исполнительные решения направлены на снижение угрозы ущерба и повышения шанса прибыли в ситуации экономического риска.

Оценивание решения представляет собой оценку не только выбранной альтернативы «максимальной полезности» в ситуации экономического риска, но и разных аспектов принятия решения. Эти аспекты включают оценку прогностических, аналитических и стратегических решений в ситуации экономического риска.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Корнилова Т.В. Психология риска и принятия решений. М.: Аспект Пресс, 2003. 286 с.
2. Степаносова О.В. Интуитивные компоненты в процессе принятия решения: Автореф. дис. ... психол. наук. М., 2004. 24 с.
3. Levin M. Composite Systems Decisions. N.Y.: Birkhauser, 2006. 254 p.
4. Runyard R. Decision Making. Cognitive models and explanations. L.: Routledge, 1997. 257 p.

Статья представлена научной редакцией «Экономика» 2 октября 2009 г.