

**ТОБОКЕЛДИКТЕРДИ БАШКАРУУДА АЛЬТЕРНАТИВДИК ВАРИАНТТАРДЫ  
ЖАНА АЛАРДЫ САЛЫШТЫРУУ ФАКТОРЛОРУН САЛЫШТЫРУУ  
СРАВНЕНИЕ АЛЬТЕРНАТИВ И ФАКТОРОВ ИХ СРАВНЕНИЯ В  
УПРАВЛЕНИИ РИСКАМИ  
COMPARISON OF ALTERNATIVES AND THEIR COMPARATORS IN RISK  
MANAGEMENT**

***Аннотация:** Бул макалада тобокелдиктерди башкаруунун теориялык жана методологиялык өбөлгөлөрүн каралат. Тобокелдиктерди башкаруу боюнча чечимдердин классификациясы алардын мүнөздүү өзгөчөлүктөрүн бөлүп көрсөтүүгө жана чечимдерди кабыл алууда тобокелдиктерди азайтуу мүмкүнчүлүгү талданат.*

***Аннотация:** В данной статье рассматриваются теоретические и методологические основы управления рисками. Классификация решений по управлению рисками позволит выделить их характерные особенности и проанализировать возможность снижения рисков при принятии решений.*

***Abstract:** This article discusses the theoretical and methodological foundations of risk management. The classification of risk management decisions will allow us to highlight their characteristic features and analyze the possibility of reducing risks when making decisions.*

***Негизги сөздөр:** тобокелдиктерди башкаруу, чечим кабыл алуу, экономика.*

***Ключевые слова:** управление рисками, принятие решений, экономика. **Key words:** risk management, decision making, economics.*

Чечим ар кандай башкаруунун борбордук звеносу болуп саналат. Тобокелдиктерди башкаруу боюнча чечимдердин классификациясы алардын мүнөздүү өзгөчөлүктөрүн бөлүп көрсөтүүгө жана чечимдерди кабыл алууда тобокелдиктерди азайтуу мүмкүнчүлүгүн караштырууга мүмкүндүк берет.

Кабыл алуу чөйрөсүнө ылайык, геосаясий, тышкы саясий, ички саясий, экономикалык, каржылык, технологиялык, конструктордук жана операциялык тобокелдик чечимдерди бөлүүгө болот. Чечимдердин бул түрлөрү системалуу түрдө байланышкан жана бири-бирине таасир этиши мүмкүн. Чечимдерди тобокелдиктерди башкаруу процессиндеги орду боюнча айырмалоого болот: тобокелдиктерди башкаруу максаттарын тандоо үчүн тобокелдик-максат коюу. Бул эң аз изилденген жана формалдаштырыла турган чечимдер. Максаттарды синтездөөнүн формалдуу ыкмалары иштелип чыккан эмес;

- тобокелдиктерди башкаруунун ыкмаларын (болтурбоо, азайтуу, камсыздандыруу, сиңирүү) же инструменттерди (конструктивдүү, технологиялык, финансылык ж.б.) тандоо аркылуу тобокелдик маркетинги.

- Бул чечимдер формалдаштырууга, атап айтканда, функционалдык-логикалык ыкмаларды колдонууга мүмкүндүк берет; тобокелдиктерди башкаруу, тобокелдик маркетинг стадиясында тандалып алынган тобокелдиктерди башкаруу инструменттери менен коюлган тобокелдик максаттарына жетүү процессинде “адамдар – ресурстар – максаттар” үч бурчтугунда тең салмактуулукту сактоо.

Тобокелдиктерди төмөндөтүү мүмкүн:

1) операцияны пландаштыруу же үлгүлөрдү долбоорлоо стадиясында кошумча элементтерди жана чараларды киргизүү;

2) чечим кабыл алуу стадиясында - чечимдин натыйжалуулугун баалоо үчүн тиешелүү критерийлерди колдонуу, мисалы, Валд критерийлери (“эң жаманына эсептөө”) же Седвидж (“мыктысына эсептөө”) же тобокелдик көрсөткүчүнүн мааниси чектелген (тобокелдиктин чектөөсүн канааттандырбаган альтернативалар каралбайт); техникалык системаларды эксплуатациялоо жана эксплуатациялоо стадиясында - иштөө режимдерин катуу сактоо жана контролдоо аркылуу.

Ар бир чөйрөнүн чегинде көрүлгөн чаралар натыйжалуулуктун (жол берилгис зыянын ыктымалдыгын төмөндөтүү) аларды камсыздоого кеткен чыгымдарга карата башка катышына ээ болот. Бул чаралар чыгымдар менен байланышкан жана системалардын татаалдыгы көбөйгөн сайын алардын көбөйүшүн талап кылат, ошондуктан белгилүү бир шарттарда акчаны тобокелдиктин алдын алууга же азайтууга эмес, мүмкүн болгон зыянын ордун толтурууга сарптоо экономикалык жактан максатка ылайыктуураак болушу мүмкүн.

Акыркы учурда камсыздандыруу механизми колдонулат. Ошентип, эгерде чечимди даярдоо процессинде тобокелдикти азайтуу боюнча чаралар натыйжасыз жана ошол эле учурда кымбат экени аныкталса, анда сиздин аракеттериңизди камсыздандыруу экономикалык жактан максатка ылайыктуураак болушу мүмкүн. Бул учурда алдын алуу эмес, зыянын ордун толтуруу милдети турат.

Башкаруу ыкмаларына ылайык, салттуу, системалык, кырдаалдык жана социалдык жана этикалык башкаруунун тобокелдиктерин чечүүгө болот.

Тобокелдиктерди башкарууда болжолдуу натыйжалуулуктун негизинде биз төмөнкүлөрдү ажырата алабыз: чечимдер жана системалар үчүн кадимки, синергетикалык жана асинергиялык варианттар.

Тобокелдик боюнча чечимдердин кадимки варианттары - тобокелдикти тескөөдө алынган эффект бирдигине ресурстарды сарп кылуунун натыйжалуулугу каралып жаткан тармак же иштин түрү үчүн кабыл алынган ченемдерге жана эрежелерге ылайык келген чечимдердин ушундай варианттары. Тобокелдиктин синергетикалык чечимдеринин варианттары – тобокелдиктерди башкарууда ресурстарды сарптоонун эффективдүүлүгү кескин жогорулаган, башкача айтканда эффект ачык пропорционалдуу түрдө көбөйгөн чечимдердин варианттары. Синергетикалык чечимдер жаңы коопсуз технологияларды иштеп чыгууда (айыл чарбасында бул жер семирткичтердин жана тамак-аш кошулмаларынын жаңы түрлөрү), эң аялуу жерлерди издөөдө жана жок кылууда же коргоодо, оригиналдуу түзүлүштөрдү долбоорлоодо ж.б.

Тобокелдиктерди башкаруудагы синергетикалык эффект акча түрүндө чагылдырылгандыктан, технологиянын синергетикалык эффекти, эмгекти уюштуруу ж.б. каржы секторунда табылган.

Асинергетикалык чечимдер - бул тобокелдиктерди башкарууга инвестицияланган каражаттардын регулятивдик эффекттин алууга мүмкүндүк бербеген чечимдер. Мындай чечимдердин эң кеңири таралган себептеринин арасында: чечимдин аткарылышын кечендетүү, зарыл ресурстардын жетишсиздиги, уюштуруучулуктун, мотивациянын жоктугу, резолюциялардан келип чыккан чыр-чатактар ж.б.у.с.

Тобокелдик боюнча чечимдерди иштеп чыгууда, кабыл алууда жана аткарууда убакыт-

тын чектөөлөрүн эске алуунун маанилүүлүгү боюнча реалдуу убакыт режиминде иштеген системалар бөлүнөт, аларда объекти контролдоо жана башкаруу үчүн чечимдер тез кабыл алынган жана ишке ашырылган системалар, анын ичинде өзгөчө кырдаалдарда башкаруу, кризистик чечим кабыл алуу. Бул жагдай айыл чарбасынын өсүмдүк өстүрүү сектору үчүн өзгөчө мүнөздүү болуп саналат, атап айтканда, тиешелүү табигый шарттар жана ресурстар болгондо себүүнү жана түшүмдү жыйноону баштоо жөнүндө чечим кабыл алууда.

Бул реалдуу убакыт чечимдеринен "кризистик чечимдерди" айырмалоо мүмкүн көрүнөт. "Кризис" сөзүнүн котормосу "чечим кабыл алуу учуру" деп аталат.

Кризистик чечим - контролдук объектинин контролдоонууга мүмкүн болбогон же кабыл алынгыс абалдын зонасына өтүү учуруна туура келген учурда кабыл алынган чечим. Тобокелдиктерди башкаруу инвестициялык чечимдерде өзгөчө орунду ээлейт. Экономикалык инвестициянын зарылдыгынын себептери болуп материалдык-техникалык базаны жаңылоо, өндүрүштүк иш-чаралардын көлөмүн көбөйтүү, иштин жаңы түрлөрүн өнүктүрүү саналат. Кыргызстандын агроенер жай комплекси учун материалдык-техникалык базаны жаңылоо жана көбөйтүү эч кечиктирилгис иш.

Ошентип, эгинди чаап-жыйноого жана жерди иштетүүгө техникалык каражаттардын жетишсиз болуу коркунучу да бар. Инвестициялык ишмердүүлүк процессинде тобокелдиктерди башкаруу үчүн көбүнчө диверсификация колдонулат - инвестицияны, демек, тобокелдиктерди бир нече объектердин ортосунда бөлүштүрүү, алар физикалык табияты жана пайда болуу убактысы боюнча айырмаланган тобокелдиктер менен мүнөздөлөт. Инвестицияларды бөлүштүрүүнү мейкиндик жана убактылуу оптималдаштыруу мүмкүн.

Инвестицияларды бөлүштүрүүнү мейкиндик боюнча оптималдаштыруу бул белгилүү бир мезгилге финансылык ресурстардын жалпы көлөмү жогорудан чектелген оптималдаштыруу. Бир нече өз ара көз карандысыз инвестициялык долбоорлор бар, алардын ар бири мүнөзү, интенсивдүүлүгү жана пайда болуу убактысы боюнча ар кандай тобокелдиктер менен мүнөздөлөт. Инвестицияларды бөлүштүрүүнү убактылуу оптималдаштыруу - пландаштырылган жылда каржылоо үчүн жеткиликтүү болгон финансылык ресурстардын жалпы көлөмү жогорудан чектелген оптималдаштыруу.

Бир нече көз карандысыз инвестициялык долбоорлор бар, аларды пландаштырылган жылда бир эле учурда ишке ашыруу мүмкүн эмес. Бирок кийинки жылы калган долбоорлор же анын бөлүктөрү ишке ашырылышы мүмкүн. Инвестициялардын эффективдүүлүгүн, колдо болгон ресурстарды жана убакыттын орточо тобокелдиктерин эске алуу менен долбоорлорду жылдар бою оптималдуу бөлүштүрүү талап кылынат.

Башкаруу ишинин башка түрлөрү сыяктуу эле инвестициялык чечимди кабыл алуу ар кандай формалдуу жана формалдуу эмес ыкмаларды колдонууга негизделген.

#### **Колдонулган адабияттардын тизмеси:**

1. Лапуста М. Г. Риски в предпринимательской деятельности. – М.: ИНФРА – М, 1998.
2. Корнилова Т. Понятие «риска», «неопределенности» и принятие решений // Управление риском. 1997. №1.
3. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М.Короткова.- М.:ИНФРА-М, 2000. 4. Уткин Э. А. Риск-менеджмент. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1998.

5. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: Учебное пособие. – М.: Издательство «Дело и сервис», 1999.