ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ

ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

«ЦЕНТР РАЗВИТИЯ РЕБЕНКА - ДЕТСКИЙ САД №120»

**Проект: Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска.**

 **Разработала:** заведующая

 Василенко М.В.

Март 2018 г.

 Принятие решений является важной частью любой управленческой деятельности. Эффективность управления во многом обусловлена качеством таких решений.

 Риск — это возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества. Это историческая и экономическая категория. Таким образом, принятие решений в условиях риска означает выбор варианта решения в условиях, когда каждое действие приводит к одному из множества возможных частных исходов, причем каждый исход имеет вычисляемую или экспертно определяемую вероятность появления.

 Анализируя деятельность ДОУ № 120 на современном этапе, можно сделать вывод об имеющем место кризисе перехода на ФГОС. Для учреждения характерны следующие риски:

- в педагогическом коллективе преобладают традиционные устаревшие подходы к образовательному процессу, присутствует страх перед вступлением в эксперимент ФГОС;

- учреждением на современном этапе руководит новый руководитель, который имеет недостаточно опыта деятельности в условиях ФГОС ;

- в учреждении отсутствует автоматизированные рабочие места воспитателя;

- оборудование и инвентарь учреждения не соответствует современным требованиям СанПин;

- нет существенной профессиональной поддержки при освоении ФГОС со стороны внешних партнеров, приходится реализовывать ФГОС внутри организации, вследствие чего возможны риски допустимых ошибок;

- риск увеличения объема работы, возлагающийся на членов администрации и педагогов;

- финансирование системы образования, вызывающее отсутствие возможности привлечения со стороны профессионалов, консультантов, научных деятелей для качественного и полноценного развития

 В данной ситуации имеется трудность в принятии оптимальных решения. Можно говорить о том, что большинство стратегических для учреждения решений принимаются в условиях неопределенности и риска.

 Пути решения задач дошкольного учреждения можно проследить в следующ:х направлениях:

- улучшение законодательства, разрабока нормативно – правовых актов учреждения;

- повышение уровня образования руководителя;

- повышение квалификации педагогов ДОУ, использование самоменеджмента;

- оптимизация структуры управления ДОУ.

 Решения, принимаемые руководителем для выполнения обязанностей, обусловленных занимаемой должностью, являются организационными решениями. Данные решения могут быть запрограммированными, так и незапрограммированными. Следует учитывать, что любое организационное решение – это компромисс. В каждом случае руководитель должен сделать выбор между неизбежными отрицательными моментами. В различных организациях различные решение могут приниматься как одним человеком, так и коллегиально. Обычно самые сложные решения стратегического плана принимаются коллегиально, что позволяет уменьшить риск принятия неоптимального решения и снизить моральную нагрузку на людей, принимающих решение.

Необходимо учитывать, что процесс принятия решений – процесс психологический. Люди, принимая решения, не всегда принимают логичные решения. Решения варьируются от спонтанных до высокологичных. Поэтому процессы принятия решений делятся на имеющий интуитивный, основанный на суждениях и рациональный характер, хотя решение редко относится к какой либо одной категории. Интуитивное решение – это решение, принятое только на основе того, что руководитель имеет ощущение того, что оно правильно. При этом руководитель не рассматривает все возможные варианты, не учитывает все их преимущества и недостатки и не нуждается в понимании ситуации.

Решения, основанные на суждениях часто, кажутся интуитивными, так как их логика не очевидна. Такое решение – это выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом. Так как суждение всегда опирается на опыт, оно смещает ориентацию принятия решения в направление, знакомое руководителю по предыдущим ситуациям. Это может привести к тому, что руководитель упустит новые альтернативы.

Рациональное решение – это решение, обоснованное с помощью объективного аналитического процесса. Это структурированный процесс, состоящий обычно из 5 шагов, хотя количество шагов зависит от самой проблемы.

Кроме всего вышеперечисленного на процесс принятия решений влияют такие факторы как личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные ограничения, поведенческие ограничения и т.д.

 При данных условиях необходимо соблюдать требования, предъявляемые к управленческим решениям:

- правомерность (соответствие принимаемого решения законодательству);

- непротиворечивость (вновь принимаемые решения не должны противоречить уже существующим и дублировать их);

- своевременность (принятие решения в тот момент, когда оно может и должно быть реализовано);

- обеспеченность ресурсами;

- ясность и лаконичность (недопустимость двойственного толкования решений и излишнего красноречия).

Также необходимо учитывать классификацию управленческих решений:

- По степени влияния на будущее организации (стратегические, тактические);

- По масштабам (глобальные, локальные);

- По продолжительности периода реализации (долглсрочные. среднесрочные, краткосрочные);

- По направленности воздействия (внешние, внутренние);

- По обязательности выполнения (директивные, рекомендательные, ориентирующие);

- По функциональному назначению (регулирующие, координирующие, контролирующие)

- По широте охвата (общие, специальные)

- По степени запрограммированности (запрограммированные. незапрогромированные)

- По сфере реализации (научные исследования, финансово- экономическая, хозяйственная, педагогичсекая деятельность. Работа с кадрами);

- По способам принятия (интуитивные, адаптивные, рациональные).

При принятии управленческих решений требуется оценить степень риска и определить его величину.Степень риска — это вероятность наступления случая потерь, а также размер возможного ущерба от него.

Важное место при этом занимает прием экспертной оценки, т.е.проведение экспертизы, обработка и использование ее результатов при обосновании значения вероятности.

Риском можно управлять, т.е. использовать различные приемы, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискового события и принимать меры к снижению степени риска. Эффективность организации управления риском во многом определяется классификацией риска.

 При принятии управленческих решений в условиях неопределенности и риска необходимо проводить анализ рисков. Анализ рисков подразделяется на два взаимно дополняющих друг друга вида: качественный, главная задача которого состоит в определении факторов риска и обстоятельств, приводящих к рисковым ситуациям, и количественный, позволяющий вычислить величину отдельных рисков и риска проекта в целом.

 Исследование риска целесообразно проводить в следующей последовательности:

- выявление объективных и субъективных факторов, влияющих на конкретный вид риска;

- анализ выявленных факторов;

- оценка конкретного вида риска с финансовых позиций, определяющая либо финансовую состоятельность проекта, либо его экономическую целесообразность;

- установка допустимого уровня риска;

- анализ отдельных операций по выбранному уровню риска;

- разработка мероприятий по снижению риска при принятии управленческого решения.

 После проведения анализа рисков в процессе разработки управленческого решения используются специальные приемы управления риском.

 При принятии управленческих решений применяем основные приемы:

- избежание риска — уклонения от мероприятия, связанного с риском;

- снижение степени риска — уменьшение вероятности потерь и сокращение ожидаемого их объема.

Наиболее распространенные приемы для снижения степени риска в сфере экономических вопросов учреждения:

- диверсификация;

- получение дополнительной информации о ситуации принятия решения;

- лимитирование за счет установления предельных сумм расходов,закупок;

- самострахование за счет создания натуральных и денежных резервных (страховых) фондов;

- страхование.

Таким образом, в процессе разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска менеджер сталкивается с необходимостью проведения анализа существующих рисков, а также осуществления мероприятий, связанных с избежанием, удержанием, передачей рисков или снижения их степени. Кроме того, в условиях неопределенности и риска менеджеру необходимо использовать специальные приемы и методы разработки и принятия решений.

 Разрабатываем этапы рационального решения проблем:

1. Диагоностика проблемы;

2. Формулировка ограничений и критериев принятия решения;

3. Определние альтернатив;

4. Оценка альтернатив;

5. Выбор альтернативы;

6. Реализация;

7. Обратная связь.

При принятии управленческих решений в условиях неопределенности и риска принимаем во внимание имеющиеся ресурсы дошкольного учреждения:

- сплоченность и работоспособность коллектива;

- авторитет заведующего;

- действующий Управляющий совет учреждения;

- внедрение современных образовательных технологий;

- желание профессионального состава педагогов обучаться новым подходам в условиях перехода на ФГОС;

- отлаженная работа пищеблока;

- просветительская работа педагогов, медицинской сестры на темы здоровьясбережения;

- привлечение социального партнерства в работу учреждения, сотрудничество с ТОС;

- педагогический состав регулярно посещает курсы повышения квалификации, проходят аттестацию;

- Педагоги пользуются дошкольными сайтами, Интернет-ресурсами для обогащения опыта, с помощью Интернет-порталов общаются с педагогами других городов, происходит обмен опытом.