



ასმათ მამუგია

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი,
ახალი უმაღლესი სასწავლებელი - ნიუნის
ავილირებული ასოცირებული პროფესორი

**რისკების მართვა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის
ეფექტიანობა ინოვაციურ მენეჯმენტში**

ანოტაცია

გლობალიზაციის პირობებში თანამედროვე საბაზრო ურთიერთობები ახალ გამოწვევებს სთავაზობენ კომპანიებს, რომელთანაც ადაპტირება არც ისე მარტივია. ახალმა ურთიერთობებმა ინოვაციური წესები, ეფექტიანი ფუნქციონირების ახალი შესაძლებლობები დააწესა; მათთან გამკლავებაც, ცხადია, ხელმძღვანელების/მენეჯერების მხრიდან სულ უფრო მეტ დროს, ენერგიას, შესაძლებლობებს, თეორიულ და პრაქტიკულ უნარებსა და სხვა დამატებით რესურსს საჭიროებს.

წინამდებარე სტატია წარმოდგენილია თეორიული და ემპირიული კვლევის საფუძვლებზე დაყრდნობით. გამოყენებულია ანალიზის, სინთეზის, განზოგადებისა და აბსტრაქციის მეთოდები, ინდუქცია, დედუქცია და სხვ. კვლევის თეორიულ საფუძველს წარმოადგენს ეროვნული და უცხოელი მეცნიერების შესაბამისი პრობლემების მკვლევრების შრომები, სტატიები, აგრეთვე რისკების მართვის შესახებ სხვადასხვა სამეცნიერო-კვლევითი ინსტიტუტის ნაშრომები, ყოველწლიური სპეციალური ჟურნალებისა და ბეჭდვითი მედიის მიერ გამოქვეყნებული შესაბამისი მასალები, პუბლიკაციები, ინტერნეტ რესურსები, სადაც ასახულია განვითარებული ქვეყნების პრაქტიკული გამოცდილების ანალიზი და შეფასება.

ნაშრომის მიზანს წარმოადგენს ავტორის მიერ შესწავლილი ინოვაციური კომპეტენციების გაანალიზება.

სტატიაში განხილულია რისკების მართვასთან დაკავშირებული თანამედროვე და დასაბუთებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ეფექტიანობა. კვლევის მეთოდოლოგიურ ბაზად აღებულია: რისკების მართვისადმი სისტემური მიდგომა, ფინანსური მენეჯერებისათვის გადაწყვეტილების მიღების თეორიები; ინოვაციური მენეჯმენტის პასუხისმგებლობისა და ვალდებულებების მართვის პრინციპები; რისკის საფუძვლებისა და შეფასების სტრატეგიის შერჩევის თეორია; ფინანსური რისკების მართვის კრიტერიუმები; რისკის ღირებულებითი ზღვრის გაანგარიშების მეთოდოლოგია.

ბიზნესის ადმინისტრირების თანამედროვე დასავლური პროგრამები ითვალისწინებს გადაწყვეტილებების მიღებისას რაოდენობრივი მეთოდების გამოყენებას, რის საილუსტრაციოდ იყენებს შემდეგ მეთოდებს: გავლენის დიაგრამები, გადაწყვეტილებათა ვარიანტები, სტატისტიკური მონაცემები და ალბათური გაანგარიშებები, დისკონტირება [გაბიძაშვილი ბ., 2010: 182-183]. ყოველივე ამას საჭიროა უაღრესად დიდი ყურადღება მიექცეს გადაწყვეტილების ძიების ანალიზის პროცესში.

საკვანძო სიტყვები: პროექტი, რისკები, ინოვაციური, მენეჯმენტი, გადაწყვეტილება.

რისკების მართვა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის ეფექტიანობა ინოვაციურ მენეჯმენტში

რისკების მართვა და გადაწყვეტილების მიღების ანალიზი თანამედროვე საქმიანი ურთიერთობების უმნიშვნელოვანესი საკითხია. ნებისმიერ პროცესსა და ორგანიზაციულ სტრუქტურაში საჭიროა რისკი განხილულ იქნას, როგორც მოვლენა და გატარდეს შესაბამისი ღონისძიებები მისი პრევენციის მიზნით. ამასთანავე, უნდა ვაღიაროთ, რომ რისკი რთული სტრუქტურული მოვლენაა და მრავალ ფაქტორს ეფუძნება. ნებისმიერი პროცესის განხორციელებისას რისკმენეჯმენტის აუცილებლობის გაცნობიერება მნიშვნელოვანი ფაქტორია. მისი კარგად განხორციელების და, შესაბამისად, თანმიმდევრულად მართვის პირობებში, რისკის მართვის მართებული პოლიტიკა გამოავლენს არა მარტო არასასურველ მოვლენებს, არამედ ერთდროულად შესაძლოა გამოიკვეთოს მომგებიანი და წარმატებული განვითარების პერსპექტივები.

ნებისმიერი ტიპის ბაზარზე მოქმედებს მრავალი წინასწარი შეუცნობელი ფაქტორი, რაც განაპირობებს ბიზნესმენტა მიერ დასახული ეკონომიკური შედეგების შეუსრულებლობას. ამიტომ, სწორედ ბაზარზე იჩენს თავს ბიზნესმენტის მიერ მიღებული ტაქტიკურ-სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ეფექტიანობა, განუსაზღვრელობანი და რისკები ამ გადაწყვეტილებებში. მეწარმე უნდა ცდილობდეს შეიცნოს ბაზარზე არსებული კონიუნქტურული სიტუაცია და ისე ააგოს თავისი ტაქტიკა თუ სტრატეგია, რომელიც საშუალებას მისცემს მას ნაკლები საშიშროების (გაკოტრების, ბაზრიდან გამოდევნის, ახალი საქონლის მომხმარებლის მიერ არ აღიარების, კრედიტის დაკარგვის, ფასების ზრდით გამოწვეული ინფლაციური პროცესები და ა.შ.) რისკთან ჰქონდეს საქმე [გაბიძაშვილი ბ., 2010 : 132-133].

ყველა პროექტი შეიცავს ისეთ რისკებს, როგორებიცაა: დანახარჯების გადამეტება, ვადების დარღვევა, დაბალი მწარმოებლურობა, მომხმარებლების იმედგაცრუება, ბიზნესის მოშლა და სხვ. ამიტომ რისკების განსაზღვრა და მართვა ფრიად მნიშვნელოვანი საკითხებია. რისკის მართვა ორიენტირებულია იმაზე, რომ განისაზღვროს, რაც შეიძლება მეტი შესაძლო უარყოფითი მოვლენა, მოხდეს მათი გავლენის მინიმიზაცია, აუცილებელია განხორციელდეს მოვლენების პრევენცია, მაგრამ ისინი თუ მაინც მოხდება, საჭიროა გაუთვალისწინებელი ხარჯების დასაფარავად საჭიროებების უზრუნველყოფა.

რისკმენეჯმენტის პრინციპებისა და განხორციელების მეთოდების გათვალისწინებით აუცილებელია თითოეულ ეტაპს ჯეროვანი ყურადღება მიენიჭოს. შინაარსის დადგენის შემდგომ ეტაპს წარმოადგენს პოტენციური რისკების იდენტიფიცირება და განსაზღვრა. რისკის შემცველ პროცესად შეიძლება მივიჩნიოთ ყველა ის მოვლენა, რომელიც წარმოშობისთანავე იწვევს პრობლემებს. ამდენად, რისკების იდენტიფიცირება უნდა დაიწყოს მისი თავდაპირველი წყაროდან, ან თავად პრობლემიდან.

მენეჯერებმა საჭიროა ჯეროვანი ყურადღება გაამახვილონ წყაროს ანალიზზე. რისკის წყარო შესაძლოა იყოს რისკების თვალსაზრისით გასაანალიზებელი სისტემის გარეთ ან შიგნით. რისკის წყაროს ობიექტად შესაძლებელია მოგვევლინონ პროექტის პარტნიორები, მოსარგებლები, პერსონალი, ბუნებრივი მოვლენები და სხვ.

პროექტთან დაკავშირებული შესაძლო რისკების გამოვლენა და ანალიზი ფორმალურად დაკავშირებულია პროექტზე მუშაობის დაწყებამდე პრობლემური უბნების გამოვლენასთან, ანალიზთან და შეფასებასთან, რომელიც უფრო პროაქტიური პროცესია, ვიდრე რეაქტიული. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ის პრევენციული პროცესია, რომლის მიზანია, ნებისმიერი მოულოდნელობის შემცირება და არასასურველი შედეგების მინიმიზაცია. ეს გარკვეულწილად პროექტის მმართველის მომზადებაა სარისკო მოვლენისათვის. პროექტთან დაკავშირებული რისკის წარმატებული მართვა საშუალებას აძლევს პროექტის მენეჯერს უკეთესად აკონტროლოს



მომავალი და გაზარდოს პროექტის მიზნების მიღწევის შესაძლებლობანი დამტკიცებული ხარჯთაღრიცხვის ფარგლებში, ტექნიკურ მოთხოვნებთან შესაბამისობით.

პრობლემის ანალიზის პროცესში შესაძლებელია განხილულ იქნას რისკები, რომლებიც დაკავშირებულია კონკრეტულ სამიშროებებთან (ფულის წაგების, პერსონალური მონაცემების კონფიდენციალურობის დარღვევის, უბედური შემთხვევებისა თუ ინციდენტების სამიშროებანი და სხვ.). საფრთხე შესაძლებელია მომდინარეობდეს სხვადასხვა მხრიდან, უმეტესად კი მეანაბრების, კლიენტებისა და კანონმდებლებისაგან, ასევე ოფიციალური სტრუქტურებიდან.

რისკების იდენტიფიცირების შერჩეული მეთოდი დამოკიდებულია ტრადიციებზე, საქმიანობის სფეროსა და მათ შეთავსებაზე. იდენტიფიცირების მეთოდები იქმნება ზოგადი ფორმატით ან წყაროს, პრობლემისა და მოვლენის განსაზღვრის მეშვეობით.

საქართველოში რისკების მართვის სტრუქტურის ჩამოყალიბება და განვითარება განსაკუთრებული სირთულის ამოცანას წარმოადგენს. პროექტების მართვის პროცესში გამოვლენილ რისკებს და შესაბამის კითხვებს იქვე უნდა გაეცეს პასუხი, რომელსაც თანმდევი აღმკვეთი რეაგირება მოჰყვება, ან უკეთეს შემთხვევაში რისკი საჭიროა წინასწარ იყოს პროგნოზირებული არსებული ტენდენციების ანალიზის და შესაძლო წყაროების მიხედვით.

პროექტების მენეჯერების წინაშე დგება მთელი რიგი ამოცანები, რომელთაგან მნიშვნელოვანია: განისაზღვროს რისკის მართვის და ანალიზის აუცილებლობის მოთხოვნილება; შეირჩეს რისკის მართვის მეთოდები და წყაროები; განხორციელდეს რისკის მართვის და ანალიზის ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირება; რისკების იდენტიფიკაცია, მისი მართვის და შესაძლო შემცირების საუკეთესო მიმართულებების შერჩევა-განხორციელება; რისკის ღირებულებების, ზღვრის განსაზღვრა და კონტროლი; პროექტის მართვის ეფექტიანობის ანალიზი, მონიტორინგი და შეფასება.

თანამედროვე პირობებში პროექტების რისკების მართვის საკითხი მრავალფეროვანი და კომპლექსური სტრუქტურაა, რომელიც სწრაფად განვითარებად გარემოში ცვალებადია დროისა და სიტუაციების გათვალისწინებით, სწორედ ამიტომ მისი ერთიანი სტანდარტის შემუშავება რთულდება. შესაბამისად, რიგი პრობლემები ატარებს სადისკუსიო ხასიათს და საჭიროებს შემდგომ დამუშავებას.

მართებულად მიგვაჩნია, ქართველ მეცნიერთა კვლევის მცდელობები ამ სფეროში, რომელიც მიმართულია შეისწავლოს და განიხილოს რისკი და მასთან დაკავშირებული პროცესები, როგორც მოვლენა და დღევანდელი მსოფლიოს ეკონომიკური თუ სხვა სფეროების უპირველესი და უმნიშვნელოვანესი კვლევის ობიექტი, შეიმუშაოს რისკების ძიების, განსაზღვროს, ანალიზის და მართვის სისტემა; აგრეთვე, შეიმუშაოს ინსტრუმენტები და მექანიზმები, რომელთა საშუალებითაც შემცირდება რისკები და შეფასდება პროექტების რისკების მართვის სისტემის ეფექტიანობა და შესაძლო დანაკარგის ან ზარალის აღბათობა.

თანამედროვე არასტაბილურ პირობებში რისკების მართვა აქტუალურია იმდენად, რამდენადაც ის წარმოადგენს მნიშვნელოვან იარაღს გლობალური სამყაროს არსენალში. თითოეული პროექტის განხორციელების პროცესში საჭიროა დადგინდეს თუ რა შიდა და გარე სახის საფრთხეები არსებობს სხვადასხვა დაწესებულებაში და, ასევე, ყურადღება გამახვილდეს იმ მეთოდებზე, რაც დაეხმარებათ ინოვაციურ მენეჯერებს ამ საფრთხეების შემცირებასა და თავიდან აცილებაში. რისკმენეჯმენტის კვლევის მიზანს წარმოადგენს: ფინანსური, საბაზრო, ბიზნესის, ლიკვიდურობის, ვალუტის კურსის ცვალებადობისა და ინფლაციის, ოპერაციული და სისტემური, ადამიანურ რესურსებთან დაკავშირებული, იურიდიული, გარემო და პოლიტიკური რისკების დადგენა. კვლევა ასევე საჭიროა მოიცავდეს რისკების გაზომვის, შეფასების მეთოდოლოგიას და რისკის ქვეშ მყოფი ღირებულებითი ზღვარის (VAR) შეფასებას. პრაქტიკული მაგალითები, სხვადასხვა დაწესებულების კონტექსტში, წარმოაჩენს მნიშვნელოვან საკითხებს

და გვაწვდის რისკების მართვაში გამოყენებულ წარმატებულ საშუალებებსა და მეთოდებს.

ძალიან ხშირად ინოვაციური მენეჯერები ძირითადად ყურადღებას ამახვილებენ მმართველობითი რისკის კონცეფციაზე, მმართველობითი რისკის სტრატეგიასა და ფინანსური რისკების ანალიზზე, მაშინ როდესაც პროექტების განხორციელების პროცესში ასევე უაღრესად მნიშვნელოვანია პროგნოზირების მეთოდების გამოყენება, „ბუნებრივად - განუსაზღვრელი“ სარისკო სიტუაციების პროგნოზირება და ქცევითი რისკები.

სწორედ ფარული ქრონომეტრაჟის ფორმა აძლევს ასეთი სახის კვლევებს უტყუარი ინფორმაციის შეგროვების საშუალებას და ამით განსხვავდება იგი დაკვირვების განხორციელების დოკუმენტური ხერხისგან, რომლის მიხედვითაც რესპოდენტების მიერ შედგენილი დოკუმენტები სხვადასხვა მიზეზების გამო დამახინჯებულია [ნარმანია დ., ფარესაშვილი ნ., 2012: 186-188].

საქართველოს მაგალითები ცხადყოფს, რომ მასიური პროექტების განხორციელების პროცესში ინოვაციური მენეჯერები ყურადღებას ამახვილებენ პროექტში წარმოქმნილ ნეგატიურ მოვლენებზე და სახავენ მათ აღმკვეთ ღონისძიებებს. სასურველი იქნებოდა, რომ ნებისმიერი პროექტის განხორციელების პროცესში მენეჯერებმა წინასწარ განიხილონ ანალოგიურ სფეროში სხვა წარმატებული/ წარუმატებელი უცხოური თუ ადგილობრივი პროექტები და ამის საფუძველზე განსაზღვრონ მსგავსი რისკფაქტორების წარმატების ან წარუმატებლობის მიზეზები; კომპლექსურად შეიმუშაონ რისკფაქტორების წარმატების/წარუმატებლობის ღონისძიებათა სისტემა.

მაშინ, როდესაც ინოვაციური მენეჯერები საუბრობენ ციფრულ მარკეტინგულ სტრატეგიებზე, საჭიროა, რომ მათ კონტენტ მარკეტინგული კვლევების როლი დააკავშირონ რისკფაქტორების გამოვლენის პროცესთან.

რაციონალური გადაწყვეტილებების პოვნის თვალსაზრისით მნიშვნელოვანია პროექტების მართვის პროცესში გამოყენებულ იქნას ალბათური შეფასებები, მაგალითად, მათემატიკური ლოდინი, რაც მიიღება ყველა შესაძლო შედეგების შესაბამის ალბათობებზე ნამრავლთა ჯამის საფუძველზე. ყოველივე ეს, ცხადია, ძალიან რთული პროცესია თავისი არსით და, რა თქმა უნდა, გამოთვლებით; ითვალისწინებს მთელი რიგი პროცესების მათემატიზირებას, მაგრამ მიზნის მისაღწევად აუცილებელია გათვალისწინებულ იქნას ეს მეთოდები და მიდგომები.

საინფორმაციო რისკების მართვის პოლიტიკა პირდაპირ კავშირშია კომპანიის საინფორმაციო მენეჯმენტთან და საინფორმაციო უსაფრთხოების პოლიტიკასთან. საინფორმაციო რისკის მენეჯმენტის ძირითადი ორიენტირი საჭიროა იყოს:

- ❖ პროექტის რისკის მართვის მასშტაბების განსაზღვრა;
- ❖ საინფორმაციო რისკების მართვასა და კომპანიის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესებს შორის ურთიერთკავშირი;
- ❖ პროექტის საინფორმაციო რისკების მართვის მიზნები და საფუძვლები;
- ❖ აუცილებელია დადგინდეს, თუ რა ითვლება მისაღებ რისკად;
- ❖ საინფორმაციო რისკის მართვის პასუხისმგებლობა.

როდესაც რისკი გამოვლენილი და შეფასებულია, მიღებული უნდა იქნას გადაწყვეტილება ადეკვატური პასუხის შესახებ. პასუხებს შორის გამოყოფენ რისკის შემცირებას, ან შენარჩუნებას, გადამისამართებას და მონაწილეობას.

თუ პროგნოზირებადი რისკი ხდება რეალური, მაშინ გაუთვალისწინებელი გარემოების გეგმა პრევენციული ღონისძიებაა რისკის ნეგატიური გავლენის შესამცირებლად. გაუთვალისწინებელი გარემოებების შემთხვევაში გეგმა პასუხობს კითხვებს: რა, სად, როდის და რა ხარისხით მოხდება? ასეთი გეგმის არარსებობა იწვევს სერიოზულ შეცდომებს მართვისას. დაგვიანებული, ე.ი. რისკის შემდეგ, გადაწყვეტილებების მიღება შეიძლება საკმაოდ საშიში და ძვირად ღირებული აღმოჩნდეს. გაუთვალისწინებელი გარემოებების შემთხვევაში, ადრეულ



სტადიაზე, ალტერნატიული ღონისძიებების დასახვა, დაგეგმვა ხელს უწყობს კრიზისული მდგომარეობიდან გამოსვლას. ეს კი მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს პროექტის წარმატების შესაძლებლობებს. გეგმა უნდა მოიცავდეს დანახარჯების შეფასებას და დაფინანსების წყაროს. ყველა მონაწილემ საჭიროა მოიწონოს ის, რადგან ასეთი გეგმის გამოყენება ნიშნავს სამუშაოთა თანმიმდევრობის პროცესის დარღვევას. ამიტომ გეგმას აუცილებელია გაეცნონ გუნდის წევრები, რათა მინიმუმამდე იქნას დაყვანილი მათი მოულოდნელობანი.

თანამედროვე კორპორაციული რისკმენეჯმენტი (ინგლისურიდან Enterprise-Wide Risk Management, ERM), ან რისკების ინტეგრირებული მართვა, მთელი ორგანიზაციის დონეზე და მათ საფუძველზე შექმნილი ERM სისტემები მოწოდებულნი არიან დააკვირდნენ რისკების ყველა სახეს, შეინახონ ეს ინფორმაცია მონაცემთა ერთიან გლობალურ საცავში, რომელიც ახდენს საბაზო აპარატული სახსრების და წყაროების საბაზო მონაცემების დიდი მოცულობების კონსოლიდირებას და მოწესრიგებას, მათი ადგილმდებარეობისგან დამოუკიდებლად. საჭიროა განსაკუთრებული ყურადღება მიექცეს ERM - სისტემის და მონაცემთა საინფორმაციო საცავის ინტეგრირებას, უკვე არსებულ ფორმტ-, მიდლ- და ბეკ- საოფისე სისტემებთან.

რისკების მართვასთან დაკავშირებული თანამედროვე და დასაბუთებული გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის ეფექტურობა დიდადაა დამოკიდებული არა მარტო მონაცემების სისრულესა და ხარისხზე, არამედ აგრეთვე ERM- შესაძლებლობებზე, შექმნას სხვადასხვა ტიპის ანგარიშები და დანართები, რათა დროულად იქნას მიწოდებული ინფორმაცია საბოლოო მომხმარებლისთვის, ყველაზე უფრო მოხერხებულ ფორმაში. ანალიტიკური ინფორმაციის მიღების მაქსიმალური დროულობა შეიძლება მიღწეული იქნას ყველა პროცესისა და ანგარიშის ოპტიმიზაციის ხარჯზე ERM- სისტემაში და ინფორმაციის მიწოდების თანამედროვე საშუალებების გამოყენების ხარჯზე. ანგარიშების პუბლიკაციის და რისკების ანალიზის შედეგების შესახებ მონაცემებამდე მიღწევა ორგანიზაციის როგორც შიგნით, ისე გარეთ, ინფორმაციის წარდგენის ერთ-ერთი ყველაზე უფრო მოხერხებული და ეფექტური მეთოდია.

ინტეგრირებული შეფასება და რისკების მართვა ვარაუდობს ERM-სისტემაში ჯვარედინი კლასიფიკაციის შესაძლებლობის არსებობას: მიღებული ალტერნატიული შედეგების დაშლას და აგრეგირებას, მოცემული ანალიტიკური რეზერვების მიხედვით. ასეთი შესაძლებლობა უდავო უპირატესობას აძლევს რისკ-მენეჯერს. ჯვარედინი კლასიფიკაცია საშუალებას იძლევა ფორმირებული იქნას ანგარიშები აგრეგირების ნებისმიერ დონეზე: მთლიანად კომპანიების, რეგიონების, განყოფილებების, ინსტრუმენტების და ა.შ. მიხედვით. ჯვარედინი კლასიფიკაციის გამოყენება შესაძლებელს ხდის რისკის მთლიანი სურათის და საფინანსო დაწესებულების პოზიციების დანახვას.

რისკმენეჯერის საქმიანობის ეფექტურობის არანაკლებ მნიშვნელოვანი ფაქტორია იმაში დარწმუნება, რომ მიღებული ანალიტიკური შედეგები მაქსიმალურად ზუსტია. რისკის ნებისმიერი განგარიშების სიზუსტე დამოკიდებულია მოდელში მიღებულ ვარაუდებსა და დაშვებებზე. ERM- სისტემის შესაძლებლობა, განსაზღვროს ნორმალური მოდულებისგან განსხვავებული რისკის ფაქტორების მოქცევა და მოიყვანოს ისინი არსებულ ისტორიულ მონაცემებთან შესაბამისობაში, ამაღლებს რწმენას ანალიტიკური შედეგების სიზუსტეში. საუკეთესო ვარიანტი იქნება სისტემა, რომელიც თვითონ შეარჩევს ყველაზე უფრო ადეკვატურ მოდელს და კონკრეტული დროითი რიგისთვის ოპტიმიზაციას მოახდენს.

ERM-სისტემები გახდნენ თანამედროვე ბიზნესის განუყოფილი კომპონენტები. ისინი საშუალებას აძლევენ რისკების მართვის ქვეგანყოფილებას, განვითარდეს ცალკეული პოზიციების მარტივი კონტროლიდან კომპანიის ფინანსური სიმტკიცის ამაღლების ფუნდამენტურ ფაქტორამდე.

ამგვარად, შეიძლება შემდეგი დასკვნა-რეკომენდაციების გაკეთება:

❖ სამეურნეო და საინვესტიციო საქმიანობის მართვა განუსაზღვრელობის პირობებში - ეს არის პროგნოზირებად შედეგში გადახრების დონის გამოვლენის, მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღებისა და რეალიზაციის პროცესი, რომლებიც საშუალებას იძლევა თავიდან ავიცილოთ ან შევამციროთ უარყოფითი ზემოქმედება შემთხვევითი ფაქტორების აღდგენის პროცესსა და შედეგებზე, ამასთანავე, შემოსავლის მაღალი დონის უზრუნველყოფით;

❖ სამეურნეო და საინვესტიციო საქმიანობის რისკების მართვის სისტემა აგებული უნდა იყოს რეკრუტენტული მიდგომის საფუძველზე, ე.ი. ჰქონდეს მუდმივი მოდიფიცირების უნარი მართვის მეთოდების კომპლექსის გამოყენებით, ადეკვატურად შემოსული საინფორმაციო ნაკადების ყველა ეტაპზე;

❖ რისკების მართვა მოიცავს: ეკონომიკის სუბიექტების საქმიანობის შედეგების გამოვლენას სარისკო სიტუაციაში; მშენებლობის ხარაჩობის და სისტემების ფუნქციის პროცესის აგებას გარემოს ცვლადი პირობების მიმართ; იმ დონის ძიებების შემუშავებას და განხორციელებას, რომელთა დახმარებითაც შეიძლება ნეიტრალიზებული ან კომპენსირებული იქნას სამეწარმეო ქმედებების სავარაუდო ნეგატიური შედეგები;

❖ სამეურნეო და საინვესტიციო საქმიანობის ეფექტური მართვის პირობები განუსაზღვრელობის ფაქტორის გათვალისწინებით: საინვესტიციო საქმიანობის ცენტრალიზაციის და დეცენტრალიზაციის ოპტიმალური შერწყმა; საინვესტიციო საქმიანობის მართვის ანალიტიკური უზრუნველყოფის ორგანიზაციის პროცესის მეცნიერულობა; საინვესტიციო საქმიანობის მართვის მეთოდური აპარატის ანალიტიკური უზრუნველყოფის ორგანიზაციის სრულყოფის ახალი მიზნებისა და ამოცანების შემუშავება

❖ საინვესტიციო საქმიანობის მართვის უწყვეტი სრულყოფა; ურთიერთქმედება და გონივრული რეგლამენტაცია; საინვესტიციო საქმიანობის მართვის ანალიტიკური უზრუნველყოფის და საინფორმაციო საკმარისობის მუდმივობა; სამუშაოს ხასიათის შესაბამისობა შემსრულებლის შესაძლებლობებთან; კომპანიის საქმიანობის მართვის მენეჯერების კვალიფიკაციის ამაღლების უწყვეტობა [გრძელიშვილი ნ., გოგოლაური ნ., 2022: 1-3].

❖ რისკების მართვის სტრატეგიის ჩამოყალიბება და განვითარება საშუალებას აძლევს ინოვაციურ კომპანიას, დიდი სიზუსტით მოახდინოს რისკების წარმოშობის პროგნოზირება. რისკების მართვის სტრატეგიის შემუშავების აუცილებლობის მიუხედავად, საჭიროა თანამედროვე კომპანიაში შემუშავდეს რისკებზე რეაგირების სტრატეგია. რისკმენეჯმენტში გაწეული ინვესტიციების შეფასებამ აჩვენა, რომ მდგრად შედეგებსა და წარმატებას მიაღწიეს მხოლოდ იმ ინოვაციურმა კომპანიებმა, რომლებმაც შექმნეს რისკების მართვის თანამედროვე სისტემა [11].



გამოყენებული ლიტერატურა:

1. გაბიძაშვილი ბ., „სტატისტიკური ანალიზისა და ეკონომიკურ გადაწყვეტილებათა მიღების მეთოდები“, „უნივერსალი“, თბ., 2010წ.;
2. გაბიძაშვილი ბ., „ეკონომიკური განუსაზღვრელობა და რისკები ბიზნესმენტა საქმიანობაში“, თბ., 2010წ.;
3. გრძელიძევილი ნ., გოგოლაური ნ., „Ways to improve Human Resource Management in Local self-governments of Georgia,“ 2022წ.;
4. ნარმანია დ., ფარესაშვილი ნ., „რისკ-მენეჯმენტი ბიზნესში“, „უნივერსალი“, თბ., 2012წ.;
5. ქეშელაშვილი გ., ფარესაშვილი ნ., „პროექტების მართვა,“ სახელმძღვანელო, მეოთხე გამომუშავებული და გაფართოებული გამოცემა, გვ. 121-139, თბ., 2019წ.;
6. ინფორმაცია ხელმისაწვდომია <https://www.projectmanager.com/blog/risk-management-process-steps>, Stephanie Ray , Feb 26, 2021
7. ინფორმაცია ხელმისაწვდომია <https://www.northeastern.edu/graduate/blog/project-risk-management/>, Scott W. O'Connor ,March 25, 2020
8. ინფორმაცია ხელმისაწვდომია <https://www.apm.org.uk/resources/what-is-project-management/what-is-risk-management/>
9. ინფორმაცია ხელმისაწვდომია <https://asana.com/resources/project-risk-management-process>, Julia Martins, October 10th, 2022
10. ინფორმაცია ხელმისაწვდომია <https://www.invensislearning.com/blog/risk-management-in-project-management/>, Lucy Brown -Last Modified On: February 1, 2023
11. ინფორმაცია ხელმისაწვდომია https://conferenceconomics.tsu.ge/?mcat=0&cat=arg&leng=ge&adj_i=441&title=%E1%83%A0%E1%83%98%E1%83%A1%E1%83%99%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%98%E1%83%A1%20%E1%83%9B%E1%83%90%E1%83%A0%E1%83%97%E1%83%95%E1%83%98%E1%83%A1%20%E1%83%90%E1%83%A3%E1%83%AA%E1%83%98%E1%83%9A%E1%83%94%E1%83%91%E1%83%9A%E1%83%9D%E1%83%91%E1%83%90%20%E1%83%99%E1%83%9D%E1%83%9B%E1%83%9E%E1%83%90%E1%83%9C%E1%83%98%E1%83%90%E1%83%A8%E1%83%98