

MAKING A DECISION IN RISK AND UNCERTAINTY CONDITIONS

Claudia Șerban Cernat, Assist. Prof., PhD, "Spiru Haret" University of Brașov

Abstract: An efficient social action, planned carefully, based on a specific decision, must take into consideration the complexity of the sciences system and the exhaustive character of the different fields where performing a certain action is required. A decision- as an important first step in the action process, represents an individual or social act, made before the action itself, and it consists in taking a determined order, act, based on the knowledge of all the conditions and factors, on the foresight of any future effects and on the axiological options, regarding different purposes or goals needed to be achieved through this act. There is no guarantee that in incertitude and risk conditions, a man with vast knowledge and experience- will be able to make a good decision, will be able to identify the proper solution, not even if we analyze this from an objective or subjective point of view, we cannot guarantee the effects of his action. This way, the probability of success or failure of an action based on a random decision, is uncertain. In order to make a proper decision and to decrease the risk level, the man making a decision must have all the theoretical knowledge regarding the system of laws and the mechanisms that characterize the specific process, and also the complex and vast information regarding the domain in which the future decision must be made. It's very important to observe that especially nowadays, people, institutions, societies, collectivities of all kinds, are permanently confronting with these kinds of problems regarding risks and uncertainties. In conclusion, only the conscious assumption of risk possibility, led to progress and to the development of our contemporary modern society.

Keywords: decision, risk, uncertainty, success, failure.

Acțiunea socială eficientă trebuie să țină seama de complexitatea sistemului științelor și de caracterul exhaustiv al domeniilor de acțiune. În consecință, decizia - ca etapă importantă în procesul acțional - are o multitudine de definiții, cu denumiri specifice domeniului particular la care aceasta se referă. În continuare vom încerca să prezentăm succint, plecând de la general la particular, câteva din definițiile care pot contribui la înțelegerea mai largă a deciziei administrative.¹

Conceptul de „**decizie**” desemnează hotărârea luată în urma examinării unei probleme, a unei situații. **Decizia**, în general, din punct de vedere filozofic, este definită ca act individual sau social premergător acțiunii, constând în luarea unei hotărâri determinate, întemeiate pe cunoașterea condițiilor, prevederea efectelor și pe opțiune axiologică, în raport cu anumite scopuri sau idealuri.²

Altfel formulată, aceasta reprezintă hotărâre luată, soluție adoptată, (*dintre mai multe posibile*), materializată într-un act obligatoriu, normativ prin care un organ conducător stabilește direcția unei acțiuni și modul ei de realizare. Ca atribut principal al actului de conducere, decizia poate fi: *politică, administrativă, juridică, economică, socială, tehnică, militară*, etc.

Decizia politică reprezintă actul de opțiune și de voință politică pentru un anumit mod de acțiune, din mai multe alternative disponibile, în abordarea unei probleme de interes public, în această categorie se includ regulile constituționale, legile elaborate de parlament, politicile publice, deciziile privind relațiile dintre state pe plan extern, strategiile elaborate de

¹ Apostol, P.ș.a., (1978), *Dicționar de filozofie*, Ed. Politică, București, p.179-180; Coteanu, I. ș.a., (1996), *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, Ed. Univers Enciclopedic, București, p.266

² Teodorof, Gh., (2008), *Tehnici și metode de elaborare și adoptare a deciziei administrative-suport de curs*, Ediția a II-a, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, București, p. 9

un partid. **Decizia politică** reflectă, în ultimă instanță, raporturile de putere și rezultatul conflictelor și negocierilor dintre forțele sociale. Cu toate acestea, în procesul **deciziei politice**, pe lângă afirmarea voinței politice, cei implicați trebuie să țină seama și de anumite constrângeri, unele politice, de ordin constituțional, iar altele obiective, social-economice (*raportul cost/beneficiu*). Datorită interacțiunii acestor constrângeri, decizia politică reprezintă adesea un compromis și nicidecum o soluție optimă, ca în cazul deciziilor tehnice. Rezultatul final va fi o soluție care îmbină raționalitatea de ordin tehnic cu realizabilitatea politică, ultimul criteriu îndeplinind un rol decisiv.³

În știința conducerii (*management*) decizia este definită ca **un act deliberat prin care se determină natura unei acțiuni, agenții, mijloacele, durata și modul ei de execuție**⁴. Pentru a preciza apartenența deciziei la un domeniu sau altul, decizia este denumită, după caz, politică, economică, juridică, etc.

Decizia managerială reprezintă un produs și instrument al activității de conducere, act conștient al factorilor de conducere de stabilire a unui scop, obiectiv, a anumitor direcții de acționare și modalități de realizare a acestuia, izvorât dintr-o anumită necesitate, pe baza unui proces de evaluare a mijloacelor necesare și a consecințelor realizării acestuia și care generează o anumită modificare de comportament al factorilor implicați.⁵

Ca act social de mare răspundere, ea reflectă, nu numai exprimarea voinței oamenilor, ci și interesele și nevoile care decurg din necesitățile întregii vieți economico-sociale și politice, având un caracter obligatoriu, normativ. Valoarea teoretică, și practică a deciziei, ca act social-politic prin care se declanșează și se pun în mișcare resurse de personal, informaționale, materiale și financiare, în vederea asigurării unui anumit obiectiv, reprezintă semnul calitativ distinctiv al procesului de conducere.

În acest context putem distinge:⁶

Decizie colectivă - delimitată în funcție de sfera de cuprindere a decidentului, caracterizată prin faptul că se adoptă în planul organelor de conducere colectivă.

Decizie individuală - delimitată în funcție de sfera de cuprindere a decidentului, care se adoptă autonom de către un cadru de conducere investit cu autoritatea decizională implicată.

Decizie curentă - limitată ca orizont și amploare a implicațiilor asupra sistemului în cadrul căruia se adoptă și care vizează obiective individuale sau specifice referitoare la perioade relativ scurte, elaborată cel mai frecvent, la eșalonul inferior al conducerii prin intermediul ei se aplică deciziile strategice și tactice.

Decizia în condiții de incertitudine - adoptată în condițiile existenței de variabile controlabile și îndeosebi necontrolabile studiate într-o măsură redusă ca urmare a faptului că decidentul nu dispune de informațiile necesare stabilirii pe bază de legi statistice, a probabilităților de realizare a stărilor naturii, când fiecare acțiune duce la un rezultat specific dintr-un ansamblu de rezultate posibile, fiecare rezultat având o probabilitate cunoscută, în adoptarea d. în c. de i. se folosesc mai multe criterii sau reguli, toate operând cu matricea utilităților sintetizate corespunzătoare stărilor naturii posibile.

Decizie în condiții de risc - adoptată în condițiile existenței de variabile atât controlabile, cât și necontrolabile, unele insuficient cunoscute, când decidentul dispune de o

³ Teodorof, Gh. (2008), p. 9

⁴ Popa, C. (1971), *Norme, decizie, libertate*, în vol. „Știința conducerii societății”, Editura Politică, București, p.214; Ceaușu, V., (1972), *De la incertitudine la decizie*, Editura Militară, București, p. 34; Negoită, Al., (1977), *Știința administrației*, Editura Didactică și Pedagogică, București, p. 123-134; Ceterchi, I., (1973), *Actul juridic normativ ca act de conducere în societate*, în „R.R.D.” nr. 8; Iovănaș, I., (1977), *Drept administrativ și știința administrației*, Editura Didactică și Pedagogică, București, p.230.

⁵ Teodorof, Gh., (2008), p. 10

⁶ Idem, p.11

serie de informații asupra stării decizionale pe baza cărora poate determina, folosind instrumentul științifico-matematic, stările posibile ale naturii și probabilitățile de realizare a fiecăreia din aceste stări, când fiecare acțiune are drept consecință un ansamblu de rezultate specifice.

Decizia strategică - care se referă la probleme de complexitate mărită, a cărei rezolvare necesită un volum mare de resurse și programe de lungă durată și care se adoptă, de regulă, de organele de conducere situate pe treptele ierarhice superioare ale structurilor organizatorice.

Decizia tactică - care se referă la probleme de o complexitate redusă, nu vizează activitatea de ansamblu a unor situații obiective pe domenii și a căror realizare se asigură prin programe de scurtă durată.

Decizia administrativă reprezintă o categorie a deciziilor de stat sau publice. În sensul cel mai larg al noțiunii ea este echivalentă cu faptul administrativ sau cu cele patru forme concrete ale activității executive (*actul juridic, actul politic, operațiunea tehnico-materială și faptul material-juridic*) întrucât toate reprezintă manifestări voliționale. În sens juridic larg decizia administrativă este orice act volițional producător de efecte juridice care îmbracă atât forma unui act juridic cât și forma unui fapt material-juridic. În sens juridic restrâns decizia administrativă reprezintă actul juridic, indiferent de ramura de drept aparținătoare ori de caracterul uni- sau bilateral al voinței pe care îl cuprinde, cu condiția ca actul să emane de la administrație.⁷

În mod curent însă prin decizie administrativă se desemnează numai actele administrative sau de drept administrativ emise de administrația de stat, ca cea mai importantă categorie a deciziei administrative. În acest din urmă sens decizia administrativă nu se confundă cu acele acte administrative numite decizii (*cum sunt cele emise de premier sau de către fosta delegația permanentă a consiliilor județene*) ea putând avea diverse denumiri (*hotărâre, ordin, dispoziție, etc.*).

După obiectul său decizia administrativă se poate referi la domeniul *economic, financiar, sanitar, militar* etc., deși nu toate deciziile economice, financiare ș.a.m.d. emană exclusiv de la administrație. După sfera subiectelor cărora le sunt adresate deciziile administrative, acestea pot fi **interne**, destinate organului emitent sau sistemului administrativ, și decizii **externe**, care produc efecte în exteriorul organului emitent sau a sistemului administrativ.⁸

În literatura de specialitate, inclusiv cea administrativă, decizia a fost definită în modurile cele mai diferite. Încercând să grupăm aceste definiții după scopul pe care îl urmărește decizia și după mijloacelor avute în vedere la adoptarea ei, obținem mai multe grupe de definiții.

O primă grupă este constituită din acele definiții în care predomină elementul psihologic în determinarea deciziei: decizia reprezintă terminarea normală a deliberării într-un act voluntar⁹; decizia este orice modificare de comportament, care decurgând dintr-o trebuință, este declanșată după un proces de evaluare în vederea realizării unui scop prefigurată, cu alte cuvinte decizia ar fi acțiunea prin care se încearcă concretizarea într-un anumit sens a viitorului¹⁰; decizia este rezultatul unui proces de gândire desfășurat în vederea executării sau neexecutării unei acțiuni.

O altă grupă de definiții are în vedere în special elementul de opțiune sau de alegere în emiterea deciziei: decizia este un proces rațional de alegere a unei linii de acțiune, dintr-un

⁷ Santai, I.I., Constantin, E., (2012), *Drept administrativ*, vol.II, Ed. Psihomedica, Sibiu, p. 18

⁸ Santai, I.I., Constantin, E., (2012), p. 18

⁹ Buch, H. (1966), *Le décision*, în „*Traité de science administrative*”, Mouton, Paris, p. 433; Negoită, Al. (1977), p.121.

¹⁰ Piéron, H., (1957), *Vocabulaire de la psychologie*, P.U.F., Paris, p. 91

număr oarecare de posibilități, în scopul de a se ajunge la un anumit rezultat¹¹; decizia este un act uman prin care se operează o alegere dintre mai multe posibilități de a acționa, cine nu are de ales nu decide¹².

O altă grupă de definiții insistă asupra caracterului de act de conducere al deciziei: decizia este actul normativ al unui organ conducător; decizia este în toate cazurile un act de conducere; decizia este un instrument de conducere¹³.

Numeroase definiții accentuează elementul execuțional în definirea deciziei: decizia nu se reduce numai la alegerea între mai multe soluții, ci presupune un întreg proces de informare, evaluare-opțiune, incluzând executarea și controlul ei¹⁴; decizia este actul deliberat al unui individ sau grup de indivizi, investiți cu această capacitate, prin care se determină natura unei acțiuni, agenții, mijloacele, durata și modul ei de execuție¹⁵.

Din analiza diverselor definiții date deciziei rezultă unele constatări. *O primă constatare* care se impune este aceea că în definirea deciziei nu trebuie inclus elementul de alegere între două sau mai multe variante de soluționare, deoarece unele decizii, cum sunt cele de execuție (*de ex. în materia stabilirii impozitelor și a taxelor*) pot să nu conțină o asemenea posibilitate. Mai mult, în unele cazuri organul este chiar obligat să dispună măsura prevăzută de lege, fără vreo posibilitate de a proceda altfel (*de ex., în cazul actelor atributive de statut personal impuse de lege, cum sunt diplomele de studii și care trebuie eliberate la solicitare*).

În al doilea rând, din definiția deciziei trebuie exclusă caracterizarea ei ca act de conducere, întrucât, pe de o parte, noțiunea de conducere are un conținut mai larg (*incluzând, alături de dreptul de decizie și dreptul de îndrumare, coordonare și control*), chiar dacă decizia este un element esențial al activității de conducere. Pe de altă parte, dreptul de decizie poate să aparțină, mai ales în materie sancționatorie, și organelor de execuție (*agent fiscal, agent rutier, agent sanitar, etc.*).

În al treilea rând, decizia nu trebuie confundată cu procesul decizional care include etapele de pregătire, adoptare, executare și control ale deciziei. A considera că decizia se definește prin executare sau control ar însemna că deciziile neurmte de operațiunea executării sau a verificării nu reprezintă acte decizionale în adevăratul sens al noțiunii.¹⁶

Din analiza diverselor definiții date deciziei și în baza constatărilor care s-au desprins rezultă unele elemente comune esențiale în configurarea actului decizional. Astfel, decizia este un act de voință. Voința conținută are un caracter deliberat. Prin decizie se urmărește realizarea unui scop prefigurat.

Deși definițiile date deciziei diferă în funcție de domeniul de cercetare și de importanța conferită unor elemente componente ale deciziei, totuși **actul decizional se poate defini**, în general, ca fiind ***o manifestare de voință deliberată a unui subiect făcută în anumite scopuri***. În cazul **deciziei administrative** aceasta o putem defini ca fiind ***manifestarea deliberată de voință a unei autorități publice, realizată în cadrul activității executive pentru atingerea scopurilor specifice acestei forme fundamentale de activitate a statului***.¹⁷

¹¹ Maitour, L.M., (1962), *La psychologie et les sciences humaines dans l'entreprise*, în „Les éditions d'organisation”, Paris, p. 169.

¹² Oroveanu, M., (1975), *Introducere în știința administrației de stat*, Editura Enciclopedică Română, București, p.190.

¹³ Gîlcă, Fl., (1973), *Organizarea și conducerea întreprinderilor agricole*, Editura Didactică și Pedagogică, București, p.50.

¹⁴ Iovănaș, I., (1977), p.243.

¹⁵ Popa, C., (1971), *Norme, decizie, libertate*, în vol. „Știința conducerii societății”, Editura Politică, București, 1971, p.214.

¹⁶ Santai, I.I., Constantin, E., (2012), p. 20

¹⁷ Idem, p. 20

Cunoașterea tipologiei deciziilor prezintă interes nu numai din punct de vedere teoretico-metodologic, dar și aplicativ, deoarece facilitează procesul decizional prin aceea că, în general, fiecărei grupe de decizie îi corespund metode și tehnici specifice de elaborare și fundamentare.¹⁸

Deciziile administrative cunosc o clasificare complexă, după diferite criterii, în acest context, din perspectiva lucrării de față, ne interesează în mod deosebit, clasificarea acestora după criteriul **măsurii cunoașterii probabilității efectelor**, criteriu care clasifică deciziile ca: **decizii luate în condiții de certitudine** (când fiecare acțiune conduce în mod invariabil la un anumit rezultat specific); **decizii luate în condiții de risc** (fiecare acțiune conduce la un rezultat dintr-un ansamblu de rezultate posibile, probabilitatea fiecărui rezultat fiind cunoscută) și **decizii luate în condiții de incertitudine** (fiecare acțiune este de natură să producă un ansamblu de rezultate posibile, probabilitatea fiecărui rezultat nefiind cunoscută).

Dicționarul explicativ al limbii române definește riscul ca fiind: „posibilitatea de a ajunge într-o primejdie, de a avea de înfruntat un necaz sau de a suporta o pagubă.” sau „pericol posibil, posibilitatea de a suferi o pagubă, un eșec, un necaz”¹⁹. În dicționarul juridic selectiv – prof. univ. dr. Sanda Ghimpu ș.a, riscul este definit ca un „pericol sau eveniment dăunător, a cărui producere nu este certă, dar este posibilă”. Petit Larousse edit. 1961 utilizează o formă mai cuprinzătoare definind riscul ca fiind „un pericol, un inconvenient posibil”.²⁰

Într-o altă concepție riscul este prezentat ca fiind „un eveniment posibil și nedorit, previzibil sau imprevizibil, producător de pierderi materiale sau morale, care se manifestă în raporturile dintre oameni și în raporturile dintre oameni și natură”²¹. O. Shaughnessy Wilson²² definește riscul citând definiția adoptată de OCDE în 1983: „riscul este constituit din posibilitatea ca un fapt cu consecințe nedorite să se producă”.

Riscul în sine deci, nu este un eveniment ci consecința generată de un eveniment și concretizată în producerea unor inconveniente pentru acela care a inițiat ori s-a implicat într-o afacere. Astfel putem conchide că riscul în sine nu este un eveniment ci el se concretizează în rezultatul păgubitor sau în inconvenientele care iau naștere într-o anumită împrejurare. El trebuie privit ca o posibilitate nu neapărat ca o certitudine și se pot produce independent de culpa vreunei persoane. Realizarea riscului este de natură să determine pierderi pentru cel puțin una dintre părți. El poate fi previzibil sau imprevizibil, dar indiferent de natura lui întotdeauna va antrena pierderi sau inconveniențeși presupune și asumarea, mai mult sau mai puțin conștientă, a consecințelor alegerii făcute. Originea riscului este strâns legată de incertitudine.

Încă de la începutul sec. al XVIII-lea s-a analizat problema opțiunii în condiții de incertitudine. Incertitudinea este designată ca fiind lipsa de certitudine, nesiguranță, îndoială.²³

Gilbert Abraham-Frois susține că viitorul este cunoscut cu incertitudine, dar că aceasta incertitudine este limitată. Adică, nu se pot produce decât două evenimente, incompatibile, exemplu: plouă sau este timp frumos, câștigi sau pierzi la loto, crește sau scade cursul interbancar al dolarului, crește sau scade valoarea acțiunii la o bursă de valori mobiliare, etc.²⁴

¹⁸ Șerban Cernat, C., (2013), *Tehnici și metode în decizia administrativă*, USH-SJA, Brașov, p. 27

¹⁹ Oprea, I. (2008), *Noul dicționar universal al limbii române*, Ed. Litera Internațional, București, p.1367

²⁰ Șerban Cernat, C. (2006), *Societățile de plasare a capitalului și riscul investițional în România*, Ed. Status, Miercurea Ciuc, p. 129

²¹ Stoian, I, Pencea, R, Brotac, L. (1992)-*Tehnici de comerț internațional*, vol.II, București, p.126

²² Shaughnessy Wilson, O., (1992), *La faisabilite de projet*, Les Edition SMG Paris, p. 43

²³ Oprea, I., (2008), p.674

²⁴ Frois, G. A., (1994), *Economia politică*, Ed.Humanitas, București, p. 208

Incertitudinea este o componentă structurală a vieții umane. De remarcat că oamenii, instituțiile, societățile, colectivitățile de orice fel, au fost în permanentă confruntare cu probleme de risc și incertitudine. Dar tocmai asumarea conștientă a riscului a condus la progres, la dezvoltarea societății contemporane.

Nu există principial nici o garanție că, în condiții de incertitudine decidentul va identifica soluția cea mai bună, nici în mod obiectiv, nici subiectiv, relativ la nivelul conștiințelor de care dispune. Astfel întotdeauna apare probabilitatea de reușită sau eșec a acțiunii realizate pe baza unei decizii oarecare. Pentru a lua o decizie corectă și a micșora deci gradul de risc, decidentul trebuie să dispună de toate cunoștințele teoretice privind legile și mecanismele care guvernează procesul în cauză, cât și de informațiile despre sfera în care decizia respectivă urmează a funcționa.

În fapt ideea de risc s-a dezvoltat în contextul modelelor analitice de tip probabilist, fiind o modalitate de a accepta incertitudinea, mai ales în faza postdecizională.²⁵

Luarea deciziilor în condiții de risc și incertitudine pot fi fundamentate pe previziuni viitoare, care pot fi greșite. De altfel multe studii de specialitate au arătat că în practică, decidenții tind să acționeze mai degrabă irațional, de aici de multe ori ei iau decizii total inoportune și ineficiente. Ceea ce determină comportamentul irațional este o măsură a aversiunii către dezamăgire-măsura în care oamenii simt mai multă suferință dintr-o anumită pierdere decât plăcerea unui câștig egal cu aceeași valoare ca și pierderea. Deci, comportamentul logic, tinzând să evite pierderea, ar evita acele situații în care pierderile ar putea fi substanțiale. În literatura de specialitate s-a considerat că există cel puțin trei tipuri de atitudini ale decidenților față de risc: **aversiune față de risc** – decidentul nu va risca sau va alege varianta cu gradul de risc cel mai scăzut, dar rezultatul nu va avea un grad mare de profitabilitate (fără câștig mare); **preferință pentru risc** – decidentul optează pentru variantele de câștig care deși prezintă gradul de risc cel mai ridicat aduc și cele mai mari și repezi câștiguri; **indiferența față de risc** – decidentului îi este indiferent ce variante se aleg atâta timp cât lui i se oferă un anumit câștig în mod constant.²⁶

Considerăm deci că în materie decizională trebuie avut în vedere atât **riscul previzibil**, un risc asumat în mod conștient cât și **riscul neprevizibil**, risc fortuit, care poate apărea oricând în momentele postdecizionale. Numai astfel decizia pe care o luăm într-un anumit moment va da rezultatele scontate sau cel puțin va minimaliza eventualele pierderi.

În etapa actuală riscurile cele mai des întâlnite și care ar trebui să fie luate în considerare de către decidenți, sunt de exemplu: **riscul de țară** – este un indicator orientativ care arată performanțele economice și stabilitatea politică dintr-o țară; **riscul economic** – este un indicator strâns legat de riscul de țară fiind generat de factori complecși care țin de conjunctura internațională, internă, conflicte regionale, criza economică mondială etc.; **riscul instituțional** – se datorează inexistenței unor instituții necesare sau dimpotrivă excesului instituțional, nefuncționalității unor instituții sau deturnării de către unele instituții de la rolul și atribuțiile care le revin; **riscul legislativ** – apare în momentul când legislația unui stat este neclară, ambiguă, lacunară, instabilă, sau când sistemul legislativ nu este construit în spiritul principiilor fundamentale ale dreptului, nu se amortizează cu standardele legislative internaționale; **riscul monetar** – este strâns legat de inflație, depinzând de mărimea acesteia, de cauzele și evoluția ei. Se consideră că dacă politica monetară susține politicile economice generale în cadrul comunității, fără a aduce prejudicii obiectivului prioritar al stabilității prețurilor, se reduce substanțial posibilitatea apariției inflației. Experiența istorică a demonstrat însă, că nu putem exclude ipoteza ca în viitor inflația să fie din nou considerată drept « un rău necesar »; **riscul financiar** – se referă la gradul de protecție a sumelor de bani implicate pe

²⁵ Zamfir, C., (1990), *Incertitudinea -o perspectivă psiho-sociologică*, Ed.Științifică, București, p. 39-40

²⁶ Dărășteanu, C.C., Clim, A. (2003), *Aversiunea Investitorilor la risc : o dilemă*, w.w.w.kmarket.ro.p.1-4, și Negoescu Gh., (1995), *Risc și incertitudine în economia contemporană*, Ed.Alter Ego Cristian, Galați, p.133-134

piețele financiare sau forma de depuneri în sectorul bancar sau de investiții pe piața de capital sau pe cea a asigurărilor²⁷ etc.

Consider că toate aceste tipuri de riscuri pot fi anticipate și minimalizate dacă s-ar lua cel puțin următoarele măsuri: diminuarea riscului politic, îmbunătățirea legislației, a coerenței ei și ridicarea calității actului de justiție; simplificarea și eficientizarea instituțională; încurajarea investițiilor printr-un cadru organizațional, instituțional și legislativ adecvat; stabilitatea monetară prin controlul inflației; monitorizarea blocajului economico-financiar etc.

Riscurile se schimbă continuu. În materia decizională, poate mai mult decât în orice alt domeniu, este esențial să cunoști expunerile la risc care există astăzi dar mai ales a celor care pot apărea mâine. Aceasta necesită accesul constant la informații. Cerința esențială a oricărui sistem de informație se referă la acoperirea riscurilor. Decidentul (*instituționalizat sau persoană fizică*) trebuie să poată identifica foarte rapid pozițiile și operațiunile expuse mai mult riscurilor (*indiferent de natura acestora*) și consecințele care vor decurge de la această expunere.

În concluzie, în ceea ce privește relația risc-incertitudine în luarea unei decizii impune:

- Necesitatea anticipării corecte a riscului și reducerea incertitudinii printr-o bună cunoaștere a realității economico-sociale și politice și a legilor care guvernează domeniul în care luăm decizia;
- În caz de incertitudine ridicată pentru minimalizarea riscurilor s-ar impune blocarea pentru un timp a deciziei și amânarea acțiunii;
- Consultarea permanentă a datelor, prognozelor din domeniu și a unor profesioniști în materia în care trebuie luată decizia;
- Evitarea stării de oscilație (*indecizie*) a decidentului și asumarea responsabilă a rezultatelor alegerii făcute;
- Analizarea pertinentă și realistă a oportunității și importanței deciziei care urmează a fi luată în funcție de tipul de incertitudine și gradul de risc pe care-l comportă rezultatul alegerii făcute.

Bibliografie:

- Apostol, P.ș.a., (1978), *Dicționar de filozofie*, Ed. Politică, București
- Buch, H. (1966), *Le décision*, în „*Traité de science administrative*”, Mouton, Paris
- Ceaușu, V., (1972), *De la incertitudine la decizie*, Editura Militară, București
- Ceterchi, I., (1973), *Actul juridic normativ ca act de conducere în societate*, în „R.R.D.” nr. 8
- Coteanu, I. ș.a., (1996), *Dicționarul Explicativ al Limbii Române*, Ed. Univers Enciclopedic, București
- Dărășteanu, C.C, Clim, A, (2003), *Aversiunea Investitorilor la risc : o dilemă*, w.w.w.kmarket.ro.
- Frois, G. A., (1994), *Economia politică*, Ed. Humanitas, București
- Gîlcă, Fl., (1973), *Organizarea și conducerea întreprinderilor agricole*, Editura Didactică și Pedagogică, București
- Iovănaș, I., (1977), *Drept administrativ și știința administrației*, Editura Didactică și Pedagogică, București
- Maitour, L.M., (1962), *La psychologie et les sciences humaines dans l'entreprise*, în „*Les éditions d'organisation*”, Paris

²⁷ Vosgianian, V., (1999), *Reforma piețelor financiare din România*, Ed. Polirom, Iași, p. .278

- Negoită, Al., (1977), *Știința administrației*, Editura Didactică și Pedagogică, București
- Negoescu Gh., (1995), *Risc și incertitudine în economia contemporană*, Ed.Alter Ego Cristian, Galați
- Oprea, I. (2008), *Noul dicționar universal al limbii române*, Ed. Litera Internațional, București
- Oroveanu, M., (1975), *Introducere în știința administrației de stat*, Editura Enciclopedică Română, București
- Piéron, H., (1957), *Vocabulaire de la psychologie*, P.U.F., Paris
- Popa, C. (1971), *Norme, decizie, libertate*, în vol. „Știința conducerii societății”, Editura Politică, București
- Santai, I.I, Constantin, E., (2012), *Drept administrativ*, vol.II, Ed. Psihimedia, Sibiu
- Shaughnessy Wilson, O, (1992), *La faisabilite de project*, Les Edition SMG Paris
- Stoian, I, Pencea, R, Brotac, L. (1992)-*Tehnici de comerț internațional*, vol.II, București
- Șerban Cernat, C., (2013), *Tehnici și metode în decizia administrativă*, USH-SJA, Brașov
- Șerban Cernat, C. (2006), *Societățile de plasare a capitalului și riscul investițional în România*, Ed. Status, Miercurea Ciuc
- Teodorof, Gh., (2008), *Tehnici și metode de elaborare și adoptare a deciziei administrative-suport de curs*, Ediția a II-a, Școala Națională de Studii Politice și Administrative, București
- Vosganian, V., (1999), *Reforma piețelor financiare din România*, Ed.Polirom, Iași
- Zamfir, C., (1990), *Incertitudinea- o perspectivă psiho-sociologică*, Ed.Științifică, București