

УДК 330.131.7

DOI: 10.31673/2415-8089.2024.010011

*Насад Н.В., к.е.н.**Сало А.Я., к.і.н.**Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

У статті наведено розуміння процесу управління ризиком, перераховано основні принципи, якими керуються при розробці та реалізації стратегії управління ризиками на підприємстві. Звернуто увагу на відмінності у проведенні якісного та кількісного аналізу ризиків, визначено особливості методики їх проведення. Значна увага приділена визначенню переваг і недоліків основних методів оцінки ризиків, перераховано методи мінімізації ризиків, наведено коротку їх характеристику та як результат узагальнено визначення терміну «ризик».

Проаналізовано методи зниження ризиків. Розглянуто основні способи мінімізації ризику: уникнення ризику; розподіл ризиків між учасниками; страхування від нещасних випадків; самострахування; диверсифікація; обмеження; створювати гнучкі виробничі структури; створювати резервні фонди; моніторинг інформації; навчання та інструктаж; гнучке застосування технології.

Особлива увага звернута на сучасну трансформацію підходу до оцінки ймовірності ризику із фінансовоорієнтованого на кадровоорієнтований та роль людського чинника у загальній системі управління ризиками на підприємстві.

***Ключові слова:** ризик, ризик-менеджмент, управління ризиками, страхування ризиків, диверсифікація.*

Постановка проблеми. Підприємства, на яких проблемам визначення та запобігання виникнення ризикових ситуацій приділяється достатньо уваги, як правило, працюють більш стабільно і з вищими прибутками, ніж підприємства, на яких питанням ризику належної уваги не приділяється. Визначення причин та прогнозування наслідків ризиків, а також їх природи необхідно перш за все для прийняття ефективних управлінських рішень. Проблема управління ризиком не є особистою, тобто вона не постає тільки перед керівництвом одного підприємства. Оцінка ступеня ризику та розробка перспективних програм його зниження є частиною щоденної управлінської роботи, однією з функцій управління підприємством поряд з управлінням фінансами, кадрами, якістю. Особливої актуальності ця проблема набуває в сучасних умовах нестабільної економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. За останні роки питанням запобігання виникнення ризикових ситуацій, або зменшенню негативного їх впливу на фінансовогосподарську діяльність підприємства приділялась значна увага. Дослідженням даної тематики присвячені друковані праці таких зарубіжних та вітчизняних вчених як Старостіна А.О., Балабанов І., Писаревський І.М., Стешенко О.Д., Уткін Є.Л., Чернова Г.В., Малашихіна М.М., Лапуста М., Мінаєва Є.С. та ряду інших, праці яких присвячені дослідженню сутності ризику, визначенню факторів і причин його виникнення, характеристиці методів оцінки ступеня ризику.

Неефективність трансформаційних процесів в економіці України в деякій мірі пояснюється відсутністю дієвих теоретичних і практичних доробок щодо управління ризиком на підприємстві. На жаль, до цього часу відсутня ефективна комплексна система

оцінки та управління ризиками на підприємстві, недостатньо досліджені та висвітлені практичні аспекти управління ризиком із врахуванням сучасних досягнень провідних країн світу та галузевої специфіки сучасних вітчизняних підприємств, діяльність яких орієнтована переважно на співпрацю із закордонними партнерами. На даний момент існує нагальна потреба у створенні комплексної системи управління ризиком на підприємстві, яка адаптована до сучасних тенденцій розвитку економіки України.

Метою статті є розглянути методологічні підходи до управління ризиками, проаналізувати ефективний підхід управління ризиками на підприємстві, що є актуальним питанням сьогодення.

Виклад основного матеріалу. Управління ризиком - це процес ухвалення управлінських рішень, спрямованих на зменшення негативного впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на підприємство та зниження втрат, що виникають в результаті ризиків. Головне завдання полягає в мінімізації можливих негативних наслідків, щоб уникнути фінансових збитків та інших втрат. Управління ризиками має більший контекст, ніж лише як один з методів фінансового управління.

Управління ризиком ґрунтується на оцінці ризику, аналізі техніко-технологічного та економічного потенціалу підприємства та його середовища, а також прогнозуванні господарських нормативів та використанні економіко-математичних методів та досліджень у сфері маркетингу. Крім того, воно включає розробку стратегії та тактики. Основні принципи включають системність, безперервність, баланс відповідальності та ініціативи, поєднання аналітики і ризикової евристики, багатоваріантність і проактивність.

Серед найпопулярніших методів отримання експертних думок виділяють: метод «Дельфі» (використання опитувань, інтерв'ю, мозкового штурму, досягнення максимального консенсусу експертів при прийнятті управлінського рішення), метод «Снігової кулі» (який враховує всі альтернативи та ймовірності, які можуть призвести до лавиноподібного зростання інформаційного потоку), «Дерево цілей» (структура цілей на рівні планово-керованої роботи), метод «Круглий стіл» (обговорення кількох поглядів на завдання для прийняття найкращого рішення), евристичний метод прогнозування (заснований на евристичних техніках і логічному аналізі моделі прогнозування, побудові та подальшому обрізанні експертного дерева пошуку), матричний метод (розглядається з точки зору аналізу доцільності вартості, побудови «криві ризику» або подібні точки). Тому існує комплекс методів визначення ймовірності збитку, який допомагає орієнтовно оцінити загальний розмір ризику для підприємства.

Підприємство, здійснюючи свою діяльність, може відмовитися від виконання того чи іншого рішення, пов'язаного з ризиками, і ці методи можуть бути застосовані до значних ризиків навіть на етапі ризику, на вирішальному етапі попередньої обробки та під час операцій як коригувальна дія в процесі здійснення своєї діяльності, у разі несанкціонованого підвищення ризику.

Сьогодні існує багато методів зниження ризиків. Основними способами мінімізації ризику є: уникнення ризику; розподіл ризиків між учасниками; страхування від нещасних випадків; самострахування; диверсифікація; обмеження; створювати гнучкі виробничі структури; створювати резервні фонди; моніторинг інформації; навчання та інструктаж; гнучке застосування технології. Страхування є одним із основних методів управління ризиками від негативних впливів зовнішнього середовища, ризику, що виникають від впливу макросередовища, яке не входить до сфери управління, будуть гарантовані. Мінімізуючи можливі збитки, страхування допомагає стабілізувати дохід компанії та уникнути негативного впливу зовнішнього середовища. Підприємство також може використовувати створені резерви (самострахування) на випадок ризикованої події.

Суть методу страхування полягає в розподілі відповідальності за результати управлінського рішення, де ризикова діяльність не представлена новою серією збитків. Основними напрямками тут є відмінності та обмеження. Диференціація передбачає повторення ключових елементів системи, які забезпечують конкурентну перевагу і, в той же

час, є важливими з точки зору імовірності ризику.

Просторовий розподіл джерел збитків допомагає досягти бажаного рівня ризику для системи виживання компанії або для продовження діяльності.

Лімітування, як інструмент зниження ризику, покликане досягти найвищого рівня економічної активності підприємства, допомагаючи встановити економічно обґрунтовані межі функціонування систем бізнесу. Це обмеження знаходить своє відображення в плануванні діяльності підприємства, як ситуаційному плані дій у різних ситуаціях, що визначаються економічними факторами (вартістю сировини, матеріалів, енергії-носія, зміною попиту на продукцію підприємства тощо).

Ефективними методами управління ризиками є розподіл ризиків, резервування коштів і запобігання ризикам. Розподіл ризиків (можливих збитків) між учасниками господарської діяльності здійснюється таким чином, що кожен учасник несе відповідальність за «свої» ризики, а можливі втрати кожного учасника, таким чином, стають не критичними. Резерв коштів або їх мобілізація для покриття збитків, що залишаються всередині підприємства і призначені для формування резервів різного роду, не дозволяють розподілити відповідальність за управлінськими рішеннями з іншими учасниками господарської діяльності, але дозволяють забезпечити ритмічність функціонування підприємства в разі збільшення негативного впливу зовнішнього навколишнього середовища.

Хеджування, тобто страхування від можливих втрат через цінний ризик шляхом укладення балансувальної угоди для зайняття рівноправної, але протилежної позиції на іншому ринку, забезпечує адекватний захист бізнесу від кон'юнктурних коливань цін.

Вищезазначені методи зниження ризиків дозволяють підприємствам більш стабільно працювати в сучасних умовах української економіки, що динамічно змінюється. Однак всі перераховані методи починають працювати тоді коли ризик реалізувався (або обов'язково повинен реалізуватися) у збитках і втратах. Такий підхід до побудови ефективної системи управління ризиками не відповідає проактивному принципу: не обов'язково включати в кошторис підприємства витрати на ліквідацію наслідків ризиків, їх необхідно включати в кошторис підприємства для запобігання виникненню ризиків. При такому підході превентивні та адекватні заходи допомагають знизити вартість ризику, а також вибрати оптимальний рівень ризику, що визначається мінімальними витратами.

Сучасні підходи до вирішення проблем, пов'язаних з ризиками господарської діяльності, не повною мірою відображають роль і значення людини в системі управління ризиками підприємства. Мотиваційні, управлінські, професійні, психосоціальні та фізіологічні ризики, що виникають внаслідок участі людини у виробничо-господарській діяльності компанії, часто є єдиними реальними ризиками.

Висновки. Отже, ризик визначає можливість відхилення, тобто неспівпадіння запланованого і фактично одержуваного результату рішення, що зумовлюється наявністю певної кількості обмежень мотиваційного, управлінського, професійно-компетентнісного, соціально-психологічного і фізіологічного характеру. Таким чином управління ризиками – це моделювання можливості відхилення, тобто неспівпадіння запланованого і фактично одержуваного результату рішення, що зумовлюється дією певних обмежень мотиваційного, управлінського, професійно компетентнісного, соціально-психологічного і фізіологічного характеру. На даний час проходить трансформація підходу до оцінки ризику та організації створення системи запобігання ризикам із фінансовоорієнтованої на кадровоорієнтовану, що підкреслює визначальну роль людини у загальній системі управління.

Список використаної літератури

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
2. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.

3. Воржакова Ю.П. Методи мінімізації кадрових ризиків. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. № 33. С.89–93.
4. Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності: проблеми аналізу. Київ : Державне вид.-інф. агентство «Зв'язок», 2009. 150 с.
5. Гранатуров В. М. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: монографія. Одеса : Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2003. 164 с.
6. Захарчин Г.М., Захарчин Н.Р. Основні аспекти управління персоналом в умовах високих ризиків. *Економіка та управління*. 2022. Вип. 69. С.62-65

REFERENCES

1. Balanovska T. I., Mykhailichenko M. V., Troyan A. V. (2020). *Suchasni tekhnolohii upravlinnia personalom [Modern technologies of personnel management: training. Manual]* Kyiv: FOP Yamchynskyi O. V., 466 p.
2. Vitlinskyi V.V. (2004). *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi: monohrafiia [Riskology in economics and entrepreneurship: monograph]*. Kyiv: KNEU, 480 p.
3. Vorzhakova Yu.P. (2019). *Metody minimizatsii kadrovyykh ryzykiv [Methods of minimizing personnel risks]*. Scientific Bulletin of Kherson State University. No. 33. P.89–93.
4. Granaturov V. M. (2009). *Ryzyky pidpriemnytskoi diialnosti: problemy analizu [Risks of entrepreneurial activity: problems of analysis]*. Kyiv: State publication-info. agency «Zvyazok», 150 p.
5. Granaturov V. M. (2003). *Analiz pidpriemnytskykh ryzykiv: problemy vyznachennia, klasyfikatsii ta kilkisni otsinky [Analysis of business risks: problems of definition, classification and quantitative assessments: monograph]*. Odesa: Institute of Market Problems and Econ.-Ec. of research of the National Academy of Sciences of Ukraine, 164 p.
6. Zakharchyn H.M., Zakharchyn N.R. (2022). *Osnovni aspekty upravlinnia personalom v umovakh vysokykh ryzykiv [Basic aspects of personnel management in high-risk conditions. Economics and management]*. Vol. 69 pp. 62-65

NEONILA NASAD, ANATOLY SALO. PERSONNEL MANAGEMENT STRATEGY OF THE ENTERPRISE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE. *The article provides an understanding of the risk management process, lists the main principles that guide the development and implementation of a risk management strategy at the enterprise. Attention is paid to the differences in qualitative and quantitative risk analysis, and the peculiarities of their methodology are determined. Considerable attention is paid to defining the advantages and disadvantages of the main methods of risk assessment, the methods of risk minimization are listed, their brief characteristics are given, and as a result, the definition of the term "risk" is generalized.*

Methods of risk reduction are analyzed. The main methods of risk minimization are considered: risk avoidance; distribution of risks between participants; accident insurance; self-insurance; diversification; limitation; create flexible production structures; create reserve funds; information monitoring; training and instruction; flexible application of technology.

Special attention is paid to the modern transformation of the approach to assessing the probability of risk from financial-oriented to personnel-oriented and the role of the human factor in the general system of risk management at the enterprise.

Keywords: *risk, risk management, risk management, risk insurance, diversification..*