

**СУТНІСТЬ, МІСЦЕ ТА СУЧАСНЕ ЗНАЧЕННЯ
РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ
ПАРАДИГМІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

ГРІДІН О.В., СТ. ВИКЛАДАЧ

ДУДНИК О.В., К.Е.Н.,

РУДЕНКО С.В., К.Е.Н.,

***ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА***

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах багатоукладної ринкової економіки, на відміну від адміністративно-планової, функціонування суб'єктів господарювання більшою мірою визначається і обумовлюється певною невизначеністю середовища як внутрішнього, так і зовнішнього, а також процесів, що в ньому відбуваються, що є, по-суті, її невід'ємною характеристикою. У свою чергу проблема невизначеності лежить в площині якості інформаційного забезпечення, необхідного для прийняття відповідних управлінських рішень. При цьому інформація, як один з видів ресурсів, має відповідати цілій низці основних якісних характеристик, зокрема бути: своєчасною, повною, актуальною, зрозумілою, достовірною, релевантною тощо. Тобто невизначеністю є обмеженість або повна відсутність якісної інформації про систему, якою є підприємницьке утворення та середовище в якому воно функціонує, що в підсумку обумовлює складність процесу управління в цілому та забезпечення його ефективності. З огляду на вищезазначене саме невизначеність у абсолютній більшості випадків і є тією необхідною і достатньою умовою виникнення ризику, оскільки лише за умови багатоваріантності розвитку майбутнього та наявності елементів непередбачуваності можна вести мову про наявність ризику. Нажаль жодне з діючих і, навіть, надсучасні підприємства не можуть прорахувати усі можливі варіанти розвитку подій та, завдяки цьому, повністю убезпечити та захистити себе від виникнення та негативного прояву чинників, що спричиняють створення ситуацій ризику, проте створення дієвої системи управління ризиками для суб'єктів господарювання, на сьогоднішній, день є необхідною умовою успішного розвитку, а з огляду на це – особливо актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий доробок із проблем управління ризиком значний і включає наукові праці відомих українських та зарубіжних вчених: Білан Ю. В., Васильєвої Т. А., Великоіваненка Г. І., Вербіцької І. І., Вітлінського В. В., Вяткина В. Н., Гамзи В. А., Головач Т. В., Гранатурова В. М., Грушевицької А. Б., Донець А. І., Катеринославського Ю. Ю., Кравченко В. А., Красноруцького О. О., Кривича Я. М., Кудрявцева А. А., Леонова С. В., Мамчура Р. М., Мостенської Т. Г., Мостенської Т. А., Наконечного С. І., Ніценка В. С., Рогова М. А., Руденка С. В., Скопенко Н. С., Старостіної А. О., Тэпмана А. Н., Хохлова Н. В., Хэмптон Дж. Дж., Чернової Г. В., Шарпова О. Д., Швид В. В., Шумпетера Й., Яцишина І. Ю. Проведений аналіз результатів наукових досліджень зазначених учених доводить доцільність поглиблення вивчення поставленої проблеми, зокрема оцінки дієвості сучасних методів управління ризиками та вибір найбільш ефективних з них в рамках сформованої політики підприємства в області управління підприємницькими ризиками, виявлення переваг та загроз створеної на підприємстві системи ризик-менеджменту тощо.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні сутності, окресленні місця та встановленні сучасного значення ризик-менеджменту в управлінській парадигмі організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Історично сформувався два теоретичних підходи з діаметрально протилежними поглядами на визначення сутності ризику. Перша, так звана «класична» теорія, сформульована Дж. Міллем та І.У. Сенсором, розглядає ризик як причину втрат або збитку, тобто очікуваних негативних наслідків від прийняття певних рішень. З метою врахування розміру негативного впливу пропонувалось платити за ризик закладати в структуру підприємницького доходу, тобто, по суті, перекладати ризик на споживача. Представники «неокласичної» теорії, а саме А. Маршал та А. Пігу дотримувались іншої точки зору, яка полягала у тому, що ризик розглядався через призму коливань розміру очікуваного ефекту, а на прийняття рішення здійснювала вплив величина граничної корисності [7, с. 14].

Зауважимо, що з ризиком пов'язані практично усі дії людини, а його наявність зумовлена ситуацією невизначеності очікуваного результату від прийняття певного рішення. Тобто ризик існує там, де неможливо стовідсотково передбачити результат.

На сьогодні немає однозначного трактування сутності категорії «ризик», що обумовлюється багатоаспектністю та складністю цього явища, що має безліч розбіжностей, а іноді протилежних реальних основ. Вважається, що термін «ризик» походить від грецьких слів *ridsikón, ridsa*, що у перекладі означає стрімчак, скеля. В італійській мові *risiko* – це небезпека, погроза; *risicare* – лавірувати поміж скель. У французькій *risque* – погроза, ризикувати (буквально об'їжджати стрімчак, скелю) [6, с. 6-7].

Досліджуючи відмінності у трактуванні категорії «ризик» у західній та вітчизняній літературі відзначимо, що вони майже відсутні. Так, у словнику Вебстера «An American Dictionary of the English Language» ризик визначається як «небезпека, можливість збитку чи втрати», у словнику Ожегова – як «можливість небезпеки», або як «дія наважання у надії на позитивний результат» [13]. Отже, в загальному розумінні поширене судження про ризик як про можливість небезпеки чи невдачу, тобто підхід сформульований представниками «класичної» школи.

Аналогічна ситуація і в економічній літературі. Наприклад, Йозеф Шумпетер трактує ризик як можливість виникнення несприятливих ситуацій в ході реалізації планів та виконання бюджетів підприємства [20, с. 8].

Ряд вчених дає наступне визначення: «Ризик – це можливість настання події, небажаної для певного суб'єкта, з безлічі варіацій результатів, які можуть відбутися протягом певного періоду часу, починаючи з певної вихідної ситуації» [17, с. 22].

Хохлов Н.В. дає наступне визначення «Ризик – це подія або група споріднених випадкових подій, що завдають шкоди об'єкту, що володіє даним ризиком» [18, с. 11].

Чернова Г. В. та Кудрявцев А.А. зазначають, що «під економічним ризиком розуміється певна можливість виникнення збитку, вимірюваного в грошовому вираженні» [19, с. 16].

Вербіцька І.І. зазначає, що поняття ризик доцільно тлумачити в аспектах небезпеки або загрози тобто розглядаються негативні події, що призводять до шкоди для людини і підприємства, а під ризиком розуміється можливість настання подій з негативними наслідками, тобто можливість реалізації передбачуваної небезпеки [1, с. 282-283].

В той же час ряд вчених притримується «неокрасичного» підходу у визначенні ризику. Так, Рогов М.А. вважає, що «ризик – це можливість ненастання будь-яких очікуваних подій, можливість відхилення будь-яких величин від деяких їх (очікуваних) значень» [14, с. 11].

Гранатуров В.М. у своєму навчальному посібнику «Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения» дає наступне визначення: «ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації неминучого вибору, у процесі якої є можливість кількісно і якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від мети» [5, с. 7].

Отже, з метою зниження рівня непередбачуваності негативних подій та нівелювання ступеня їх прояву необхідно створити сучасну ефективну систему управління ризиками, яка б відповідала сьогоденним вимогам. Перш за все надамо змістовну характеристику поняття «управління ризиком» або «ризик-менеджмент» та окреслимо основні завдання, що стоять перед цією науковою дисципліною. Відзначимо, що єдиного трактування цієї категорії, як власне і категорії «ризик» немає. Це пояснюється все тими ж концептуальними розбіжностями, що сформувались на самому початку і які не усунені до сьогодні.

Так, за твердженням Хохлова Н.В. «Управління ризиком – синтетична наукова дисципліна, яка вивчає вплив на різні сфери діяльності людини випадкових подій, що завдають фізичний і матеріальний збиток. Точніше було б говорити про управління ризиком не як про науку, а як про методологію, яка має власний набір термінів, класифікацію, єдиний підхід до аналізу різних ризиків» [18, с. 5, 9].

В той же час Чернова Г.В. та Кудрявцев А.А. пропонують розділяти використання поняття «ризик-менеджмент» у широкому та вузькому сенсах. У широкому сенсі, за їх твердженням, управління ризиком – це мистецтво і наука про забезпечення умов успішного функціонування будь-якої виробничо-господарської одиниці в умовах ризику, а у вузькому – процес розробки та впровадження програми зменшення будь-яких випадково виникаючих збитків [19].

Гранатуров В.М. вважає, що «управління ризиком – це сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів до виключення або зниження негативних наслідків настання таких подій» [5, с. 29].

Л.Н. Тепман зазначає: Ризик-менеджмент представляє систему оцінки ризику, управління ризиком і економічними (точніше, фінансовими) відносинами, що виникають в процесі цього управління, і включає стратегію і тактику управлінських дій» [16, с. 288].

В той же час Вітлінський В.В., Наконечний С.І. та Шарапов О.Д. притримуються сучасної точки зору, заснованої на «неокласичній» теорії, зазначаючи, що «управління ризиком покликане забезпечити оптимальне для підприємства співвідношення прибутку (приросту ринкової вартості) та ризику, його прийнятний (допустимий) рівень» [2, с. 119]. У своїй монографії «Ризикологія в економіці та підприємстві» В.В. Вітлінський та Г.І. Великоіваненко акцентують увагу на необхідності використовувати в управлінській діяльності різноманітних підходів, процесів, заходів, які дозволяють певною мірою (наскільки це можливо) прогнозувати можливість настання ризикових подій і домагатися зниження ступеня ризику до допустимих меж [3].

Донець Л.І. зазначає, що «ризик-менеджмент є специфічною галуззю менеджменту, яка потребує знань предметної діяльності фірми, страхової компанії, аналізу господарської діяльності підприємства, математичних методів оптимізації економічних завдань» [6].

Старостіна А.О. та Кравченко В.А. дають наступне визначення: «Ризик-менеджмент – це управління організацією в цілому або окремими її підрозділами з урахуванням факторів ризику (тобто випадкових подій, що впливають на організацію) на основі особливої процедури їх виявлення й оцінки, а також вибору і використання методів нейтралізації наслідків цих подій, обміну інформацією про ризику і контролю результатів застосування цих методів» [15, с. 10].

Отже, на нашу думку найбільш змістовним буде наступне узагальнене трактування категорії «ризик-менеджмент». Ризик-менеджмент – це комплекс управлінських дій, економічних відносин та заходів впливу на процеси та явища в умовах невизначеності та браку якісної інформації, що носять системний та комплексний характер, спрямованих на забезпечення найбільш сприятливих умов функціонування та отримання найкращого результату, шляхом своєчасного виявлення, оцінки та нейтралізації прояву негативних наслідків непередбачуваних подій.

Управління ризиками забезпечується наявністю дієвих методів, що найчастіше потребують комбінованого їх застосування. Так, можна виділити наступні найпоширеніші методи управління ризиками [19, с. 29-31]: уникнення ризиків або цілковита відмова від них; прийняття ризиків на себе; запобігання збиткам; зменшення розміру збитків; страхування; самострахування; передача ризиків. Розглянемо їх більш детально.

Метод уникнення ризиків або відмови від них. Використання зазначеного методу може наприклад передбачати цілковите припинення виду діяльності, у якому існує ймовірність виникнення такого ризику та переорієнтація на інший вид діяльності, де такий ризик не проявляється. Головною метою організації за цим методом є не отримання прибутку, а саме уникнення ризику.

Метод прийняття ризику на себе або утримування ризику. Цей метод передбачає покриття збитків, отриманих внаслідок настання ризикової ситуації, частіш за все невисоких і цілком прийнятних, за рахунок акумуляції власних фінансових ресурсів.

Метод запобігання збиткам. Вказаний метод управління ризиками передбачає проведення комплексу заходів, спрямованих на зниження ймовірності їх настання, при цьому розмір можливого збитку має бути незначним, в іншому випадку доцільно застосовувати метод уникнення ризику, мова про який йшла раніше.

Метод зменшення розміру збитків. У разі неможливості запобігти ризику та негативному прояву його дії доцільно застосовувати метод зменшення розміру збитків. Суть цього методу полягає у проведенні заходів, спрямованих на зниження розміру можливого збитку.

Страховання. Це один з найчастіше використовуваних методів управління ризиками. Його сутність полягає у зменшенні участі самої організації у відшкодуванні збитку за рахунок передачі нею страховій компанії відповідальності. При цьому обов'язково повинна виконуватись одна з двох умов. Або невисокою повинна бути ймовірність реалізації ризику тобто появи збитку, а розмір можливого збитку при цьому має бути значним, або навпаки.

Самострахування. Суть цього методу управління ризиками – створення власних страхових фондів, призначених для покриття збитків, на зразок фондів страхових і перестраховальних компаній. Самострахування відрізняється від методу прийняття ризиків на себе тим, що компанія має справу з великою кількістю однорідних ризиків. Щоб точно спрогнозувати розмір збитку, метод самострахування передбачає можливість концентрації великої кількості однорідних ризиків. Однак на відміну від страхування страхові резерви створюють усередині одного господарського утворення, зазвичай це промислова чи промислово-фінансова група.

Методи передачі ризику – відмінні від страхування. До цієї групи входять хеджування, оренда, поручительство.

Відзначимо, що у сучасних умовах реалізація процесу управління ризиком (архітектури ризику) – це не стільки розробка заходів протидії факторам ризику, скільки зміна управлінської

парадигми організації, що виражається у тому, як підприємство [22, с. 10]: організовує власну систему управління; здійснює розподіл відповідальності за досягнення власних стратегічних цілей на всіх рівнях організації між усіма учасниками; спирається на ризик-менеджмент як основу конкурентної переваги.

Світова практика ризик-менеджменту свідчить про те, що в організації обов'язково має бути формалізована схема ризик-менеджменту з метою впровадження його в повсякденне життя. Її елементами можуть бути: політика ризик-менеджменту; встановлення відповідальності персоналу і призначення ресурсів для реалізації ризик-менеджменту; реалізація ризик-менеджменту, що передбачає формалізацію процесу виявлення факторів ризику, оцінки ризику з погляду його наслідків і їх імовірності та ключових аспектів процесу впливу на ризики; перевірка процедури ризик-менеджменту і звіт про нього.

Необхідно пам'ятати, що ініціатива створення, впровадження та забезпечення функціонування дієвої системи ризик-менеджменту повинна виходити саме від вищого керівництва організації, зацікавленість якого має бути найвищою. При цьому керівництво має вживати усіх необхідних заходів для зменшення рівнів ризику, якщо вони неприпустимі, чи для ліквідації обмежень, які заважають досягненню цілей. Адміністративний апарат має відреагувати для того, щоб поліпшити процес управління і скоротити розрив між профілем ризику компанії та наявною у керівництва схильністю до ризику. Необхідно розподілити функціональні обов'язки та встановити персональну відповідальність за повне та своєчасне впровадження ризик-менеджменту в організації. Стратегія безперервного та комплексного впровадження змін у сфері управління ризиками має бути реалізована у повсякденній діяльності організації, а основна відповідальність за її реалізацію має бути покладена на лінійне керівництво. З метою доведення до кожного працівника напряду та поточного стану процесу змін необхідно створити та налагодити систему комунікацій щодо ризик-менеджменту, при цьому, надавши уявлення про те, що має робити конкретний працівник. Як вже зазначалось нами вище за організацію та реалізацію ризик-менеджменту у цілому на підприємстві несе безпосередню відповідальність керівництво всіх рівнів, проте кожен працівник має відчувати причетність до цього процесу і нести частину власної усвідомленої відповідальності. Керівництвом підприємства мають бути створені умови для безперервного навчання всього персоналу ризик-менеджменту, має забезпечуватись постійне поліпшення плану

управління ризиками. За допомогою системи управління кадрами необхідно створити необхідні умови для впровадження культури ризик-менеджменту, що потребуватиме відповідних змін у штаті організації, посадових інструкціях, системі оплати праці тощо.

Аналіз практики роботи організацій, що займають лідерські позиції у сфері впровадження ризик-менеджменту, показує потребу використання спеціального механізму, який стимулює зацікавленість працівників у дотриманні принципів управління ризиками. Для цього компанії-лідери застосовують різноманітні прийоми впровадження поінформованості працівників про ризики.

Обов'язковим елементом є забезпечення моніторингу процесу ризик-менеджменту, що передбачає цілеспрямоване спостереження за розвитком подій, з метою оперативного виявлення ризику та вжиття своєчасних адекватних заходів.

Політика підприємства в області управління підприємницькими ризиками та вибір ефективних методів боротьби в рамках цієї політики дозволяє підприємству:

- своєчасно визначати чинники та причини виникнення підприємницьких ризиків;

- коректно і ефективно планувати і застосовувати необхідні заходи для зниження ризику до безпечного рівня завчасно, ще до початку його реалізації;

- заздалегідь прораховувати можливі ситуації і їх передбачувані шляхи розвитку і результат, який може вплинути на досягнення поставлених цілей;

- оцінювати до моменту прийняття рішення потенційно можливий збиток для підприємства при реалізації підприємницького ризику;

- своєчасно визначати витрати, необхідні для проведення попередньої оцінки та управління ризиком [1, с. 283].

Система управління підприємницьким ризиком повинна будуватися на певній послідовності дій, спрямованих на виявлення, оцінку і запобігання ризику або ж його мінімізацію до прийнятної рівня. Для того щоб діяльність підприємства мала стабільну основу і була захищена від впливу непередбачених економічних чинників, у кожного підприємства повинна бути сформована методика виявлення та управління ризиками з урахуванням специфіки його діяльності та наявних для здійснення цієї методики можливостей. Незважаючи на те, що принципи побудови методики у більшості підприємств є досить схожими, в однакових ситуаціях інструменти її здійснення можуть значно відрізнятися, що не можна не враховувати при розгляді тієї чи іншої методики. Проте в цілому кожна методика повинна

включати в себе перелік основних етапів, які дозволять своєчасно розпізнавати ризики і визначати напрями щодо їх зниження, а також своєчасно вносити коректування в процес управління [1, с. 284].

Створення на підприємстві дієвої системи ризик-менеджменту дозволить отримати наступні суттєві переваги [15, с. 14]: забезпечити суттєве підвищення ефективності стратегічного планування; уникнути або звести до мінімуму виникнення не прогнозованих ситуацій; підвищити ефективність діяльності організації; оптимізувати використання ресурсного потенціалу; сприяти поліпшенню комунікації між працівниками та відкритості у роботі адміністрації тощо.

В умовах нестабільності економічної ситуації в країні проблема управління підприємницьким ризиком є постійною в діяльності будь-якого підприємства, здійснюючи прояв протягом усієї його діяльності, тому правильна оцінка ситуації і вибір методу управління, спрямовані на зниження ризику, є дуже важливими інструментами в досягненні економічних цілей і бажаного результату. Досвід розвитку більшості розвинених країн показує, що ігнорування або недооцінка підприємницького ризику при розробці економічної тактики і стратегії підприємства і прийняття конкретних рішень неминуче стримує розвиток всього суспільства, науково-технічного прогресу, забезпечує застій економічної системи. Тому важливим є вміння правильно і своєчасно виявляти виникаючі підприємницькі ризики і приймати відповідні рішення в рамках розробленої підприємством політики управління ризиками [1, с. 283].

Висновок. Підводячи підсумок зазначимо наступне. Ризик-менеджмент – це комплекс дій перш за все управлінського характеру, спрямованих на забезпечення найбільш сприятливих умов функціонування та отримання найкращого результату, шляхом своєчасного виявлення, оцінки та нейтралізації прояву негативних наслідків непередбачуваних подій, що виникають в умовах невизначеності та браку якісної інформації і носять системний та комплексний характер. Управління ризиком не може розглядатися як одномоментне рішення чи дія нехай навіть детально пророблена і обґрунтована. Природа функціонування будь-якої організації потребує впровадження в її повсякденне життя формалізованої схеми ризик-менеджменту, при цьому ініціатива створення, впровадження та забезпечення функціонування дієвої системи ризик-менеджменту повинна виходити від топ-менеджменту організації, а кожен рядовий працівник має відчувати власну причетність до цього процесу і нести частину особистої усвідомленої відповідальності.

Література.

1. **Вербіцька І. І.** Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур [Електронний ресурс] / **І. І. Вербіцька** // Сталій розвиток економіки. – 2013. – № 5. – С. 282-291. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/src_2013_5_37
2. **Віталінський В. В.** Економічний ризик та методи його вимірювання: [Підручник] / **В. В. Віталінський, С. І. Наконечний, О. Д. Шарапов.** – К. : КНЕУ, 2000. – 354 с.
3. **Віталінський В. В.** Ризикологія в економіці та підприємстві: [Монографія] / **В. В. Віталінський, Г. І. Великоіваненко.** – К. : КНЕУ, 2004. – 480 с.
4. **Головач Т. В.** Ризик-менеджмент: зміст і організація на підприємстві [Електронний ресурс] / **Т. В. Головач, А. Б. Грушевицька, В. В. Швид** // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3. – Т. 1. – С. 157-163. – Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/157-163.pdf
5. **Гранатуров В. М.** Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: [Учебное пособие] / **В. М. Гранатуров.** – М. : Изд-во «Дело и сервис», 1999. – 112 с.
6. **Донець А. І.** Економічні ризики та методи їх вимірювання: [Навчальний посібник] / **А. І. Донець.** – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
7. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навчальний посібник / [**Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич** та ін.]; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. **Т. А. Васильєвої**, канд. екон. наук **Я. М. Кривич.** – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 208 с.
8. **Красноручький О. О.** Функціональні та інструментальні концепції в дослідженнях механізмів управління економічним потенціалом аграрних підприємств [Електронний ресурс] / **О. О. Красноручький, С. В. Руденко** // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2016. – № 2. – С. 5-10. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2016_2_3
9. **Мамчур Р. М.** Управління ризиками в сільському господарстві [Електронний ресурс] / **Р. М. Мамчур** // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер. : Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2013. – Вип. 181(5). – С. 125-129. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pvnauc_ekon_2013_181\(5\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pvnauc_ekon_2013_181(5)_21)
10. **Мостенська Т. А.** Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства [Електронний ресурс] / **Т. А. Мостенська, Н. С. Скопенко** // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 3. – С. 72-79. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/8856>
11. **Мостенська Т. А.** Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств [Електронний ресурс] / **Т. А. Мостенська, Ю. В. Білац, Т. Г. Мостенська** // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 8. – С. 193-203. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2015_8_26

12. **Ніценко В. С.** Управління ризиками на підприємствах агропродовольчої сфери [Електронний ресурс] / **В. С. Ніценко, С. В. Руденко** // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2017. – № 3. – С. 12-21. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2017_3_4

13. **Ожегов С. И.** Толковый словарь русского языка / **С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова**. – [2-е изд., испр. и доп.]. – М. : Азъ, 1994. – 908 с.

14. **Рогов М. А.** Риск-менеджмент / **М. А. Рогов**. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 120 с.

15. **Старостіна А. О.** Ризик-менеджмент: теорія та практика : [Навчальний посібник] / **А. О. Старостіна, В. А. Кравченко**. – К. : ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. – 200 с.

16. **Тэпман А. Н.** Риски в экономике: Учебное пособие для студентов вузов / Под ред. **В. А. Швандара**. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 379 с.

17. Управление риском в рыночной экономике / **В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ю. Ю. Екатеринославский, Дж. Дж. Хэмптон**. – М. : ЗАО «Изд-во «Экономика», 2002. – 195 с.

18. **Хохлов Н. В.** Управление риском / **Н. В. Хохлов**. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 239 с.

19. **Чернова Г. В.** Управление рисками: [Учебное пособие] / **Г. В. Чернова, А. А. Кудрявцев**. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2003. – 160 с.

20. **Шумпетер Й.** Теория экономического развития / **Й. Шумпетер**. – М. : Прогресс, 1982. – 370 с.

21. **Яцишин І. Ю.** Ризик-менеджмент: трансформація за новітніх умов економічного розвитку [Електронний ресурс] / **І. Ю. Яцишин** // Інноваційна економіка. – 2014. – № 5. – С. 145-149. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_5_30

22. Enhancing Shareholder Wealth by Better Managing Business Risk. International Federation of Accountants New York, USA 54 p.

References.

1. **Verbic'ka I. I.** (2013). Ryzыk-menedzhment jak suchasna systema upravlinnja ryzыkamy pidpryjemny'kyh struktur [Risk management as a modern risk management system of entrepreneurial structures]. *Stalyj rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, No 5, pp. 282-291. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_5_37 [in Ukrainian].

2. **Vitlins'kyj V. V., Nakonechnyj S. I., & Sharapov O. D.** (2000). *Ekonomichnyj ryzыk ta metody jogo vymirjuvannja* [Economic risk and methods of measurement]. Kyiv: KNEU, p. 354 [in Ukrainian].

3. **Vitlins'kyj V. V., & Velykoivanenko G. I.** (2004). *Ryzыkologija v ekonomici ta pidpryjemnytvi* [Riskology in Economics and entrepreneurship]. Kyiv: KNEU, p. 480 [in Ukrainian].

4. **Golovach T. V., Grushevc'ka A. B., & Shvyd V. V.** (2009). Ryzыk-menedzhment: zmist i organizacija na pidpryjemstvi [Risk management: the content and organization of the enterprise]. *Visnyk Hmel'nyc'kogo nacional'nogo universytetu – Bulletin of Khmelnytsky national*

University, No 3, Vol. 1, pp 157-163. Retrieved from: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_3_1/pdf/157-163.pdf [in Ukrainian].

5. **Granaturov V. M.** (1999). *Jekonomicheskij risk: sushhnost', metody izmerenija, puti snizhenija* [Economic risk: essence, measurement methods, ways of reducing]. Moscow: Izd-vo «Delo i servis», p. 112 [in Russian].

6. **Donec' L. I.** (2006). *Ekonomichni ryzyky ta metody i'b vymirjuvannja* [Economic risks and methods of measuring them]. Kyiv: Centr navchal'noi' literatury, p. 312 [in Ukrainian].

7. **Vasyl'jeva T. A., Ljeonov S. V., Kryvych Ja. M.** et. al. (2015). *Ekonomichnyj ryzyk: metody ocinky ta upravlinnja* [Economic risk: methods of valuation and management]. T. A. Vasyl'jeva & Ja. M. Kryvych (Eds.). Sumy : DVNZ «UABS NBU», p. 208 [in Ukrainian].

8. **Krasnoruckyj O. O., & Rudenko S. V.** (2016). Funkcional'ni ta instrumental'ni koncepcii' v doslidzhennjah mehanizmiv upravlinnja ekonomichnym potencialom agrarnyh pidpryjemstv [Functional and instrumental concept in studies of the mechanisms of management of economic potential of agricultural enterprises]. *Aktual'ni problemy innovacijnoi' ekonomiky – Actual problems of innovative economy*, No 2, pp. 5-10. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2016_2_3 [in Ukrainian].

9. **Mamchur R. M.** (2013). Upravlinnja ryzykamy v sil's'komu gospodarstvi [Risk Management in Agriculture]. *Naukovyj visnyk Nacional'nogo universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannja Ukrai'ny. Ser.: Ekonomika, agrarnyj menedzhment, biznes – Scientific herald of the National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine. Series: Economics, Agrarian Management, Business*, Issue. 181(5), pp. 125-129. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnu_econ_2013_181\(5\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnu_econ_2013_181(5)_21) [in Ukrainian].

10. **Mostens'ka T. L., & Skopenko N. S.** (2010). Ryzyk-menedzhment jak instrument upravlinnja gospodars'kym ryzykom pidpryjemstva [Risk management as a tool for managing the business risk of the enterprise]. *Visnyk Zaporiz'kogo nacional'nogo universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Zaporizhzhya National University. Economic sciences*, No 3, pp. 72-79. Retrieved from <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/8856> [in Ukrainian].

11. **Mostens'ka T. L., Bilan Ju. V., & Mostens'ka T. G.** (2015). Ryzyk-menedzhment jak chynnyk zabezpechennja ekonomichnoi' bezpeky pidpryjemstv [Risk management as a factor in ensuring the economic security of enterprises]. *Aktual'ni problemy ekonomiky – Actual problems of the economy*, No 8, pp. 193-203. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_8_26 [in Ukrainian].

12. **Nicenکو V. S., & Rudenko S. V.** (2017). Upravlinnja ryzykamy na pidpryjemstvah agroprodovol'choi' sfery [Risk management at agribusiness enterprises]. *Aktual'ni problemy innovacijnoi' ekonomiky – Actual problems of innovative economy*, No 3, pp. 12-21. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2017_3_4 [in Ukrainian].

13. **Ozhegov S. I., & N. Shvedova Ju.** (1994). *Tolkovyj slovar' russkogo jazyka* [Explanatory dictionary of the Russian language]. (2 d ed.). Moscow: Az', p. 908 [in Russian].

14. **Rogov M. A.** (2001). *Risk-management [Risk Management]*. Moscow: Finansy i statistika, p. 120 [in Russian].
15. **Starostina A. O., & Kravchenko V. A.** (2004). *Ryzhik-menedzhment: teorija ta praktyka [Risk Management: Theory and Practice]*. Kyiv: IVC «Vydavnytvo «Politehnika», p. 200 [in Ukrainian].
16. **Tjepman L. N.** (2002). *Riski v jekonomike: Uchebnoe posobie dlja studentov vuzov [Risk management in a market economy]*. **V. A. Shvandar** (Ed.). Moscow: JuNITI, p. 379 [in Russian].
17. **Vjatkin V. N., Gamza V. A., Ekaterinoslavskij Ju. Ju., & Hjemp-ton Dzh. Dzh.** (2002). *Upravlenie riskom v rynochnoj jekonomike [Risk management in a market economy]*. Moscow: ZAO «Izd-vo «Jekonomika», p. 195 [in Russian].
18. **Hohlov N. V.** (1999). *Upravlenie riskom [Risk management]*. Moscow: JuNITI-DANA, p. 239 [in Russian].
19. **Chernova G. V., & Kudrjavcev A. A.** (2003). *Upravlenie riskami [Risk management]*. Moscow: TK Velbi, Izd-vo Prospekt, p. 160 [in Russian].
20. **Shumpeter J.** (1982). *Teorija jekonomicheskogo razvutija [The Theory of Economic Development]*. Moscow: Progress, p. 370 [in Russian].
21. **Jashhyslyn I. Ju.** (2014). Ryzhik-menedzhment: transformacija za novitnih umov ekonomichnogo rozvytku [Risk management: transformation according to the latest conditions of economic development]. *Innovacijna ekonomika – Innovative economy*, No 5, pp. 145-149. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_5_30 [in Ukrainian].
22. Enhancing Shareholder Wealth by Better Managing Business Risk. International Federation of Accountants New York, USA 54 [in English].

Анотація.

Гридіаін О.В., Дуаінік О.В., Руаенко С.В. Сутніть, місце та сучасне значення ризик-менеджменту в управлінській парадигмі організації.

У статті розглянуті теоретичні підходи визначення сутності категорії «ризик». Встановлено, що її трактування обумовлюється багатогранністю та складністю цього явища, що має безліч розбіжностей, а іноді протилежних реальних основ. Обґрунтовано необхідність створення сучасної ефективної системи управління ризиками з метою зниження рівня непередбачуваності негативних подій та нівелювання ступеня їх прояву, яка б відповідала сьогоденним вимогам. Запропоноване узагальнене трактування категорії «ризик-менеджмент». Досліджені найпоширеніші методи управління ризиками. Встановлено, що архітектура ризику у сучасних умовах, направлена на зміну управлінської парадигми організації. Доведено, що управління ризиком не може розглядатися як одномоментне рішення чи дія. Природа функціонування будь-якої організації потребує впровадження в її повсякденне життя формалізованої схеми ризик-менеджменту, при цьому ініціатива створення, впровадження та забезпечення функціонування дієвої системи ризик-менеджменту повинна виходити від топ-менеджменту організації, при цьому кожен працівник має відчувати власну причетність до цього процесу і нести частину особистої усвідомленої відповідальності.

Ключові слова: ризик, управління ризиками, ризик-менеджмент, архітектура ризику, система управління ризиками, методи управління ризиками, управлінська парадигма.

Аннотация.

Гридин А.В., Дудник Е.В., Руденко С.В. Сущность, место и современное значение риск-менеджмента в управленческой парадигме организации.

В статье рассмотрены теоретические подходы к определению сущности категории «риск». Установлено, что ее трактовка обуславливается многоаспектностью и сложностью этого явления, имеющего множество разногласий, а иногда противоположных реальных основ. Обоснована необходимость создания современной эффективной системы управления рисками с целью снижения уровня непредсказуемости негативных событий и нивелирования степени их проявления, которая бы отвечала современным требованиям. Предложена обобщенная трактовка категории «риск-менеджмент». Исследованы наиболее распространенные методы управления рисками. Установлено, что архитектура риска в современных условиях, направлена на изменение управленческой парадигмы организации. Доказано, что управление риском не может рассматриваться как одномоментное решение или действие. Природа функционирования любой организации требует внедрения в ее повседневную жизнь формализованной схемы риск-менеджмента, при этом инициатива создания, внедрения и обеспечения функционирования действенной системы риск-менеджмента должна исходить от топ-менеджмента организации, при этом каждый работник должен чувствовать свою причастность к этому процессу и нести часть личной осознанной ответственности.

Ключевые слова: *риск, управление рисками, риск-менеджмент, архитектура риска, система управления рисками, методы управления рисками, управленческая парадигма.*

Abstract.

Gridin A.V., Dudnyk E.V., Rudenko S.V. Essence, place and the contemporary importance of risk management in the management paradigm of the organization.

In the article theoretical approaches to definition of essence of a category «risk». It is established that its interpretation is due to the multidimensional nature and complexity of this phenomenon, with many disagreements, and sometimes opposite to real fundamentals. The necessity of creating a modern effective risk management system with the aim of reducing the level of unpredictability of negative events and leveling of the degree of their manifestation that would meet today's requirements. Suggested General interpretation of the category «risk management». The most common methods of risk management. It is established that the architecture of risk in modern conditions, aimed at changing the management paradigm of the organization. It is proved that risk management cannot be viewed as a one-time decision or action. The nature of the functioning of any organization requires implementation in the everyday life of a formalized scheme of risk management, the initiative for the creation, implementation and maintenance of an effective system of risk management must come from the top management of an organization, every employee should feel involved in the process and to share the personal conscious responsibility.

Key words: *risk, risk management, risk management, risk architecture, risk management system, risk management, management paradigm.*