

УДК 351:321

І. В. Антипенко,  
к. ю. н., докторант кафедри публічної політики та політичної аналітики,  
Національна академія державного управління при Президентові України  
ORCID ID: 0000-0001-9520-4353

DOI: 10.32702/2306-6814.2020.5—6.101

# КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ КАТЕГОРІЇ "УПРАВЛІННЯ ПОЛІТИЧНИМИ РИЗИКАМИ"

I. Antypenko,  
PhD in Law, doctoral candidate of the Public Policy and Political Analysis Chair,  
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

## CONCEPTUALIZATION OF THE CATEGORY "POLITICAL RISK GOVERNANCE"

*Статтю присвячено аналізу концептуалізації поняття "управління політичними ризиком" у науково-дослідницькому дискурсі. Аналізуються сучасні наукові підходи до розуміння термінів "управління ризиком" (risk governance), "ризик-менеджмент" (risk management) та "процес ризик-менеджменту". Зроблено висновок про помилковість підміни змісту поняття "ризик-менеджмент" категорією "процес ризик-менеджменту", що має місце у фахових дослідженнях з ризикології. Особливу увагу приділено інтерпретації терміну "управління ризиками" (risk governance) у зарубіжних урядових документах і посібниках із управління державними ризиками. У результаті аналізу з'ясовано, що цей термін виводиться не з категорії "management", а "governance", тобто "врядування" і нормативної концепції публічного управління, відомої як "добре врядування". На основі проведеного дослідження визначено сутнісний зміст управління політичними ризиками як категорії державно-управлінської науки.*

*This article analyzes the conceptualization of the term "political risk governance" in research discourse. The modern scientific approaches to understanding the terms "risk governance", "risk management" and "risk management process" are analyzed in the article. As author shows, the base concept that describes management of risks in practical-applied, theoretical and methodical publications devoted to enterprise risk management processes, in modern international risk management standards and scientific researches considering risk as an economic category primarily is revealed through the terms "risk management" and "risk management process". The professional literature, as shown by the analysis conducted by the author, explained the concept of risk management mainly as a process of management entity influence on the control object, which aims at identifying the widest possible range of risks and ways to reduce their negative impact to an acceptable level. At the same time, the article concludes that the category "risk management process" often mistakenly replaces the concept of the risk management concept. Risk management process by itself only defines the risk management structure and technically designed to provide a unified system of continuous and sequential actions to overcome the negative consequences of risky decisions or events.*

*Interpretation of the term "risk governance" in foreign government documents and manuals has particular attention. The analysis shows that this term does not come from the category of*

**"management", but "governance" and the normative concept of public administration, known as "good governance", which is a fundamental difference from other approaches to understanding the essential nature of managing political risks by the state. Conducted research clarified the essential content of political risk governance as a category of public administration science. The author proposes to understand this category as not only government actions taken to mitigate or prevent the consequences of political risks, but also the interaction of all non-governmental actors involved in this activity, as well as all actions and procedures that constitute the structure of the risk management process.**

*Ключові слова: ризик, політичний ризик, ризик-менеджмент, управління ризиками, управління політичними ризиками, процес ризик-менеджменту.*

*Key words: risk, political risk, risk management, risk governance, political risk governance, risk management process.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Проблематика управління політичними ризиками це — комплекс складних проблем, що включають у себе сукупність механізмів і інститутів із управління соціальною системою, всіма аспектами її безпеки, політичну культуру, а також різні уявлення про самий (політичний) ризик, який можна цілком обґрунтовано віднести до одного із видів державно-управлінських ризиків, а саме як потенційний соціально небезпечний продукт процесу вироблення державної політики або в більш загальному плані — роботи системи державного управління.

Однак серед науковців, які навіть досліджують проблеми, пов'язані з управлінням політичними ризиками на рівні державного управління, немає чіткої й однозначної думки щодо інтерпретації самого концепту "управління ризиком", а отже, і категорії "управління політичними ризиками". Різноманітність поглядів на сутність цього поняття починається вже на етапі перекладу англійських слів "risk management" і "risk governance". Обидва терміни перекладаються з англійської на українську та інші мови, або як "управління ризиками", або як "ризик-менеджмент", що створює певну плутанину в інтерпретації сутнісного змісту даного поняття. Фахова література по-різному розглядає це поняття, у тому числі, його риси, особливості, складові, функції та етапи. Багатоманітність наукових поглядів щодо сутності управління ризиками пояснюється існуванням різних методичних підходів до його визначення та використання в управлінській діяльності різноманітних інститутів. Як наслідок, існуючі наукові підходи, що інтерпретують це поняття, або недостатньо повно характеризують його як державно-управлінську категорію, або не взагалі приділяють належної уваги його інтерпретації саме в такому аспекті. Все це робить актуальним проведення розвідки, присвяченої концептуалізації категорій "управління ризиком" і відповідно "управління політичними ризиками".

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різним аспектам теорії управління політичними ризиками приділялося багато уваги в роботах провідних іноземних і вітчизняних дослідників, зокрема, Т. Аве-

на, Г. Бхатти, К. Ващенко, О. Віннічук, В. Гранатурова, А. Загороднього, В. Кривошеїна, В. Масюк, А. Старостіної, О. Ренна, О. Устенко, А. Фомичева, Д. Хабберда, Г. Чернової, Р. Ярьсько та ін.

Переважає більшість фахівців-ризикологів вивчають місце і роль ризик-менеджменту у бізнес-процесах, фокусуючись на інтерпретації його як складової стратегічного або оперативного управління компанією. Водночас у ризикологічній науковій літературі приділено недостатньо уваги висвітленню сутнісного змісту терміну "управління політичними ризиками" як категорії державно-управлінської науки.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз концептуалізації терміну "управління ризиком" у науково-дослідницькому дискурсі, на базі якого ставиться завдання з'ясувати сутнісний зміст управління політичними ризиками як категорії державно-управлінської науки.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У практико-прикладних і теоретико-методичних виданнях, присвячених управлінським процесам в підприємницькій діяльності, сучасних міжнародних стандартах із управління і наукових виданнях, що розглядають ризик як економічну категорію, поняття управління ризиком розкривається через терміну "ризик-менеджмент".

Так, у міжнародному стандарті управління ризиками ISO 31000:2009, що нині є останнім з прийнятих міжнародних стандартів, створених Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO), ризик-менеджмент визначається як "скоординовані дії для того, щоб направляти і контролювати організацію щодо ризиків" [25].

В економічній науковій літературі найбільш поширеними визначеннями ризик-менеджменту як економіко-управлінської категорії можна вважати такі:

— процес розробки та впровадження програми зменшення будь-яких випадкових збитків (програми управління ризиками на рівні підприємства), що охоплює дві стадії: попередню (вивчення всієї, необхідної для складання програми управління ризиками, інформації та прийняття певних рішень) й основну (розробка

та перегляд конкретної програми управління ризиками) (у вузькому змісті) (А. Фомічев) [15, с. 125];

— система управління ризиком та фінансово-економічними відносинами, які виникають у процесі управління (І. Балабанов) [1, с. 86];

— управління організацією 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 ризики і контролю результатів застосування цих методів) (А. Старостіна) [13, с. 119].

Досить близькими до попередніх є визначення терміну "ризик-менеджмент", що даються в англійських практико-прикладних за своєю спрямованістю джерелах, присвячених організації управлінської діяльності в різних організаціях, переважно підприємствах. Це не дивно, адже вище вказані дефініції є, або прямим перекладом досліджуваного терміну з англійських джерел, або просто базуються на нижче вказаних визначеннях-відповідниках. Зокрема можна навести такі дефініції:

— це триваючий у часі процес виявлення, аналізу, оцінки і зниження втрат, моніторинг і контроль ризиків та фінансових ресурсів, спрямований на зниження негативних наслідків (Університет Маркетт, США) [29];

— "ризик-менеджмент включає в себе виявлення, оцінку і розстановку пріоритетів у сфері ризиків, за якими йде скоординоване економічне використання ресурсів, спрямоване на мінімізацію, моніторинг і контроль за ймовірністю і / або впливом негативних подій, а також на максимізацію реалізації можливостей" (Д. Хаббард) [24, р. 46];

— "процес, за допомогою якого організації методично усувають ризики, пов'язані з їхньою діяльністю, з метою досягнення стійкої переваги в рамках кожного виду діяльності і по всьому портфелю всіх видів діяльності... Ризик-менеджмент має бути безперервним процесом, який інтегрований у саму стратегію розвитку організації та у процес реалізації цієї стратегії. Він повинен методично вирішувати всі ризики, пов'язані з діяльністю організації в минулому, сьогодні і, зокрема, в майбутньому" (Інститут Ризик-менеджменту (IRM), Сполучене Королівство Великої Британії) [18].

У вітчизняній фаховій літературі з ризикології інтерпретація терміну "управління ризиками" часто нічим не відрізняється дефініцій ризик-менеджменту. Типовими дефініціями терміну "управління ризиками", наприклад, є такі:

— це процеси, пов'язані з ідентифікацією, аналізом ризиків і ухваленням рішень, які включають максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризикованих подій (О. Віннічук) [3, с. 102];

— сукупність методів, прийомів, заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикованих подій і вживати заходів щодо виключення або зниження негативних наслідків їх настання (В. Гранатуров) [5, с. 78];

— процес впливу на суб'єкт управління, за якого забезпечується максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків, їх обґрунтоване прийняття та зведення ступеню їх впливу до мінімальних меж, а також розробка стратегії поведінки даного суб'єкту в разі

реалізації конкретних видів ризику (О. Устенко) [14, с. 83];

— процес прийняття і виконання управлінських рішень, які мінімізують негативний вплив на державу, суспільство, організацію або особу збитків, викликаних випадковими подіями (Г. Чернова) [16, с. 43];

— "управління політичним ризиком в широкому значенні — це процес виявлення та оцінки політичних ризиків, а також вибір методів та інструментів управління для оптимізації (мінімізації) політичного ризику. Це необхідність використовувати в управлінській діяльності різноманітні підходи, процеси, заходи, які дозволяють певною мірою (наскільки це можливо) прогнозувати можливість настання ризикованих подій і домогтися зниження ступеня ризику до припустимих меж" (В. Кривошеїн) [10, с. 225].

Загалом існуючі наукові підходи до визначення терміну "управління ризиками" (у значенні risk management) недостатньо повно характеризують цю управлінську категорію. Більшість точок зору фактично зводяться до інтерпретації ризик-менеджменту як процесу впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, що спрямовується на виявлення максимально широкого діапазону можливих ризиків і шляхів зменшення негативного впливу останніх до прийнятного рівня. Такий підхід фактично концентрує основну увагу суб'єктів управління ризиками навколо самого процесу ризик-менеджменту, який також є досить усталеною категорією.

Для порівняння можна навести такі дефініції терміну "процес ризик-менеджменту":

— "полягає у моделюванні ризикових ситуацій та наслідків від їх настання завдяки дослідженню минулих помилок і досвіду інших підприємств тієї ж самої сфери діяльності, включаючи формування відповідних заходів з управління і мінімізації ризиків" [17, с. 47];

— є систематичним використанням методів, способів і прийомів для вирішення завдань, що стосуються ризиків: установлення контексту, аналізу (виявлення й оцінки) впливу, моніторингу і комунікації [19];

— "процес ризик-менеджменту можна відобразити послідовністю етапів, кінцевою метою яких є уникнення втрат або їхня мінімізація у разі настання ризикових подій" [12, с. 72].

З огляду на той факт, що процес управління ризиком є складною і багаторівневою процедурою, його умовно прийнято розділяти на ряд послідовних етапів. Щоправда єдиного підходу з приводу структури такої процедури представниками сучасної ризикології не вироблено.

Окремі фахівці з управління ризиками виділяють п'ять послідовних етапів процесу ризик-менеджменту: 1) ідентифікація і аналіз ризику; 2) аналіз альтернативних підходів до управління ризиком; 3) вибір методів управління ризиком; 4) реалізація обраного методу управління ризиком; 5) моніторинг результатів і вдосконалення системи управління ризиком [16, с. 58—64].

Інші вважають, що процес управління ризиками повинен складатися з чотирьох фаз, однак науково-методологічні позиції щодо їх послідовності різняться, а зміст етапів може набувати різного наповнення.

Наприклад, А. Загородній і Л. Пилипенко виділяють такі етапи: 1) виявлення та розпізнавання (ідентифіка-

ція ризиків); 2) оцінювання ризиків; 3) вибір і реалізація методів управління ризиками; 4) аналіз результатів управління та покриття можливих збитків [7, с. 60]. Водночас, на думку К. Ващенко, у разі експертно-аналітичного забезпечення державної політики управління політичними ризиками має передбачати такі кроки: 1) виявлення і аналіз чинників ризику; 2) вимірювання та оцінка ризику; 3) прогнозування політичних ризиків; 4) мінімізація негативних наслідків політичних ризиків та їх попередження [2, с. 35].

З точки зору В. Вітлінського, в управлінні ризиком необхідно виділяти сім етапів: 1) інформаційно-аналітичний етап, за допомогою якого оцінюють всю сукупність ризиків незалежно від того, чи апарат управління зможе впливати на них у випадку їхньої реалізації чи ні; 2) ідентифікація, за якої визначають параметри всіх можливих ризиків з урахуванням управлінської діяльності і напрямів діяльності організації; 3) аналіз ризику, у результаті якого вирішують питання про доцільність займатися певним напрямом діяльності за наявності інформації про вже ідентифіковані ризики; 4) зниження рівня ризику, що передбачає пошук шляхів своєчасного захисту від недопустимого ризику і розроблення механізму їхньої реалізації; 5) контроль можливої чи наявної ситуації; 6) реалізація програми дій у разі виникнення ризику; 7) аналіз, висновки і пропозиції на перспективу [4, с. 319—320].

Аналогічним чином вважає провідний український фахівець з політичної ризикології В. Кривошеїн. Він виділяє процес ризик-менеджменту такі кроки [10, с. 232—233]:

- інформаційно-аналітична стадія: дає можливість оцінити виникнення всієї сукупності політичних ризиків незалежно від того, зможе чи ні апарат управління чинити вплив на них у випадку їхньої актуалізації;

- стадія ідентифікації: встановлюються можливі параметри всіх можливих політичних ризиків з урахуванням управлінської діяльності та напрямів діяльності суб'єкта.

- стадія комплексного аналізу політичних ризиків: проведення якісного та кількісного аналізу політичних ризиків з розрахунком ступеня їх можливого впливу на функціонування об'єкта управління. На цьому кроці, як зазначає дослідник, ще можливо уникнути політичного ризику, якщо він не задовольняє умовам стратегії суб'єкта, але водночас з'являється ризик невикористаних можливостей;

- стадія зниження ступеня політичних ризиків та планування дій суб'єкта: здійснюється пошук шляхів своєчасного і якісного захисту від неприпустимого рівня політичного ризику і розробка конкретного механізму їх реалізації;

- стадія контролю можливої чи наявної ситуації: передбачається моніторинг ризикованої ситуації, щоб на певній стадії можна було завчасно й адекватно відреагувати на обставини, що виникли в ході реалізації запланованих дій;

- стадія реалізації програми дій у випадку виникнення ризику: при настанні несприятливих обставин відбувається реалізація відповідного плану дій;

- стадія аналізу дій щодо управління політичними ризиками, формування висновків і пропозиції на пер-

спективу: негативні і позитивні наслідки управлінських рішень формують досвід, який необхідно використовувати в подальшій діяльності.

Попри очевидну різницю у підходах дослідників щодо структури процесу ризик-менеджменту, вищевказані класифікації об'єднують декілька спільних рис.

По-перше, станом на сьогодні в основі всіх практичних заходів з управління ризиком, в описаних вище схемах, лежить концепція прийнятного ризику, яка полягає в прагненні знизити ризик до безпечного рівня, а не повного його усунення, що неможливо. Такий підхід у цілому не викликає жодних сумнівів, оскільки є наслідком розуміння природи ризику, й як економічної (де ризик, крім іншого, обіцяє також потенційно велику винагороду), й як соціокультурної категорії (де ризик, зокрема, є природним атрибутом ризикогенних (глобалізованих) соціетальних систем сучасності), найкраще розкритої у поглядах представників теорії "суспільства ризику" У. Бека, Е. Гідденса, О. Яницького, а також концепції Н. Лумана.

По-друге, усі вони описують загальну і, що важливо, замкнену, яка має логічний початок і кінець, структуру управління різного роду ризиками на рівні певної організації, передусім підприємства. І ось тут є декілька спільних моментів.

Почнемо з того, що саме у комерційному секторі відбувалося зародження і становлення самої концепції ризик-менеджменту як особливої функції корпоративного управління, яка потребувала формалізації з метою визначення і підвищення її ефективності. Спочатку більшість стандартів і методик, що визначали структуру процесу ризик-менеджменту не мали необхідної теоретичної бази, і часто менеджмент компаній розглядав їх як джерело бюрократизації процесів управління комерційною організацією [11, с. 72]. Однак зі зростанням технічного і соціального прогресу відбувалося і зростання чинників невизначеності для діяльності компаній, як у кількісному, так і в якісному відношенні. Необхідність у нових підходах до управління комплексними і складними ризиками, будь то корпоративні або політичні, актуалізованими в умовах невизначеності процесів глобалізації, призвела до різних зусиль із розробки нових універсальних структур ризик-менеджменту, які відповідають запитам різних інститутів, як комерційного сектора, так і державного. Логічним результатом таких пошуків стало розроблення й впровадження міжнародних стандартів ризик-менеджменту. Тут передусім можна згадати такі стандарти:

- стандарт управління ризиками FERMA RMS [23] — спільний продукт кооперації Національного форуму Великої Британії з питань ризик-менеджменту в громадському секторі (ALARM), Інституту ризик менеджменту (IRM), Асоціації ризик-менеджменту та страхування (AIRMIC);

- стандарт корпоративного ризик-менеджменту COSO ERM [22] (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), орієнтований, передусім, на підвищення достовірності корпоративної звітності й розроблений за сприяння Комітету організацій-спонсорів Комісії Тредвея (США) — організації, що спеціалізується виробленні відповідних рекомендацій, у тому числі у сфері управління ризиками компаній;

— міжнародний стандарт управління ризиками — ISO 31000:2009 [25], який станом на сьогодні часто називається "золотим стандартом ризик-менеджменту". Його сильною стороною стала уніфікація підходів до процедури управління ризиками. Він може бути застосований до будь-якого типу ризиків, незалежно від того, яку природу вони мають, а також забезпечує підтримку усім прийнятим раніше стандартам з управління ризиками, що використовують різні типи інститутів у різних сферах, у тому числі у державному управлінні.

Водночас варто зазначити, що стандарти управління підприємницькими ризиками, котрі, як правило, і лежать в основі різноманітних дослідницьких класифікацій етапів процесу ризик-менеджменту, у тому числі політичного (див., наприклад, ідентичні класифікації В. Кривошеїна для політичних і В. Вітлінського для підприємницьких ризиків), більше фокусуються на управлінні операційними та стратегічними ризиками комерційних організацій, недооцінюючи вплив інших факторів, наприклад, соціокультурного контексту, який серед іншого визначає перцепцію тих чи інших ризиків на рівні цілих соціумів. Це означає, що, крім так званого "фактичного" виміру ризику (який може бути вимірний оцінювачами ризику), у процес управління ризиками також повинен бути включений "соціокультурний" контекст [20, р. 53], оскільки політичні ризики є продуктом саме такого середовища і характеризуються впливом на всю соціетальну систему. Як наслідок, різні компоненти ризик-менеджменту, особливо політичного, повинні бути належним чином спроектовані, так щоб мати можливість працювати як з "фактичним", так і з "соціокультурним" контекстом, тобто включати різні цінності і уявлення плюралістичних суспільств [20, р. 53]. Чому в вище описаних класифікаціях зі зрозумілих причин не приділяється належної уваги.

З цього випливає важливий висновок, що підприємницькі і політичні ризики мають неоднакову природу. Ці відмінності необхідно враховувати в структурі процесу управління ризиками.

Підсумовуючи блок, присвячений проблемі співвідношення категорій ризик-менеджменту і процесу управління ризиками, можемо стверджувати, що останній технічно покликаний забезпечувати єдину систему безперервних і послідовних у часі дій щодо подолання негативних наслідків від ризикованих рішень або подій, однак він не повинен підміняти собою власне саме управління ризиками, яке, як буде показано нижче, є більш комплексним поняттям. Точніше навпаки, поняття управління ризиками не коректно звужувати до самої процедури ризик-менеджменту, яка лише описує структуру управління ризиками що, судячи з поширених дефініцій досліджуваного терміну, доволі часто робиться багатьма фахівцями.

Повертаючись до проблеми визначення сутності категорії "управління ризиками", то як свідчать деякі підходи іноземних колег, що мають тривалий досвід у вивченні проблем управління системними ризиками, у тому числі політичними, даний концепт у значенні risk governance має ширше значення ніж ризик-менеджмент.

Так, за визначенням Міжнародної ради з управління ризиками, відомого міжнародного неурядового аналітичного центру (IRGC), термін "управління ризиками"

(risk governance) включає в себе сукупність дійових осіб, правил, угод, процесів і механізмів, пов'язаних із тим, як відповідна інформація про ризики збирається, аналізується і передається, а також приймаються управлінські рішення [20, р. 50].

З першого погляду можна не побачити відмінностей із попередніми дефініціями. Однак у цьому контексті управління ризиками не обмежується лише внутрішніми рішеннями і діями з боку урядових або приватних організацій стосовно ризику, воно також включає необхідність співпраці і координації між різними зацікавленими сторонами, що часто знаходяться по-за межами конкретного інституційного середовища прийняття рішень. Тобто управління ризиками, особливо політичними, з такої точки зору, є багатоакторним процесом. Але не тільки. Воно також включає в себе різні контекстуальні чинники, такі як інституційні механізми (наприклад, нормативно-правова база, яка визначає відносини, ролі і обов'язки акторів і механізми їх координації), а також політичну культуру, включаючи різні уявлення про саму природу ризику [20, р. 50].

Таким чином, розуміння даного терміну виводиться із категорії "governance", а не "management", яка здебільшого використовується для маркування управлінських процесів у комерційному секторі, що є принциповою відмінністю у підходах до розуміння сутнісної природи управління саме політичними ризиками.

В останнє десятиліття термін "врядування", саме так сучасні фахівці з державного управління перекладають з англійської слово governance (див., наприклад: [8], придбав величезну популярність у літературі з міжнародних відносин, порівняльної політології, державного управління, соціології довкілля, технологій, а також дослідження ризиків.

У самому загальному розумінні концепція врядування ("governance") включає в себе управління державним сектором, підзвітність органів публічної влади, верховенство закону (зокрема, забезпечення прав власності), прозорість ухвалення рішень і доступ до інформації, компетентність уряду і захист прав людини за допомогою верховенства закону [21, р. 11; 26, р. 4—5]. Споріднений термін, "добре врядування" (good governance), є нормативним поняттям і розширив цей концепт за рахунок таких компонентів як: удосконалення державного управління (включно з реформою державних фінансів і децентралізацію), розвиток громадянського суспільства і демократичних принципів управління, що включає приділення великої ваги консультативним процедурам із зацікавленими групами під час вироблення державної (тут краще сказати публічної) політики (див., наприклад: [6; 9]).

Таким чином, з точки зору концепції врядування неурядові актори відіграють все більш важливу роль і стають все більш важливими в державному управлінні політичними та іншими ризиками, оскільки вони володіють вирішальними перевагами стосовно інформації та ресурсів у порівнянні з державою. Тому розуміння терміну "управління ризиками" (тут логічніше використовувати словосполучення "врядування ризиками", але суто фонетично воно звучить дисгармонійно), запропоноване фахівцями IRGC, значно адекватніше, на наш погляд, ніж інші підходи до визначення даного поняття,

відповідає реаліям організації управління ризиками, тим більше політичними, сучасною державною.

У рамках даного підходу до категорії "управління ризиками" ключове значення набуває комунікації і консультації. Дослідники (див. [20, р. 52; 27; 28, р. 55—56]) виділяють чотири основні функції процесу комунікацій і консультацій стосовно ризиків, у тому числі політичних, які спрямовані на те, щоб допомогти всім зацікавленим сторонам, а також широкої громадськості, зробити усвідомлений вибір стикаючись із потенційно небезпечними подіями:

- освіта та просвіта, що означає інформування громадськості про ризики, включаючи результати оцінки ризиків та їх обробки відповідно до стратегій управління ризиками;

- навчання ризикам і спонукання до змін поведінки, що допомагає людям справлятися з ризиками;

- зміцнення довіри до установ, які відповідають за оцінку ризиків і управління ними, для того щоб надати людям впевненості в тому, що особи, відповідальні за оцінку ризиків та їх обробку, діють ефективно, і прийнятний спосіб;

- участь у прийнятті рішень, пов'язаних із ризиком, а також вирішення конфліктів шляхом надання зацікавленим сторонам і представникам громадськості можливості брати участь в ухваленні рішень, пов'язаних із ризиком.

Отже, можна підсумувати, що управління політичними ризиками як державно-управлінську категорію, з урахуванням вищевикладеного, можна охарактеризувати як дії органів державного управління, що вживаються для пом'якшення або запобігання наслідкам політичних ризиків, так і взаємодії всіх неурядових акторів, задіяних у цій діяльності, а також усі дії й процедури, що представляють собою структуру процесу ризик-менеджменту.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Аналіз концептуалізації категорії "управління ризиком" показує, що більшість наукових підходів фактично фокусуються на інтерпретації цього терміну у значенні ризик-менеджменту (risk management), тобто як процесу впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, що спрямовується на виявлення максимально широкого діапазону можливих ризиків і шляхів зменшення негативного впливу останніх до прийнятного рівня. Однак недоліком такого підходу стало зближення або підміна змісту терміну "ризик-менеджмент" іншою категорією — "процес ризик-менеджменту", який лише окреслює структуру управління ризиками і технічно покликаний забезпечувати єдину систему безперервних і послідовних у часі дій щодо подолання негативних наслідків від ризикованих рішень або подій.

Водночас термін "управління ризиками" у зарубіжній фаховій літературі часто інтерпретується і в іншому значенні — як risk governance, що, як з'ясувалося, має ширше значення ніж risk management. У цьому дослідженні ми вважаємо обґрунтованим визначення терміну "управління ризиками" (risk governance), запропоноване Міжнародною радою з управління ризиками (IRGC). Такий термін за дефініцією IRGC "включає в себе су-

купність дійових осіб, правил, угод, процесів і механізмів, пов'язаних із тим, як відповідна інформація про ризики збирається, аналізується і передається, а також приймаються управлінські рішення". З урахуванням вищесказаного, концепт "управління ризиком" виводиться не з категорії "management", а "governance", себто "врядування" і нормативної концепції публічного управління, відомої як "добре врядування" (належне врядування — з англ. "good governance"), що є принципово відмінністю від інших підходів до розуміння сутнісної природи управління політичними ризиками.

Таким чином, управління політичними ризиками як категорія державно-управлінської науки, розуміється автором не тільки як дії органів державного управління, що вживаються для пом'якшення або запобігання наслідкам політичних ризиків, але і взаємодії всіх неурядових акторів, задіяних у цій діяльності, а також всі дії й процедури, що представляють собою структуру процесу ризик-менеджменту. Водночас розкриття суті та змісту досліджуваної категорії потребує осмислення її як виду управлінської діяльності на державному рівні в усіх її специфічних проявах, притаманних інституціональному середовищу державного управління. Останнє розглядається автором як перспективний напрям подальших наукових розвідок.

### Література:

1. Балабанов І.Т. Риск-менеджмент / І.Т. Балабанов. — М.: Финансы и статистика, 1996. — 192 с.
2. Ващенко К.О. Експертно-аналітичне забезпечення державної політики: навч.-метод. матеріали / К.О. Ващенко; уклад. М.Т. Солоха. — К.: НАДУ, 2013. — 56 с.
3. Віннічук О.В. Політичні ризики в умовах демократичної трансформації суспільства: теоретико-праксеологічний аналіз: монографія / О.В. Віннічук. — Кам'янець-Подільський: ПП Мошак М.І., 2013. — 220 с.
4. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія / В.В. Вітлінський, Г.І. Велікоіваненко. — Київ: КНЕУ, 2004. — 480 с.
5. Гранатуров В.М. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: монографія / В.М. Гранатуров, І.В. Литовченко, С.К. Харічків. — Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2003. — 164 с.
6. Європейська Стратегія щодо інновацій та доброго врядування на місцевому рівні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://irgo.org.ua/politika-i-vlast/yevropejska-strategiya-shhodo-innovacij-ta-dobrogo-vryaduvannya-na-miscevomu-rivni>
7. Загородній А.Г. Ризики аудиторської діяльності: методика виявлення й оцінювання: монографія / А.Г. Загородній, Л.М. Пилипенко. — Львів: Вид-во ЗУКЦ, 2010. — 232 с.
8. Колодій А.Ф. Публічне врядування і публічне адміністрування / А.Ф. Колодій // Енциклопедія державного управління: у 8 т. — Т. 8: Публічне врядування / наук. ред. кол.: В.С. Загорський, С.О. Телешун та ін. — Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. — С. 488—491.
9. Комісія Європейських Співтовариств. Європейське врядування. Біла книга, Брюссель, 25.7.2001 COM(2001) 428 остаточна редакція [Електронний ре-

сурс]. — Режим доступу: <http://eukraina.com/load/eurointegration/4-1-0-113>

10. Кривошеїн В.В. Політична ризикологія: епістемологічний статус, предметна, сфера, аналітичні інструменти: монографія / В.В. Кривошеїн. — Д.: Інновація, 2009. — 316 с.

11. Макарова В.А. Анализ и оценка экономической эффективности риск-менеджмента / В.А. Макарова // Стратегические решения и риск-менеджмент. — 2015. — № 3. — С. 72—83.

12. Масюк В.М. Виявлення та оцінювання ризиків і загроз як чинників антикризового управління машинобудівним підприємством: дис. ... канд. екон. наук: (доктора філософії) за спеціальністю 08.00.04 — "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / В.М. Масюк; Національний університет "Львівська політехніка". — Л., 2017. — 272 с.

13. Старостіна А.О. Ризик-менеджмент: навч. посібник / А.О. Старостіна, В.А. Кравченко. К.: ІВЦ "Видавництво "Політехніка", 2003. — 120 с.

14. Устенко О.Л. Теория экономического риска: монография / О.Л. Устенко. — К.: МАУП, 1997. — 164 с.

15. Фомичев А.Н. Риск-менеджмент: учебное пособие / А. Н. Фомичев. — М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К0", 2004. ? 292 с.

16. Чернова Г.В. Управление рисками / Г.В. Чернова, А.А. Кудрявцев. — М.: Проспект, 2013. — 129 с.

17. Ярьсько Р.С. Ризик-менеджмент інвестиційних проектів енергетичних підприємств: дис.... канд. екон. наук за спеціальністю 08.00.04 — "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / Р.С. Ярьсько; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". — К., 2016. — 245 с.

18. A Risk Management Standard [Electronic resource] / IRM, 2002. — Access mode: [https://www.theirm.org/media/886059/ARMS\\_2002\\_IRM.pdf](https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf)

19. AS/NZS ISO 31000:2009. Risk management-Principles and guidelines [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.standards.org.au/search/Results.aspx?k=AS%2FNZS%20ISO%2031000%3A2009>

20. Aven T., Renn O. Risk management and governance: concepts, guidelines and applications / T. Aven and O. Renn. — Heidelberg; New York: Springer, 2010. — 276 p.

21. Bhatta G. Public sector governance and risks: a proposed methodology to do risk assessments at the program level / G. Bhatta. — Mandaluyong City, Phil.: Asian Development Bank, 2008. — 52 p.

22. Enterprise Risk Management — Integrated Framework. Executive Summary [Electronic resource] / Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), September 2004. — Access mode: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>

23. FERMA:2003. Стандарт риск-менеджмента Федерации европейских ассоциаций по риск-менеджменту [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.dvbi.ru/risk-management/library/Token/ViewInfo/ItemId/6/Стандарт-управления-рисками-FERMA-eng-rus>

24. Hubbard D. The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It / D. Hubbard. — Hoboken, N.J.: Wiley, 2009. — 281 p.

25. ISO 31000:2009, Риск Менеджмент — Принципы и руководства [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.amu.kz/fotos-news/vstrecha\\_rectora\\_so\\_stud\\_31\\_oct/ISO%2031000-2009.pdf](http://www.amu.kz/fotos-news/vstrecha_rectora_so_stud_31_oct/ISO%2031000-2009.pdf)

26. Landman T. Preliminary Survey on Donor Use of Governance Assessments / T. Landman J. Bewsher, E. Carvalho. — Oslo: United Nations Development Programme (UNDP); University of Essex, 2008. — 90 p.

27. Morgan M. G. Communicating risk to the public / M. G. Morgan, B. Fischhoff, A. Bostrom, L. Lave, C. Atman // Environmental Science and Technology. — 1992. — № 26 (11). — P. 2049—2056.

28. Risk governance: Towards an integrative approach. White Paper № 1 [Electronic resource] / O. Renn, P. Graham. — Geneva: IRGC, 2005. — Access mode: [https://www.irgc.org/wp-content/uploads/2012/04/IRGC\\_WP\\_No\\_1\\_Risk\\_Governance\\_reprinted\\_version\\_3.pdf](https://www.irgc.org/wp-content/uploads/2012/04/IRGC_WP_No_1_Risk_Governance_reprinted_version_3.pdf)

29. What is risk-management [Electronic resource]. — Access mode: <http://www.marquette.edu/riskunit/riskmanagement/whatis.shtml>

#### References:

1. Balabanov Y.T. (1996), Rysk-menedzhment [Risk management], Fynansy y statystyka, Moscow, Russia.

2. Vaschenko, K.O. (2013), Ekspertno-analytychne zabezpechennia derzhavnoi polityky [Expert-analytical support of state policy], NADU, Kyiv, Ukraine.

3. Vinnichuk, O.V. (2013), Politychni ryzyky v umovakh demokratychnoi transformatsii suspil'stva: teoretyko-prakseolohichnyj analiz [Political risks in the conditions of democratic transformation of society: theoretical and praxis analysis], Kam'ianets'-Podil's'kyj, Ukraine.

4. Vitlins'kyj, V.V. and Velykoivanenko, H.I. (2004), Ryzkylohiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi [Riskology in Economics and Entrepreneurship], KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Hranaturov, V.M. Lytovchenko, I.V. and Kharichkov, S.K. (2003), Analiz pidpriemnyts'kykh ryzykiv: problemy vyznachennia, klasyfikatsii ta kil'kisni otsinky [Business risk analysis: problems of definition, classification and quantification], Instytut problem rynku ta ekonomiko-ekolohichnykh doslidzhen' NAN Ukrainy, Odesa, Ukraine.

6. irgo.org.ua (2020), "A European Strategy for Innovation and Good Governance at Local Level", available at: <http://irgo.org.ua/politika-i-vlast/yevropejska-strategiya-shhodo-innovacij-ta-dobrogo-vryaduvannya-na-miscevomu-rivni> (Accessed 25 Feb 2020).

7. Zahorodnij, A.H. and Pylypenko, L.M. (2010), Ryzky audytors'koi diial'nosti: metodyka vyivlennia j otsiniuvannia [Risks of audit activity: methodology of detection and evaluation], Vyd-vo ZUKTs, L'viv, Ukraine.

8. Kolodij, A.F. (2011), "Public administration and public administration", Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: u 8 t. T. 8: Publichne vriaduvannia [Encyclopedia of Public Administration: in 8 volumes - Vol. 8: Public Governance], LRIDU NADU, Lviv, Ukraine, pp. 488—491.

9. European Commission (2001), "European governance. White book", available at: <http://eukraina.com/load/eurointegration/4-1-0-113> (Accessed 25 Feb 2020).

10. Kryvoshein, V.V. (2009), Politychna ryzkylohiia: epistemolohichnyj status, predmetna sfera, analitychni instrumenty [Political risk: epistemological status, subject,

sphere, analytical tools], Innovatsiia, Dnipropetrovsk, Ukraine.

11. Makarova, V.A. (2015), "Analysis and assessment of the cost-effectiveness of risk management", *Stratehicheskye resheniya y risk-menedzhment*, vol. 3, pp. 72—83.

12. Masiuk, V.M. (2017), "Identification and assessment of risks and threats as factors of crisis management of machine-building enterprise", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Natsional'nyj universytet "L'viv's'ka politekhnika", L'viv, Ukraine.

13. Starostina, A.O. and Kravchenko, V.A. (2003), *Ryzyk-menedzhment [Risk management]*, IVTs "Vydavnytstvo "Politekhnika", Kyiv, Ukraine.

14. Ustenko, O.L. (1997), *Teoriya ekonomycheskoho ryska [The theory of economic risk]*, MAUP, Kyiv, Ukraine.

15. Fomychev, A.N. (2004), *Rysk-menedzhment [Risk management]*, Yzdatel'sko-torhovaia korporatsiya "Dashkov y K0", Moscow, Russia.

16. Chernova, H.V. and Kudriavtsev, A.A. (2013), *Upravlenye ryskamy [Risk Management]*, Prospekt, Moscow, Russia.

17. Yares'ko, R.S. (2016), "Risk management of investment projects of energy companies", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Nats. tekhn. un-t Ukrainy "Kyiv. politekhn. in-t", Kyiv, Ukraine.

18. IRM (2002), "A Risk Management Standard", available at: [https://www.theirm.org/media/886059/ARMS\\_2002\\_IRM.pdf](https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf) (Accessed 25 Feb 2020).

19. AS/NZS (2009), "ISO 31000:2009. Risk management-Principles and guidelines", available at: <http://www.standards.org.au/search/Results.-aspx?k=AS%20FNZS%20ISO%2031000%3A2009> (Accessed 25 Feb 2020).

20. Aven, T. and Renn, O. (2010), *Risk management and governance: concepts, guidelines and applications*, Springer, New York, USA.

21. Bhatta, G. (2008), *Public sector governance and risks: a proposed methodology to do risk assessments at the program level*, Asian Development Bank, Mandaluyong City, Phil.

22. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2004), "Enterprise Risk Management — Integrated Framework. Executive Summary", available at: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf> (Accessed 25 Feb 2020).

23. FERMA (2003), "A risk management standard", available at: <https://www.dvbi.ru/risk-management/library/Token/ViewInfo/ItemId/6/Standart-upravleniya-ryskamy-FERMA-eng-rus> (Accessed 25 Feb 2020).

24. Hubbard, D. (2009), *The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It*, Wiley, Hoboken, N.J., USA.

25. ISO 31000:2009 (2009), "Risk Management - Principles and Guides", available at: [http://www.amu.kz/fotos-news/vstrecha\\_rectora\\_so\\_stud\\_31\\_oct/ISO%-2031000-2009.pdf](http://www.amu.kz/fotos-news/vstrecha_rectora_so_stud_31_oct/ISO%-2031000-2009.pdf) (Accessed 25 Feb 2020).

26. Landman, T. Bewsher, J. and Carvalho, E. (2008), *Preliminary Survey on Donor Use of Governance*

*Assessments*, United Nations Development Programme (UNDP); University of Essex, Oslo.

27. Morgan, M. Fischhoff, G.B. Bostrom, A. Lave, L. and Atman, S. (1992), "Communicating risk to the public", *Environmental Science and Technology*, vol. 26 (11), pp. 2049—2056.

28. Renn, O. and Graham, P. (2005), "Risk governance: Towards an integrative approach", IRGC White Paper, vol. 1, available at: [https://www.irgc.org/wp-content/uploads/2012/04/IRGC\\_WP\\_No\\_1\\_Risk\\_Governance\\_\\_reprinted\\_version\\_3.pdf](https://www.irgc.org/wp-content/uploads/2012/04/IRGC_WP_No_1_Risk_Governance__reprinted_version_3.pdf) (Accessed 28 Feb 2020).

29. Marquette University (2020), "What is risk-management", available at: <http://www.marquette.edu/riskunit/riskmanagement/whatis.shtml> (Accessed 25 Feb 2020).

*Стаття надійшла до редакції 02.03.2020 р.*

**АГРОСВІТ**  
www.agrosvit.info  
Передплатний індекс: 23847

**АГРОСВІТ**  
Науково-практичний журнал

ISSN 2384-0792  
P772304 619204

**Виходить 24 рази на рік**

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

**Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**