

- персонала / Е. М. Адаменко // Менеджер по персоналу. – 2009. – № 11. – С. 58–62.
3. Практика підвищення кваліфікації працівників на торговельному підприємстві [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lfcontact.com.ua/content/view/415/91/>. – Назва з екрана.
  4. Современные методы обучения персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ngpc.ru/forum2010/Articles/Learnining%20methods.pdf>. – Название с экрана.
  5. Формування професійної компетентності кваліфікованих працівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vuzlib.com/content/view/200/84/>. – Назва з екрана.
  6. Носырева И. Г. Современные формы и методы обучения персонала / И. Г. Носырева // Управление развитием персонала. – 2009. – № 1. – С. 2–13.
  7. Современные технологии и методы внутрикорпоративного обучения персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rb.ru/community/articles/articles/2007/10/31/153006.html>. – Название с экрана.
  8. Обучение на рабочем месте – наиболее распространенный формат обучения персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.training.com.ua/live/news/format\\_obuchenija\\_personala\\_v\\_2009](http://www.training.com.ua/live/news/format_obuchenija_personala_v_2009). – Название с экрана.

УДК 658.011.3(045)

## РИЗИКОЗАХИЩЕНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

А. А. Степанова, кандидат економічних наук

У сучасних умовах господарювання суб'єкт господарювання все частіше приймає управлінські рішення в умовах невизначеності та конфліктності, які характерні для ринкового середовища транзитивного періоду, підсиленого світовою економічною кризою. Ризик – невід'ємна складова частина людського життя. Невизначеність, відсутність об'єктивної інформації про подію чи явище та неможливість точного прогнозування розвитку подій – ось ключові позиції виникнення ризику.

Етимологічний словник трактує «ризик» як можливу загрозу, дію на вдачу в розрахунку на щасливий результат. Слово «ризик» запозичене, в українських словниках зустрічається з початку ХІХ ст., це утворення від італійського «risiko». Воно первісно походить від грецького «risikon» – «скеля». Сучасне значення слова ризик розвинулось, напевно, з мови мореплавців, для яких скеля, підводний камінь є небезпечним.

Дослідженням ваги ризику в підприємницькій діяльності завжди приділяли значну

увагу закордонні й вітчизняні автори. До таких дослідників варто віднести: Р. Акофф, Д. Магідсон, Г. Еддисон, Дж. Вальд, А. Фішберн, Ф. Морріс, В. Андрійчук, М. Лапуста, Г. Іванов, А. Камінський, В. Кошкін, В. Кравченко, О. Скібіцький, А. Старостіна та інші автори.

Сьогодення України неможливо розглядати без врахування такого економічного явища як ризик. Адже кардинальні економічні перетворення, які відбуваються сьогодні, потребують врахування ризику в багатьох сферах і галузях народного господарства.

Процес вивчення ризику варто розглядати поетапно, де з 60-х рр. ХХ ст. ризик став предметом міждисциплінарних досліджень. Виникла нова галузь науки – ризикологія.

Метою дослідження є роль ризику в прийнятті управлінських рішень, створення системи ризикозахищеності підприємства та запровадження системи ризик-менеджменту на підприємстві.

На діяльність суб'єктів господарювання впливають некеровані (стохастичні) чинни-

ки, які розвиваються за умов невизначеності, конфліктності, недостатності інформації. Цей факт необхідно враховувати під час прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень, оскільки, якщо не враховувати заздалегідь такі чинники, то це може призвести до значних збитків матеріальних і фінансових ресурсів, зниження ефективності управлінської діяльності.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні, безумовно, посилюються такі процеси, як невизначеність і конкуренція, що часто призводить до створення кризових ситуацій на підприємствах. Основними завданнями при прийнятті управлінських рішень є врахування ризику, управління ризиком, зведення його до прийнятних меж, мінімізація можливих негативних наслідків.

Важливою проблемою є розробка методик стосовно оцінювання ризику в різних сферах економічної діяльності, розвиток відповідних механізмів щодо моніторингу ризику та управління ним [9].

Спроби наукового обґрунтування управління з урахуванням ризику проводились на базі методів дослідження операцій, теорії ігор Неймана. Еволюція менеджменту в середині 60-х рр. ХХ ст. призвела до зміщення акцентів від математичних методів та моделей до якісного аналізу. Як апарат досліджень почали застосовувати методи соціології, психології, економіки Р. Акоффа. На даному етапі відбулося виділення та формування теорії прийняття рішень як самостійної наукової дисципліни.

Категорію ризику в сучасній теорії прийняття рішень розглядають як одну з можливих характеристик складної господарської ситуації, яка перешкоджає процесу прийняття рішень.

Одночасно робляться спроби формування самостійної теорії господарського ризику з урахуванням усіх економічних, соціально-психологічних, правових і методологічних особливостей управління соціально-економічними системами. В монографії П. Альгіна вперше у вітчизняній літературі (ще в колишньому СРСР) докладно розглянуті філософські, соціально-психологічні та економічні системи ризику, теорії статичних рішень

(А. Вальда), теорії корисності (П. Фішберна), методів байєсівського статичного виводу (А. Морріса). Для цього періоду характерна відсутність єдиної методологічної основи прийняття рішень і використання кількісних методів, якісного аналізу [2].

До останнього часу вважалося, що існує дві основні теорії ризику: класична (Дж. Миль та Н. Сеніор) та неокласична (Ф. Найт, А. Маршалл, А. С. Пігу) [2]. Головними положеннями класичної теорії в широкому розумінні є визначення ризику як імовірності понести збитки та втрати від обраної стратегії діяльності [8]. Прибічники неокласичної теорії ризику вважають, що ризик – це ймовірність відхилення від досягнення поставлених цілей.

Дані підходи є визначальними при обранні методики, за якою аналізують діяльність суб'єктів ринку та визначають критерії і правила, якими керується система управління при виробленні та прийнятті управлінського рішення по кожному конкретному випадку [2].

Однак поділ положень класичної та неокласичної школи є умовним: у класичному підході визначальним є загроза отримання збитків, у неокласичній теорії основою є досягнення цілей, а отримання збитків – це результат відхилення від поставлених цілей.

Поступово неокласичний етап змінився ідеями новоінституціональної економіки, згідно з якими звичай та норми поведінки в бізнесі безпосередньо пов'язані з ризиковими відносинами. Такий підхід дозволяє розглядати індивідуальні особливості менеджера, зокрема його схильність до ризику, форми ділової активності та дію фінансів економічного середовища як рівноправні зміни бізнесу.

Ризикозахищеність підприємства в буквальному розумінні означає ефективність управління ризиком діяльності підприємства. Управління ризиками забезпечує стійкість підприємства, його здатність протистояти несприятливим ситуаціям. Управління ризиком – багатоступеневий процес, який полягає у мінімізації втрати в наслідок настання ризикових ситуацій. Критеріями ризикозахищеності організації можуть бути такі показники: фінансова стійкість, прибутковість, наявність і структура власних обігових коштів, характе-

ристка схильності до ризику системи управління.

Основна мета управління ризиком – зменшення фактичного відхилення від досягнення мети підприємства в результаті обрання ризикової альтернативи і недопущення втрат від ризику. Невизначеність господарської ситуації, політичних та економічних аспектів ведення фінансово-господарської діяльності та пер-

спектив зміни цих умов впливає на ухвалення управлінських рішень. І чим вищий ступінь ризику, тим більшим є дохід.

Формування системи управління ризиком (ризик-менеджмент) на підприємстві необхідно здійснювати в чітко визначеній послідовності. Схема механізму формування та інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством представлена на рис.

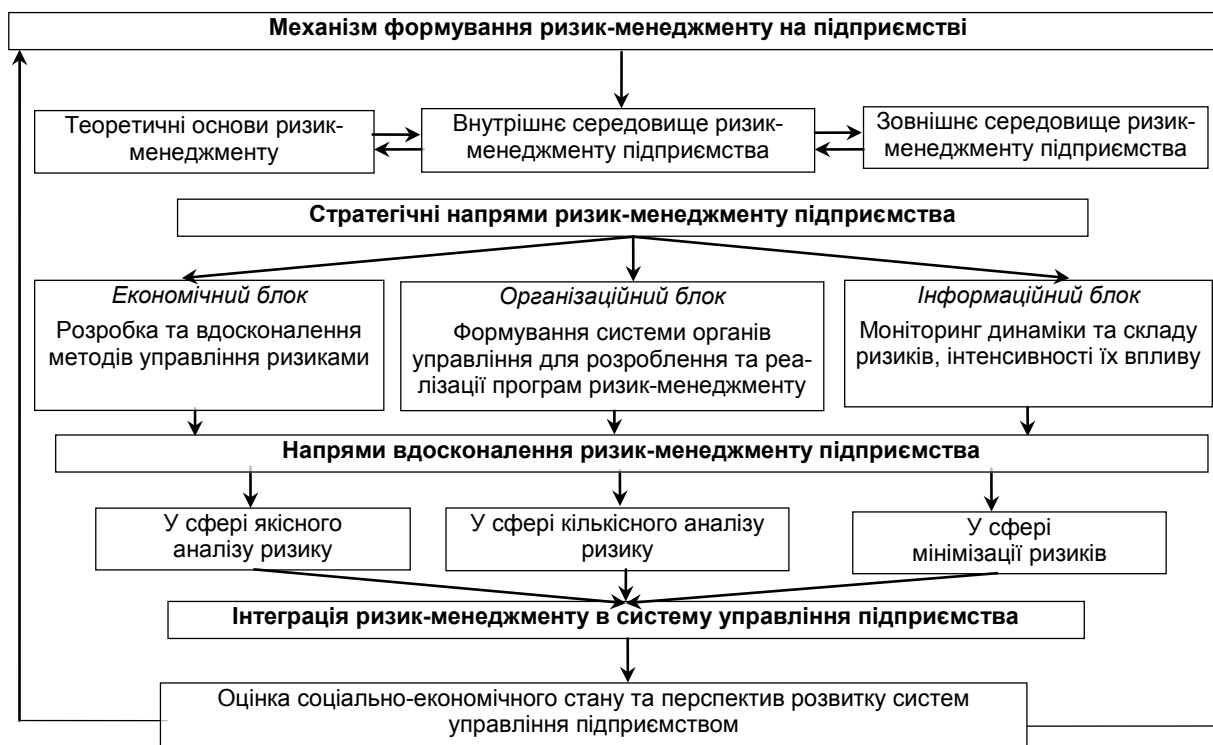


Рис. Механізм формування ризик-менеджменту на підприємстві

Ризикозахищеність підприємства проводиться в трьох напрямках – фінансової діяльності, інвестиційної діяльності та операційної діяльності. Щодо ризикозахищеності фінансової діяльності, то варто зауважити, що йдеться про фінансову стійкість підприємства, яка визначається на основі великої групи фінансово-економічних показників і передбачає рентабельність і самофінансування діяльності, фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Інвестиційна діяльність підприємства має найбільший ступінь ризиковості, адже саме завдяки прогнозованим і обґрунтованим рішенням апарату управління забезпечується отримання доходу від даних операцій. Ризик-менеджмент інвес-

тиційної діяльності спрямований на підвищення привабливості інвестицій і націлений на зниження втрат від ризикових операцій або взагалі їх уникнення. Ризикозахищеність операційної діяльності підприємства пов'язана з основною діяльністю підприємства, ключовими елементами якої є реалізація товарів, робіт (послуг) і проведення маркетингової стратегії підприємства.

Окремо можна виділити ризикозахищеність управлінської діяльності, яка полягає в захищеності управлінської поведінки в умовах ризику. Управлінська поведінка, в свою чергу, полягає в дотриманні таких принципів: не ризикувати більше, ніж це може дозволити власний капітал; думати про наслідки ризику;

не ризикувати великим заради малого; позитивне рішення слід приймати лише у разі відсутності сумніву; варто пам'ятати, що завжди є альтернатива.

Описані вище принципи мають загальноєвристичний характер, тобто є сукупністю логістичних прийомів і правил прийняття рішення, якими слід керуватися за будь-яких обставин.

Ризик відіграє надзвичайно важливу роль у функціонуванні суб'єкта господарювання, яку варто розглянути через призму функцій ризику. До функцій ризику відносять інноваційну, регулятивну, захисну та аналітичну [4].

Інноваційна функція ризик проявляється на етапі пошуку способів вирішення проблем, стаючи певним каталізатором нетрадиційних способів даного пошуку, про що свідчить міжнародний досвід інноваційного ризикового господарювання.

Суперечливий характер регулятивної функції відображений у її конструктивній і деструктивній складових. Нетрадиційні методи отримання доходу підприємцями призводять до переборювання консерватизму, догматизму, відсталості, психологічних бар'єрів, що перешкоджають перспективним нововведенням. У цьому виявляється конструктивна форма регулятивної функції ризику. Конструктивна форма регулятивної функції ризику полягає й у тому, що здатність ризикувати – один із напрямів успішної діяльності підприємця. Однак ризик може стати проявом авантюризму, суб'єктивізму, якщо рішення приймається в умовах неповної інформації, без належного обліку закономірностей розвитку явища. У цьому випадку ризик є дестабілізуючим чинником. Отже, хоча ризик і «шляхетна справа», але не будь-які рішення доцільно реалізовувати на практиці, вони повинні бути обґрунтованими, мати зважений, розумний характер.

Захисна функція ризику полягає у забезпеченості ризикових операцій. Це означає, що, проводячи ризикову діяльність, підприємець повинен бути впевненим у певному соціальному захисті, правових, політичних і економічних гарантіях, які, у разі настання невдач стимулюють виправданій ризик. Імовірність отримання негативного результату варто розцінювати як невід'ємний атрибут самостій-

ності, а не як наслідок професійної некомпетентності [5].

Аналітична функція ризику полягає в аналізі всіх можливих варіантів рішень, щоб обирати найменш ризикові. Залежно від конкретного змісту ситуації альтернативність має різний ступінь складності, який базується на використанні різних методів аналізу.

Таким чином, ризик у діяльності суб'єктів господарювання є невід'ємною та важливою складовою, від якої залежить успіх вирішення нагальної проблеми чи певних втрат. Визначені функції ризику наглядно демонструють роль ризику в економічних процесах. Саме застосування різноманітних прийомів і методів управління ризиками дасть змогу проводити свою діяльність з найнижчими втратами. Запровадження системи ризик-менеджменту сприяє ефективній діяльності та перспективним напрямкам розвитку підприємства.

Поглиблене вивчення досвіду зарубіжних країн управління в кризових ситуаціях дасть змогу вчасно та максимально виважено реагувати вітчизняним підприємствам на зміни в різних секторах економіки. Подальші публікації будуть присвячені пошуку способів розв'язання цієї проблеми.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Акофф Р. Л. Идентифицированное проектирование: как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации / Акофф Р. Л., Магидсон Д., Эддисон Г. Д.; [пер. с англ. Ф. П. Тарасенко]. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – XLIII, 265 с.
2. Альгин А. П. Грани экономического риска / Альгин А. П. – М. : Знание, 1991. – 328 с.
3. Антикризисное управление : учеб. пособие : в 2-х т. – Т. 2 : Экономические основы / отв. ред. Г. К. Таль. – М. : Инфра-М, 2004. – 432 с.
4. Баззел Р. Д. Информация и риск в менеджменте / Баззел Р. Д. – М. : Финстатинформ, 1994. – 287 с.
5. Бартон Т. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься / Т. Бартон, У. Шенкир, П. Уокер. – М. : Вильямс, 2003. – 208 с.
6. Вітлінський В. В. Концептуальні засади ри-

- зикології у фінансовій діяльності / В. В. Вітлінський // *Фінанси України*. – 2003. – № 3. – С. 3–9.
7. Дука А. П. Застосування концепції інтегрованого ризик-менеджменту у дослідженні ризиків інвестиційної діяльності / Дука А. П., Мисака Г. В. // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2007. – Вип. 3 (70). – С. 165.
8. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. О. Гамбовцев, Р. М. Качалов. – М. : Экономика, 1997. – 296 с.
9. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, И. В. Вяткин, В. А. Гамза [и др.] ; под ред. И. Юргенса. – М. : ИТК «Дашков и Ко», 2003. – 512 с.
10. Рогов М. А. Риск-менеджмент / Рогов М. А. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 120 с.
11. Скібіцький О. М. Антикризисный менеджмент : [навч. посіб.] / Скібіцький О. М. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 568 с.
12. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Э. А. Уткин. – М. : Ассоциация авторов и издателей «Тандем» : ЭКМОС, 1997. – 400 с.

УДК 658.003.13

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ФАКТОРІВ ЗРОСТАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

О. В. Криворучкіна

Можливості стійкості та розвитку підприємства визначаються в першу чергу його продуктивністю, що ідентифікує будь-який ресурс як носія приросту результатів. Для успішного функціонування механізму управління продуктивністю підприємства необхідно економічно обґрунтовано визначити коло показників, які дають уяву про раціональність використання усіх виробничих ресурсів, проводити повну оцінку характеру їх зміни, розробляти програми щодо використання виявлених резервів і контролю реалізації останньої, тобто послідовно розглядати замкнутий цикл завдань, вирішення яких і являє собою процес управління продуктивністю. Інтегрований і багатофакторний характер продуктивності доводить об'єктивну необхідність врахування всіх факторів для підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Найбільш системні дослідження факторів продуктивності припадають на період адміністративно-планової економіки (А. Грегоржевський, Г. Фролов, Н. Маслова, О. Беспалова, Т. Фрейдлінг, С. Ширококова), загальним принципом їх класифікації було угруповання за економічною сутністю. Дослідження науковців дореформеного періоду (до 90-х рр.)

створили підґрунтя для «Методичних вказівок до розробки державних планів економічного та соціального розвитку СРСР». Подальше вдосконалення систематизації факторів було спрямованим на уточнення їх складу, розширення та усунення дублювання.

Узагальнення літературних джерел з питань теорії та методології продуктивності показало, що орієнтація на зростання продуктивності не є принципово новим підходом до оцінки економічної ефективності діяльності підприємств. Вона відображає зміщення акцентів з оцінки поточного стану підприємства на оцінку його стану в перспективі. Встановлено, що, незважаючи на істотне зростання в загальних витратах підприємств витрат уречевленої праці, вітчизняні теоретики та практики до теперішнього часу приділяють більше уваги дослідженню продуктивності живої праці. Пропозиції С. Г. Струмиліна, В. В. Новожилова, Р. В. Гаврилова та інших учених щодо переходу до розрахунків загальної продуктивності до цього часу підтримки в наукових колах.

У сучасних умовах господарювання показники продуктивності живої праці мають велику операційну цінність, тим більше, якщо