УПРАВЛІННЯ РИЗИКОЗАХИЩЕНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЙ: ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД

Поставна Л.П., асистент кафедри менеджменту ВНЗ «Полтавський університет економіки і торгівлі»

В умовах нестабільного зовнішнього середовища забезпечення сталого розвитку сучасних соціоекономічних систем можливе лише за умови ризикозахищеного управління ними. Одним із шляхів забезпечення такого управління в організації є інтеграція системи ризик-менеджменту з чинною системою управління. У той же час розширення спектра видів діяльності сучасних організацій знижує можливості її виявляти джерела виникнення ризику та потребує удосконалення підходів до управління ризиками. Зокрема, високу практичну цінність в умовах ускладнення внутрішнього середовища організацій доводить застосування процесно-орієнтованого управління ризиками, та побудована на його основі система управління ризикозахищеністю як визначальною складовою комплексної властивості – стійкості організації.

Теоретичне підґрунтя означеної проблеми закладене науковими доробками зарубіжних та вітчизняних дослідників, серед яких І. Балабанов, В. Вітлінський, В. Гранатуров, Г.Клейнер, А. Старостіна, Г.Чернова, О. Ястремський та ін., які присвячені вивченню загальних аспектів сутності, виявлення та оцінки економічного ризику, способів та методів управління ним. Нечисленні публікації (І. Артищук, Д. Буянов, К. Кірсанов, Л.Михайлов) стосуються питань управління ризикозахищеністю. Побудові сучасних систем ризик-менеджменту сприяє низка міжнародних стандартів управління ризиками, де передбачається уніфікація термінології в цій галузі; складових процесу управління ризиками; підходів до побудови організаційної структури ризик-менеджменту [1].

На сьогодні практично відсутні дослідження, які б з системних позицій і на основі процесного підходу розглядали основні концептуальні засади, визначали базові моделі і механізми виникнення ризиків, їх виявлення, ідентифікацію, аналіз і мінімізацію. Необхідність формування єдиної методологічної платформи для розробки уніфікованих процедур управління ризикозахищеністю, надійністю, безпекою та живучістю підприємства як ключових складових його стійкості в умовах дії дестабілізуючих факторів, зумовили мету даного дослідження.

До недавнього часу поняття «ризикозахищеність організації» як одна із системоутворюючих властивостей процесів економічної діяльності використовувалося відносно рідко. Більш поширеним є використання таких понять як «управління ризиками», «економічна безпека», «ризик-менеджмент» тощо. Актуальність досліджень предметної області «управління ризикозахищеністю» спричинило необхідність обґрунтування категорії «ризикостійкість» як системної характеристики підприємства. Дана категорія визначає внутрішню властивість організації як системи соціально-економічного спрямування і характеризує можливість її функціонування і розвитку в умовах нечіткого середовища [3]. Ризикостійкість, з одного боку, створює умови для цілеспрямованого функціонування та розвитку, впливаючи на інтегральні результати діяльності, а з іншого – визначається комплексом взаємодій організації з системами вищого рівня, внутрішніми та зовнішніми факторами, які в умовах кризи можуть стати факторами ризику [4].

Стрімке розповсюдження в теорії і практиці менеджменту процесного підходу обумовило необхідність застосування системи понять, які в тій чи іншій мірі відображають основні властивості бізнес-процесів [7,8]. Доцільно до числа ключових властивостей віднести поняття «ризикозахищеність», яке відображає рівень захищеності бізнес-процесів від впливу факторів невизначеності середовищ, в якому здійснюються бізнес-процеси. При цьому ризикозахищеність виступає як ключова складова комплексної властивості – стійкості бізнес-процесів.

У сучасних інформаційних джерелах щодо досліджень проблем управління ризиками з позицій процесного підходу переважають підходи, коли ризики розглядаються, в основному, як важлива ознака процесів прийняття рішень в умовах невизначеності [1, 5, 6]. Проте неминучі вади процесів управління, які в кінцевому результаті спричиняють невизначеність прийнятих рішень в умовах ризику, як правило, не включаються до числа важливих факторів ризику і не враховуються в комплексному аналізі ризикозахищеності бізнес-процесів. Крім того, необхідність побудови системних моделей ризиків при аналізі ризикозахищеності організації потребує врахування взаємозалежності ризиків, обумовленої горизонтальними та вертикальними зв’язками бізнес-процесів в мережних моделях процесів економічної діяльності. Певний інтерес в даному контексті представляє робота [6], де з позицій процесного підходу розглядається проблема ризику в системних дослідженнях процесів підприємницької діяльності. Проте віднесення до основних причин ризику факторів загроз процесів діяльності суттєво знижує привабливість отриманих результатів з точки зору підтримки сучасної парадигми ризикології, де ризик є відображенням стійкості бізнес-процесів до факторів дестабілізації, обумовлених невизначеністю впливу факторів середовищ і управління.

Характерною особливістю сучасного періоду розвитку теоретико-методологічної бази ризик-менеджменту стало домінування в модельних уявленнях щодо діяльності організацій і їх систем менеджменту процесного підходу. Одним з перших, найбільш повних та опрацьованих стандартів у галузі управління ризиком експерти визнають стандарт AS/NZ 4360 з ризик-менеджменту Австралії та Нової Зеландії, що має загальний (позагалузевий) характер, і визначає управління ризиками на рівні компаній як сукупність п’яти стадій і двох процесів наскрізного характеру. Підтвердженням тісної кореляції тенденцій в процесах менеджменту і процесах розвитку ризик-менеджменту стало прийняття в 2009 р. стандарту ISO 31000:2009, в якому, по суті, сформовані загальні принципи ризик-менеджменту і його термінологічна база на основі процесних уявлень щодо діяльності організацій і їх систем менеджменту. Міжнародні стандарти в області менеджменту і ризик-менеджменту на сьогодні дають загальні уявлення щодо застосування процесного підходу в практиці діяльності соціально-економічних систем і, як зазначають самі їх розробники [1], потребують конкретизації і адаптації положень стандартів до реальних умов діяльності реальних організацій.

Для побудови системної моделі ризиків на засадах процесного підходу вихідними, аксіоматичними положеннями вважаємо ряд наступних тверджень.

1. Ризик є ключовою властивістю бізнес-процесів і обумовлений можливістю відхилення результатів процесу від бажаного в умовах невизначеного характеру впливу факторів середовищ.

2. Основними складовими механізму виникнення ризику є наявність факторів ризику серед факторів впливу зовнішнього, внутрішнього середовищ і системи управління бізнес-процесами. Індикатором ризику є причини, які обумовлюють невизначеність прояву факторів впливу.

3. Ризик є динамічною властивістю, яка залежить від фази бізнес-процесу, а також змінюється при управлінні у ході реалізації процесу.

4. Тип бізнес-процесу є однією з ключових ознак системи класифікації ризиків, а його аналіз і структуризація є першим кроком на етапі виявлення та ідентифікації ризиків. Загальні ознаки бізнес-процесу є першим «виміром» ризику в процедурі ідентифікації ризику, а ознаки середовищ і управлінського впливу складають два інших виміри процедури ідентифікації.

5. Класифікація, виявлення та ідентифікація ризиків є основними процедурами етапу якісного аналізу ризиків бізнес-процесів, а в поєднанні з процедурами структуризації і декомпозиції бізнес-процесів створюють основу для побудови системної моделі ризиків підприємства.

У відповідності до загальної послідовності дій управління ризиками першими кроками управління ризикозахищеністю є контекстний макро- і мікро- аналіз ризиків, який представляє собою процес використання системних моделей діяльності організації, які дозволяють пояснити виникнення, прояв і дії ризиків, на основі яких будуть визначені переліки факторів ризику та їх ідентифікатори.

Першим заходом в межах контекстного аналізу ризиків є структуризація діяльності, яка полягає в послідовній декомпозиції складних процесів діяльності на менш прості, доступні для аналізу ризиків і прийняття управлінських рішень. Тому процес декомпозиції завершується при отриманні сукупності бізнес-процесів, які дозволяють аналізувати їх з точки зору можливості оцінки потенційних ризиків.

Другим заходом є побудова факторних моделей ризиків для основних і допоміжних бізнес-процесів. Бізнес-процеси доступні для аналізу і оцінки ризиків приводяться до загальної факторної моделі, яка дозволяє виділити і проаналізувати всю сукупність факторів, що суттєво впливають на результати процесу (рис. 1). При цьому результат процесу оцінюється показниками ефективності Е, які відображають міру досягнення мети.

Ресурси

Е+∆Е

Е

Діяльність (бізнес-процеси)

( fвд + f вн)

Система управління діяльністю

( fуд + f ун)

Вхідний

потік

Результати процесу

Зовнішнє управління

Рис. 1. Узагальнена факторна модель ризику діяльності

Основне факторне рівняння для узагальненої моделі буде мати вигляд:

 (1)

де ,,– детерміновані фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ та управління;

,,– невизначені фактори впливу (фактори ризику) зовнішнього і внутрішнього середовищ і управління;

**–** показники ефективності діяльності;

 **–** відхилення показників ефективності діяльності.

У відповідності до узагальненої факторної моделі процес виявлення ризиків може бути визначений як «процедура аналізу бізнес-процесу з метою визначення необхідних і достатніх умов існування ризику» і зведений до наступної послідовності кроків.

1. Формування специфікованого переліку факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ.

2. Аналіз системи управління бізнес-процесом, формування факторів управлінського впливу процесу.

3. Оцінка причин і форм прояву невизначеності для всіх факторів впливу у сформованих переліках.

4. Формування попереднього переліку факторів ризику за критерієм «рівень впливу / рівень невизначеності».

Для виконання подальшого аналізу кожному фактору ризику необхідно співставити відповідний ризик, дати йому певне позначення, яке буде відрізняти його від решти ризиків в межах процесу, що аналізується. Виконання даної процедури в подальшому буде іменуватися як процес ідентифікації факторів ризику, а умовне позначення, яке формується для відповідного ризику – ідентифікатор фактору ризику.

На сьогодні, на жаль, не існує єдиного, стандартного визначення процедури ідентифікації факторів ризиків та використання єдиних уніфікованих ідентифікаторів. Тому в подальшому буде запропонована процедура ідентифікації, яка базується на наступних принципах.

1. Процес ідентифікації будується на основі процесного підходу щодо уявлень про механізми виникнення ризику, в якому ризик визначається як характеристична ознака процесів діяльності і яка пов’язана з можливістю відхилення результатів діяльності від цільових під впливом факторів ризику.

2. Ідентифікатор фактору ризику є комплексним позначенням: умов здійснення діяльності, факторів впливу на діяльність і причин, які обумовлюють виникнення ризику.

3. В запропонованому підході до ідентифікації використані три виміри умов здійснення діяльності, які умовно позначаються як: «вид діяльності», «фактори впливу на діяльність» та «індикатори ризику». Вимір «фактори впливу на діяльність», в свою чергу включає три сегменти: «зовнішнє середовище», «внутрішнє середовище» і «система управління».

5. Кожен із вимірів умов здійснення діяльності і їх сегменти узагальнюють результати типологічного аналізу відповідних умов з використанням класифікаційних схем.

6. Класифікаційні схеми дають розгорнуту характеристику класів відповідних умов для визначеного набору ключових характеристичних ознак діяльності і умов її здійснення. Точність ідентифікації визначається потужністю множини ознак класифікації.

Завершальним кроком контекстного аналізу є процес утворення ідентифікатора ризику, який є трьохвимірною процедурою ідентифікації факторів ризику. Перший вимір ідентифікатора ризику дає систематизований опис виду діяльності, для якого розглядається ситуація ризику. Для ідентифікації умов здійснення діяльності всі фактори впливу ділимо на фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ та фактори управлінського впливу. Причини ризику, які обумовлюють перехід фактору впливу в категорію фактору ризику можуть бути визначені через відповідні індикатори, які визначаються тріадою «форма прояву невизначеності → причина невизначеності →джерело невизначеності».

Ґрунтуючись на твердженні [5], що «…управління ризиками є ітеративним процесом, який складається з чітких послідовних стадій, котрі спрямовані на забезпечення прийняття рішень, заснованих на об’єктивних фактах та узагальнюючи існуючі підходи до управління ризиками [1, 2, 4, 5] пропонуємо типову схему управління ризикозахищеністю на засадах процесного підходу, яка передбачає виконання дев’яти заходів, об’єднаних в чотири етапи, кожний з яких спрямований на отримання конкретного результату (рис. 2).

Проведене дослідженню дозволило сформулювати висновки:

1. Впровадження процесного підходу в управлінні організацією дозволяє сформувати ряд нових принципів і поглядів на проблему прийняття рішень в умовах ризику.

2. Необхідність комплексного підходу до вирішення проблеми забезпечення стійкості соціально-економічних систем в сучасних умовах господарювання приводить до необхідності застосування таких понять як «ризикозахищеність бізнес-процесів», «ризикозахищеність управління» і розробки відповідних моделей, методологічних та інструментальних засобів.

3. Важливим результатом впровадження нових методологічних підходів до проблеми забезпечення ризикозахищеності організацій, як важливої складової їх стійкості, є застосування універсальних методів при формуванні стандартних процедур виявлення та ідентифікації ризиків, що є першим кроком загального процесу управління ризикозахищеністю підприємств.

Системна модель ризиків, методи і засоби моделювання інтегральної дії ризиків

Конфігурація факторів ризику. Карти чутливості бізнес-процесів

Етапи Заходи Результати

Заходи мінімізації

ризиків

Створення системи ризик-менеджменту

Ризикозахищена програма діяльності

Структуризація діяльності організації, визначення впливових факторів мікро- і макросередовищ

Побудова факторних моделей ризиків для основних і допоміжних бізнес-процесів. Здійснення процедур виявлення та ідентифікації ризиків

Формування системної моделі ризиків організації. Вибір методів та інструментальних засобів для оцінки інтегральної дії факторів ризику

Кількісна оцінка показників інтенсивності впливу факторів ризику. Оцінка показників ризикозахищеності бізнес-процесів організації

Визначення інтегральних оцінок ризикостійкості бізнес-процесів та процесів діяльності організації

Формування програми мінімізації ризиків

Включення заходів мінімізації ризиків до завдань управління бізнес-процесами. Аналіз і оцінка обсягів і складності завдань управління ризиками. Вибір схеми управління ризиками організації

Виявлення зон діяльності з критичними

і недопустимими ризиками

І

VI

VІI

VІII

Ні

Так

Дерево цілей, дерево функцій, карта бізнес-процесів організацій

Структуровані переліки факторів ризику і їх ідентифікаторів-характеристик

Карта ризикостійкості бізнес-процесів. Область ризикостійкості організації

Ініціація програм

ризико-захисту

Вибір системи управління ризиками і рівня її впровадження

Реалізація вибраної схеми управління ризиками

IX

Контекстний аналіз ризиків

Аналіз та оцінка ризиків

Форму-вання програм ризико-захисту

ІI

ІІI

ІV

V

Рис. 1. Загальна схема управління ризикозахищеністю організацій

Конкретизація дій по реалізації заходів щодо аналізу та оцінки ризиків, формуванню програм ризикозахисту, вибору системи управління ризиками і визначення рівня її впровадження відповідно до запропонованої схеми управління ризикозахищеністю є перспективним напрямом подальших досліджень, що сприятиме створенню єдиної методологічної бази формування систем ризик-менеджменту сучасних організацій.

Література:

1. Дикань В.Л. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками / В.Л. Дикань, І.М. Посохов // Бізнес Інформ. – 2014. – №1. – С. 314-319.
2. Донець О. М. Використання міжнародних стандартів в управлінні ризиками / О. М. Донець, Т. В. Савельєва, Ю. І. Урецька // Збірник наукових праць: Управління розвитком складних систем. – Київ : КНУБА, 2011. – Випуск 6. – С. 36 – 42.
3. Карпунцов М.В. Ризикостійкість підприємства / М.В. Карпунцов // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 3. – С. 71-76.
4. Кравченко О. С. Ризикостійкість як передумова ефективного розвитку підприємства: індикатори визначення та методика діагностики / О. С. Кравченко // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Сер. Економічні науки. – 2013. – № 4. – С. 81-90.
5. Марцынковский Д. А. Руководство по риск-менеджменту / Д.А. Марцынковский, А.В. Владимирцев, О.А. Марцынковский; Ассоц. по сертификации "Русский регистр". – Санкт Петербург: Береста, 2007. – 331 с.
6. Недосекин А.О. Риски бизнеса: идентификация, анализ, управление: монография / А.О. Недосекин, З.И. Абдулаева. – СПб: СЗТУ, 2010. – 126 с.
7. Репин В. В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация / В.В. Репин. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2007. – 240 с.
8. Шимановська-Діанич Л. М. Особливості та переваги впровадження процесно-орієнтованого управління підприємствами України / Л. М. Шимановська-Діанич, Є. А. Карпенко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики : зб. наук. пр.: в 2 ч. − Х. : ХІБ УБС НБУ, 2010. − Вип. 1 (8). − Ч. 2. – С. 62−67.