

УДК 330.131.7

Уваренко Людмила Олегівна

здобувач ступеня магістра зі спеціальності «Менеджмент»

Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Uvarenko Liudmyla

Master's degree holder in the Specialty "Management"

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

ORCID: 0009-0000-7271-086X

**РИЗИК ЯК ДЕТЕРМІНАНТА УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
КЛАСИФІКАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ДИСКУРС
RISK AS A DETERMINANT OF MANAGEMENT PROCESSES:
CLASSIFICATION AND FUNCTIONAL DISCOURSE**

***Анотація.** У статті досліджено ризик як багатовимірну категорію, що виступає ключовою детермінантою управлінських процесів. Проаналізовано класифікаційно-функціональні аспекти ризику, які визначають його системну природу та інтегративний характер. Розглянуто структурні елементи ризику, такі як ідентифікація, класифікація, оцінка та управління, що забезпечують формування ефективних моделей ризикоорієнтованого управління. Акцентовано на значенні ризику як фактору, що одночасно створює загрози та стимулює організаційний розвиток через оптимізацію ресурсів і підвищення ефективності управлінських рішень. Запропоновано систематизацію класифікаційних підходів до ризику за такими ознаками, як масштаб впливу, ступінь керованості, природа походження та характер впливу. Розглянуто значення класифікації ризику для формування стратегій управління, які дозволяють мінімізувати можливі втрати, підвищити прогнозованість і*

оптимізувати використання ресурсів. Обґрунтовано, що ризик у сучасних умовах не може розглядатися виключно як негативне явище, оскільки його використання у стратегічних рішеннях дозволяє організаціям підвищувати свою адаптивність і конкурентоспроможність. Здійснено аналіз підходів до трактування сутності ризику. Визначено, що недостатність уніфікованих методологічних підходів до ідентифікації, оцінки та управління ризиками ускладнює інтеграцію ризикоорієнтованих стратегій у сучасні управлінські системи. Наголошено на необхідності подальшого теоретичного осмислення ризику, зокрема в аспекті взаємозв'язків між його структурними елементами та функціональними характеристиками. Це створює основу для розробки адаптивних моделей управління, здатних забезпечувати стійкість організацій у динамічних умовах. Зауважено, що ризик стає невід'ємною складовою стратегічного управління, що вимагає подальшого теоретико-методологічного осмислення та інтеграції в управлінські системи для забезпечення їхньої стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності в умовах мінливого середовища.

Ключові слова: ризик-менеджмент, класифікація ризиків, управлінські процеси, функціональні характеристики, адаптація організацій.

Summary. The article examines risk as a multidimensional category that acts as a key determinant of management processes. The classification and functional aspects of risk that determine its systemic nature and integrative nature are analyzed. The structural elements of risk, such as identification, classification, assessment and management, are considered, which ensure the formation of effective models of risk-oriented management. The emphasis is on the importance of risk as a factor that simultaneously creates threats and stimulates organizational development through resource optimization and increasing the

efficiency of management decisions. The systematization of classification approaches to risk is proposed according to such features as the scale of influence, the degree of controllability, the nature of origin and the nature of influence. The importance of risk classification for the formation of management strategies that allow minimizing possible losses, increasing predictability and optimizing the use of resources is considered. It is substantiated that risk in modern conditions cannot be considered exclusively as a negative phenomenon, since its use in strategic decisions allows organizations to increase their adaptability and competitiveness. An analysis of approaches to interpreting the essence of risk is carried out. It is determined that the lack of unified methodological approaches to risk identification, assessment and management complicates the integration of risk-oriented strategies into modern management systems. The need for further theoretical understanding of risk is emphasized, in terms of the relationships between its structural elements and functional characteristics. This creates the basis for the development of adaptive management models capable of ensuring the stability of organizations in dynamic conditions. It is noted that risk is becoming an integral part of strategic management, which requires further theoretical and methodological understanding and integration into management systems to ensure their stability, competitiveness and adaptability in a changing environment.

Key words: *risk management, risk classification, management processes, functional characteristics, adaptation of organizations.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної турбулентності та багатовимірної невизначеності управлінські системи стикаються зі зростаючою складністю зовнішнього і внутрішнього середовищ. Ризик, як ключова змінна, формує нові виклики для адаптації та стійкості організацій, інтегруючи в собі економічні, соціальні та технологічні аспекти. Розширення сфери впливу ризиків, обумовлене швидким розвитком

цифрових технологій, глобалізаційними процесами та змінами в соціокультурних і регуляторних практиках, створює необхідність фундаментального перегляду методологічних підходів до управління ними. У цьому контексті ризик перестає бути виключно негативним явищем і постає як детермінанта, що визначає траєкторію управлінських рішень, оптимізацію ресурсів і стратегічну спрямованість організацій. Його багатовимірність та інтегративна природа потребують не лише класифікації, але й функціонального аналізу, що дозволяє відобразити динамічну взаємодію між ризиком, невизначеністю і управлінськими цілями. Відсутність уніфікованого підходу до ідентифікації, оцінки та нейтралізації ризиків ускладнює формування ефективних механізмів їхнього управління, що, у свою чергу, посилює залежність організацій від зовнішніх викликів.

Актуалізація дискурсу, пов'язаного з класифікацією і функціональним аналізом ризику, зумовлена його ключовою роллю у забезпеченні стратегічної стійкості організацій в умовах постійних трансформацій середовища. Це обґрунтовує необхідність глибокого теоретичного осмислення ризику як категорії, що об'єднує аналітичні та практичні аспекти сучасного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні засади ризикоорієнтованого управління та функціонування системи ризик-менеджменту на підприємствах є предметом наукових досліджень таких вчених, як В. В. Балдинюк [2], Є. В. Бортнікова [3], О. С. Дуброва [4], С. М. Журман [15], І. А. Лагунова [5], О. В. Михайленко [6], Т. Л. Мостенська [7], О. О. Насіканова [6], С. М. Ніколаєнко [6], Н. С. Скопенко [9], Т. В. Цвігун [12] та О. В. Шишкіна [15]. Поруч із значним науковим доробком у вітчизняній ризикології та ризик-менеджменті, недостатньо дослідженими лишаються питання концептуалізації ризику як детермінанти управлінських процесів. Зокрема, потребують поглибленого аналізу класифікаційно-функціональні аспекти ризику, його роль у побудові

сучасних моделей управління та адаптації до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Недостатність наукових розробок у цій площині ускладнює формування універсальних методологічних підходів, що дозволили б інтегрувати ризикоорієнтовані стратегії у різноманітні управлінські системи. Це вимагає розширення теоретичного дискурсу, спрямованого на виявлення взаємозв'язків між структурними елементами ризиків, їх функціональними характеристиками та управлінськими рішеннями в умовах багатовимірної невизначеності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження ризику як детермінанти управлінських процесів шляхом аналізу його класифікаційно-функціональних аспектів, виявлення його ролі у формуванні сучасних моделей управління та розробки теоретико-методичних підходів до інтеграції ризикоорієнтованих стратегій у багатовимірні управлінські системи. Особлива увага приділяється осмисленню взаємозв'язків між структурними елементами ризику, його функціональними характеристиками та адаптацією управлінських систем до умов динамічної невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ризики, як індикатори невизначеності та потенційних загроз, становлять ключовий аспект сучасних управлінських процесів. Зі зростанням складності зовнішнього середовища та збільшенням залежності організацій від взаємопов'язаних систем, управління ризиками набуває стратегічного значення. Необхідність глибокого розуміння сутності ризиків і їхньої класифікації зумовлена важливістю передбачення можливих відхилень та їхнього контролю, що є критичним для забезпечення стійкості та адаптивності.

Ідентифікація та класифікація ризиків створює підґрунтя для систематичного управління ними, сприяючи формуванню структурованих підходів до передбачення та мінімізації загроз. Функції ризиків, такі як попередження, регулювання та адаптація, дозволяють організаціям

ефективно розподіляти ресурси, оптимізувати управлінські процеси та впроваджувати заходи з підвищення стійкості. Осягнення сутності ризиків і здатність прогнозувати їх вплив формують нові можливості для побудови гнучких систем управління, здатних до активної протидії викликам у сучасному мінливому середовищі.

На сьогодні відсутнє єдине трактування сутності ризику, що обумовлено його багатовимірною природою і недостатньою інтеграцією цього поняття у реальну економічну практику та управлінські процеси. Ризик слід розглядати як категорію історичної природи, що виникає на ранніх етапах розвитку цивілізації й усвідомлюється людиною як потенційна небезпека. У процесі становлення товарно-грошових відносин ризик набуває статусу економічної категорії. Як така, він постає подією, що може або відбутися, або не відбутися, спрямованою на досягнення цільової мети, реалізація якої супроводжується елементами загрози, потенційними втратами.

Переважна частина сучасних дослідників у галузі ризик-менеджменту опирається на фундаментальні постулати класичної теорії ризику, вбачаючи в ньому загрозу втрати капіталу, матеріальних активів, власності або репутації організації. Таке бачення, безперечно, висвітлює істотні риси ризику, і авторський підхід має значну обґрунтованість. Однак звуження поняття ризику лише до потенційних втрат створює низку методологічних суперечностей. Виходячи з виключно збиткового підходу, підприємницька діяльність априорі сприймалася б як економічно не вигідна, що суперечить реальності: підприємці неухильно прагнуть до досягнення позитивних результатів і, йдучи на ризик, передбачають певний рівень економічної віддачі. Отже, для глибшого розуміння сутнісної природи ризику й умов його виникнення доцільним є комплексне вивчення трактувань цієї категорії (табл. 1).

Підходи до трактування сутності поняття «ризик»

Науковець-дослідник	Трактування сутності поняття «ризик»
Балдинюк В. В.	«потенційна ймовірність негативних фінансових наслідків, що виникають внаслідок вибору певного стратегічного напрямку, який може бути пов'язаний із невизначеністю результатів економічних операцій чи інвестиційних рішень, що мають непередбачуваний характер» [2].
Бортнікова Є. В.	«інтерпретація обмеженої інформації щодо майбутніх подій, що викликає варіативність можливих економічних і соціальних наслідків, які можуть суттєво вплинути на стабільність та розвиток організаційних структур у мінливому середовищі» [3].
Дуброва О. С.	«наслідок інтеграції множинних факторів невизначеності, що зумовлюють ймовірні коливання у досягненні поставлених цілей і вимагають від суб'єктів господарювання здатності до адаптивного управління з урахуванням об'єктивних і суб'єктивних загроз» [4].
Лагунова І. А.	«феномен невизначеності, що виникає через відсутність повної передбачуваності майбутніх подій, який є детермінантою будь-якої економічної активності, що передбачає можливість як негативних, так і позитивних відхилень від прогнозованих результатів» [5].
Шишкіна О. В., Журман С. М.	«результат взаємодії складних і непередбачуваних зовнішніх і внутрішніх факторів, що створюють умовну небезпеку втрати ресурсів, деякі з яких можуть бути некомпенсованими в разі здійснення стратегічних рішень з високим рівнем невизначеності» [15].

Джерело: систематизовано автором

Аналіз наведених дефініцій дозволяє сформулювати кілька основних підходів до трактування природи ризику в контексті системи ризик-менеджменту:

- потенційні втрати та збитки;
- недосягнення визначеної мети;
- невизначеність, що супроводжує господарську діяльність.

Крім загрози економічних втрат і збитків, ризик пов'язують із ймовірністю недосягнення запланованих цілей та об'єктивною невизначеністю в управлінських процесах. Однак варто зазначити, що ототожнення ризику лише з невизначеністю є умовним, оскільки в сучасних

економічних дослідженнях встановлено ієрархічну залежність між цими поняттями.

Отже, ризик у контексті наукового аналізу представляє собою подію або набір взаємопов'язаних подій, які виникають як результат невизначеності внутрішніх і зовнішніх умов або внаслідок ухвалення рішень, що не гарантують досягнення поставлених цілей, супроводжуючись непередбаченими фінансовими втратами та збитками (рис. 1).

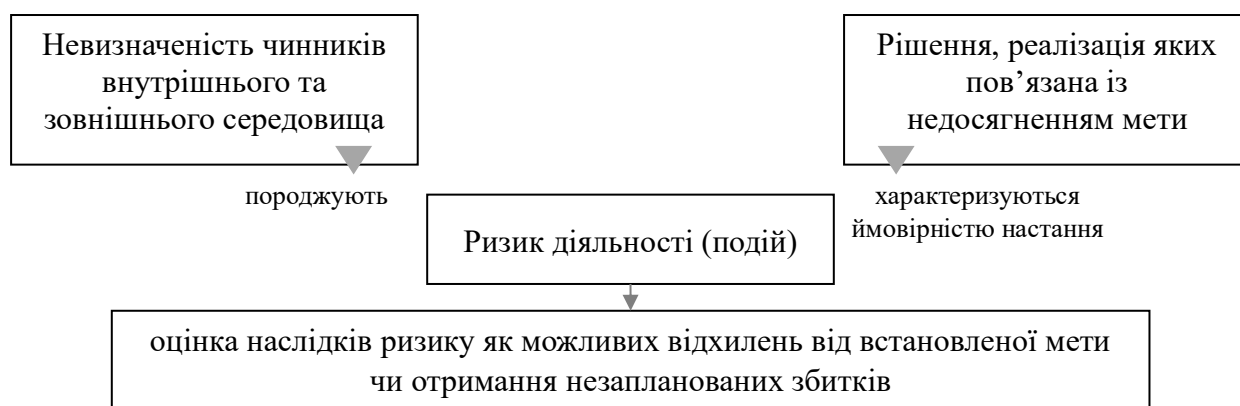


Рис. 1. Концептуально-логічна модель визначення ризику

Джерело: побудовано автором на основі [6, с. 146]

Ця дефініція узгоджується з поняттям «івентного» ризику (ризик подій), який, з одного боку, спирається на об'єктивні наукові оцінки (так званий теоретичний ризик) та потребує ґрунтового кількісного вимірювання, а з іншого боку, формується під впливом суб'єктивного сприйняття ризику людиною (так званий суб'єктивний ризик) та здатності інтуїтивно його контролювати.

Необхідність визначення видів ризиків обумовлена їхньою різноманітністю та складністю впливу на різні аспекти діяльності. Чітка класифікація ризиків дозволяє комплексно оцінювати потенційні загрози, прогнозувати наслідки і розробляти ефективні стратегії управління. Встановлення видів ризиків забезпечує обґрунтоване прийняття рішень, знижує рівень невизначеності та полегшує розподіл ресурсів для мінімізації можливих збитків. Це також сприяє формуванню методичних підходів до

моніторингу та аналізу ризиків, що є критичними для підтримки стабільності в умовах складного середовища. На нашу ж думку, найбільш доцільно в загальній системі ризик-менеджменту здійснювати класифікацію ризиків за масштабом впливу, ступеня ідентифікації та керованості ризику, природа походження та впливу. Загальна класифікація ризиків в цілях управління відображена в табл. 2.

Таблиця 2

Класифікація та виокремлення видів ризиків

Класифікаційна ознака	Види ризиків
- за масштабом впливу	глобальні ризики, регіональні ризики, локальні ризики
- за ступенем ідентифікації	ідентифіковані ризики, приховані ризики, потенційні ризики
- за ступенем керованості	керовані ризики, частково керовані ризики, некеровані ризики
- за природою походження	фінансові ризики, операційні ризики, стратегічні ризики, репутаційні ризики, екологічні ризики
- за природою впливу	прямі ризики, непрямі ризики, кумулятивні ризики

Джерело: систематизовано автором на основі [1-3; 8-9]

Диференціація ризиків за масштабом впливу, ступенем ідентифікації, керованістю, природою походження та характером впливу дозволяє комплексно осмислити їхню багатовимірність та специфіку у сучасних умовах господарювання. Така класифікація сприяє більш обґрунтованому розробленню стратегій мінімізації ризику, підвищенню адаптивності управлінських рішень та ефективному прогнозуванню можливих наслідків, зокрема через інтеграцію різних методів оцінки й моделювання потенційних втрат. Аналіз, побудований на всебічному врахуванні видів ризиків, виступає важливою умовою для зниження невизначеності, оптимізації ресурсів та забезпечення стійкості організації в умовах постійних трансформацій ринкового середовища.

Отже, поняття ризику в економічній сфері охоплює широке коло аспектів, що виходять за межі лише негативних наслідків, і має складну сутність, яка проявляється в багатогранних функціях і численних

різновидах. Ризик є не лише загрозою для діяльності підприємств, але й важливим фактором розвитку, стимулюючи інновації, регулюючи управлінські процеси та сприяючи створенню більш стійких бізнес-моделей. Його різноманіття за масштабом впливу, ступенем керованості та природою походження вказує на необхідність систематизованого підходу до управління ризиками, що дозволяє передбачати потенційні загрози, знижувати ступінь невизначеності та підвищувати ефективність діяльності. Глибоке розуміння сутності ризику, його видів і функцій є ключовим для успішного функціонування та стратегічного розвитку сучасного підприємництва.

Методологічні підходи до оцінки рівня ризиків ґрунтуються на застосуванні різних методів, що дозволяють визначити, виміряти та знизити потенційні загрози в рамках підприємницької чи організаційної діяльності. Оцінка ризиків є складним і багатофакторним процесом, що вимагає комплексного аналізу та використання різних інструментів, в залежності від специфіки підприємства, виду діяльності та характеру ризиків. Зазначимо основні підходи до оцінки рівня ризиків в системі ризик-менеджменту організації (рис. 2).

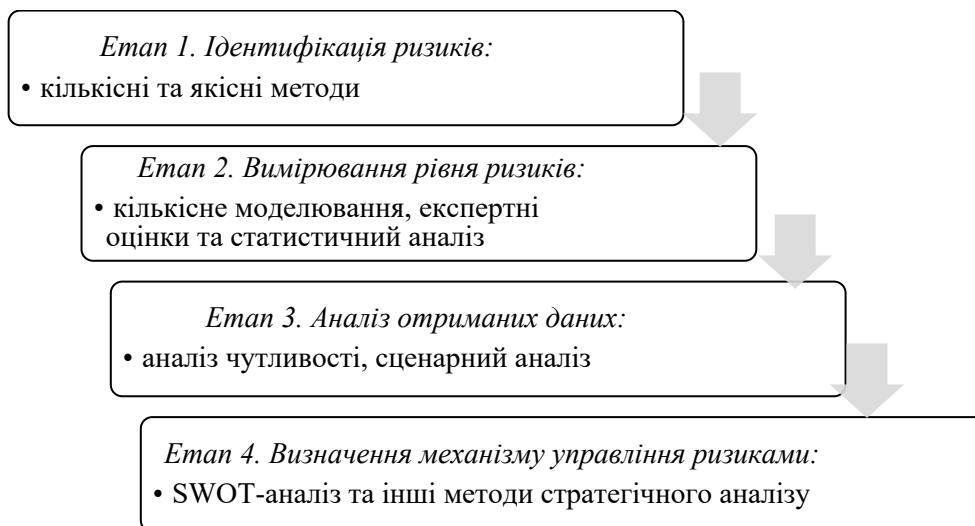


Рис. 2. Етапи ідентифікації та оцінювання ризиків

Джерело: побудовано автором на основі [1-2]

Етап 1. Ідентифікація ризиків. Ідентифікація ризиків є першим етапом у процесі їх оцінки. На цьому етапі головне завдання полягає у виявленні потенційних загроз, що можуть вплинути на досягнення цілей організації. Існує кілька методів, що використовуються для цієї мети [14]:

– метод мозкового штурму – це груповий метод, який дозволяє зібрати різноманітні ідеї щодо можливих загроз. У ході обговорення експерти можуть визначити неочевидні ризики, що можуть виникнути через зміну умов на ринку або технологічний прогрес. Мозковий штурм застосовується в групах, що мають різноманітний досвід і знання;

– метод інтерв’ю з експертами – цей метод передбачає залучення кваліфікованих фахівців, які мають значний досвід в певній сфері діяльності, для виявлення потенційних ризиків. Інтерв’ю з експертами дозволяє отримати суб’єктивні, але обґрунтовані оцінки ризиків на основі глибокого розуміння галузі;

– SWOT-аналіз – цей метод передбачає оцінку внутрішніх сильних і слабких сторін організації разом з можливими зовнішніми можливостями та загрозами. SWOT-аналіз дозволяє ідентифікувати ризики, що виникають як у результаті внутрішніх слабких місць, так і через зовнішні фактори, наприклад, економічні чи політичні зміни.

Етап 2. Вимірювання рівня ризику. Вимірювання ризику є наступним етапом після його ідентифікації. На цьому етапі необхідно оцінити ймовірність виникнення ризику, а також потенційні наслідки. Для вимірювання рівня ризику можна використовувати кілька основних методів [8]:

– кількісне моделювання – включає використання статистичних і математичних моделей для прогнозування наслідків певних подій. Наприклад, модель Монте-Карло дозволяє генерувати багато випадкових сценаріїв для оцінки ймовірних наслідків. У таких моделях часто

використовуються розподіли ймовірностей, що дозволяє враховувати варіативність результатів і отримати більш точну оцінку ризику;

– аналіз чутливості – цей метод полягає у визначенні того, як зміни в окремих параметрах можуть вплинути на результат оцінки ризику. Виявлення найбільш чутливих змінних дозволяє спрогнозувати потенційні негативні наслідки для організації в разі непередбачених змін у цих параметрах;

– статистичні методи. Для оцінки рівня ризику використовуються різноманітні статистичні інструменти, такі як дисперсія, стандартне відхилення і коефіцієнт варіації. Ці методи дозволяють виміряти варіативність і невизначеність, що пов'язані з прийняттям конкретних рішень.

Етап 3. Аналіз даних. Аналіз отриманих даних є критично важливим етапом для визначення не лише ймовірності ризиків, але й їх впливу на діяльність організації. Для цього застосовуються наступні методи [14]:

– сценарний аналіз – цей метод дозволяє створювати кілька можливих сценаріїв розвитку подій, включаючи як оптимістичні, так і песимістичні варіанти. У рамках сценарного аналізу оцінюються можливі наслідки кожного з варіантів для організації, що дозволяє визначити найбільш ймовірні ризики та заходи для їх мінімізації;

– аналіз чутливості (повторно). Крім використання на етапі вимірювання, метод аналізу чутливості є корисним і на етапі оцінки впливу ризиків. Це дозволяє з'ясувати, які фактори мають найбільший вплив на результат, та спрогнозувати ефективність управлінських рішень за різних умов.

– аналіз вартості ймовірності (Expected Monetary Value, EMV) – цей метод дозволяє оцінити середню вартість різних сценаріїв з урахуванням їх ймовірності. Ризик оцінюється як середньозважене значення можливих збитків, що дозволяє приймати економічно обґрунтовані рішення.

Етап 4. Визначення механізму управління ризиками. Останнім етапом є розробка стратегії управління ризиками, що має на меті мінімізацію потенційних збитків і забезпечення стабільності організації. Для цього застосовуються такі методи [14]:

– метод диверсифікації. Це стратегія, що передбачає розподіл ресурсів і зусиль серед кількох напрямків діяльності або інвестицій, щоб знизити ймовірність великих збитків через негативні події в одному з напрямків;

– страхування. Одним із основних способів управління ризиками є перенесення фінансових ризиків на страхову компанію. Вибір типу страхування залежить від специфіки ризиків і їх ймовірності. Страхування дозволяє зменшити потенційні фінансові втрати, пов'язані з певними загрозами;

– хеджування. Хеджування передбачає використання фінансових інструментів для компенсації можливих збитків від коливань цін на ринку. Це дозволяє зменшити вразливість до непередбачених змін у зовнішньому середовищі.

Отже, методологія оцінки рівня ризиків вимагає застосування різноманітних підходів, що охоплюють як кількісні, так і якісні методи для точного вимірювання, аналізу та управління ризиками. Для кожного етапу оцінки ризиків є специфічні інструменти, які дозволяють врахувати всі аспекти потенційних загроз та їх можливі наслідки. Використання науково обґрунтованих методів дає змогу не лише ідентифікувати ризики, але й оцінити їх ймовірність та рівень впливу, що суттєво підвищує точність прогнозів і зменшує невизначеність.

Висновки. Таким чином, ризик, як багатовимірне явище, є ключовою детермінантою управлінських процесів у сучасних організаціях, формуючи виклики й можливості для адаптації до умов глобальної турбулентності. Його системна природа проявляється через структурні елементи, такі як ідентифікація, класифікація та управління, які дозволяють інтегрувати ризик

у стратегії організаційного розвитку. Функціональні характеристики ризику, включаючи попередження, регулювання та адаптацію, сприяють забезпеченню стійкості організацій до невизначеностей зовнішнього середовища. На основі проведеного дослідження встановлено, що ризик слід розглядати не лише як джерело загроз, але і як фактор, який стимулює інновації, оптимізує управлінські процеси та посилює стратегічну стійкість. Аналіз класифікаційно-функціональних аспектів ризику дозволив окреслити його роль у формуванні сучасних моделей управління, здатних адаптуватися до динамічних умов. Недостатність уніфікованих підходів до ідентифікації та оцінки ризиків створює методологічні виклики, що потребують розробки інтегрованих ризикоорієнтованих стратегій. Ці стратегії мають враховувати взаємозв'язок між структурними елементами ризику та їх функціональними характеристиками, забезпечуючи ефективне прогнозування, зниження втрат і підвищення ефективності управління. Тож, ризик стає невід'ємною складовою стратегічного управління, що вимагає подальшого теоретико-методологічного осмислення та інтеграції в управлінські системи для забезпечення їхньої стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності в умовах мінливого середовища.

Література

1. Атаєва О. А., Ніколашин А. О., Тимошик Н. С. Стратегічне управління ризиками на підприємстві: аналіз та зменшення негативних впливів. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3107> (дата звернення: 05.12.2024).

2. Балдинюк В. В. Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2861> (дата звернення: 05.12.2024).

3. Бортнікова Є. В. Історія походження та сутність понять «ризик», «ризик-менеджмент» та «операційні ризики». *Ефективна економіка*. 2012. №8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1336> (дата звернення: 05.12.2024).

4. Дуброва О. С. Сучасний погляд на ризик-менеджмент як важливу складову системи управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку України*. 2012. Вип. 1(8). С. 446-452.

5. Лагунова І. А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2018. № 1 (53). С. 44-52.

6. Михайленко О. В., Ніколаєнко С. М., Насіканова О. О. Управління ризиками діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 6. С. 144-147.

7. Мостенська Т. Л., Скопенко Н. С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 3 (7). С. 74-79.

8. Петрова В. Ф. Методичне забезпечення оцінки ризиків підприємства. *Соціальна економіка*. 2015. Вип. 50. № 2. С. 148-153.

9. Скопенко Н. С. Організація системи ризик-менеджменту на підприємстві. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2015. Вип. 2(31). С. 29-42.

10. Титенко Л. В., Богдан С. В. Аналітичний інструментарій управління ризиками податкового консультування. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 28. С. 359-366.

11. Титенко Л.В., Богдан С.В., Паянок Т.М., Параниця Н.В., Савченко А.М. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання: підручник. Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. 474 с.

12. Цвігун Т. В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного*

університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 9-13.

13. Чайкіна А. О. Особливості інтеграції ризик-менеджменту в систему управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5>.

14. Швець Ю. О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 17. Ч. 2. С. 131-135

15. Шишкіна О. В., Журман С. М. Систематизація наукових підходів до розуміння природи ризику. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. № 3 (15). С. 155-163.

References

1. Ataieva, O. A., Nikolashyn, A. O., Tymoshyk, N. S. (2024). Stratehichne upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi: analiz ta zmenshennia nehatyvnykh vplyviv [Strategic risk management at the enterprise: analysis and reduction of negative impacts]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*. Vol. 2. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3107> [in Ukrainian].

2. Baldyniuk, V. V. (2023). Ryzyk-menedzhment yak instrument upravlinnia diialnosti sub'ektiv hospodariuvannia [Risk management as a tool for managing the activities of business entities]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*. Vol. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2861> [in Ukrainian].

3. Bortnikova, Ye. V. (2012). Istoriia pokhodzhennia ta sutnist poniat «ryzyk», «ryzyk-menedzhment» ta «operatsiini ryzyky» [History of the origin and essence of the concepts of "risk", "risk management" and "operational risks"]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*. Vol. 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1336> [in Ukrainian].

4. Dubrova, O. S. (2012). Suchasnyi pohliad na ryzyk-menedzhment yak vazhlyvu skladovu systemy upravlinnia pidpriemstvom [Modern view of risk management as an important component of the enterprise management system]. *Stratehiiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – Strategy of economic development of Ukraine*. Vol. 1(8). pp. 446-452 [in Ukrainian].

5. Lahunova, I. A. (2018). Sutnist ta pryntsypy kontseptsii ryzyk-menedzhmentu [Essence and principles of the concept of risk management]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Current problems of public administration*. Vol. 1 (53). pp. 44-52 [in Ukrainian].

6. Mykhaïlenko, O. V., Nikolaienko, S. M., Nasikanova, O. O. (2017). Upravlinnia ryzykamy diialnosti pidpriemstva [Risk management of enterprise activities]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi – Problems of a systems approach in economics*. Vol. 6. pp. 144-147 [in Ukrainian].

7. Mostenska, T. L., Skopenko, N. S. (2010). Ryzyk-menedzhment yak instrument upravlinnia hospodarskym ryzykom pidpriemstva [Risk management as a tool for managing the economic risk of an enterprise]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Zaporizhia National University*. Vol. 3 (7). pp. 74-79 [in Ukrainian].

8. Petrova, V. F. (2015). Metodychne zabezpechennia otsinky ryzykiv pidpriemstva [Methodological support for assessing enterprise risks]. *Sotsialna ekonomika – Social economy*. Vyp. 50. № 2. pp. 148-153 [in Ukrainian].

9. Skopenko, N. S. (2015). Orhanizatsiia systemy ryzyk-menedzhmentu na pidpriemstvi [Organization of the risk management system at the enterprise]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky – Theoretical and applied issues of economics*. Vol. 2(31). pp. 29-42 [in Ukrainian].

10. Tsvihun, T. V. (2017). Mekhanizm upravlinnia ryzykamy v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Risk management mechanism in the enterprise management system]. *Naukovyĭ visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika i menedzhment» – Scientific Bulletin of the*

International Humanitarian University. Series "Economics and Management". Vol. 23. pp. 9-13 [in Ukrainian].

11. Tytenko, L.V., Bohdan, S.V. (2018). Analitychnyi instrumentarii upravlinnia ryzykamy podatkovoho konsultuvannia [Analytical toolkit for risk management of tax consulting]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*. Vol. 28. pp. 359-367 [in Ukrainian].

12. Tytenko, L.V., Bohdan, S.V., Paianok, T.M., Paranytsia, N.V., Savchenko, A.M. (2023). Prykladnyi biznes-analiz ta modeliuvannia: pidruchnyk [Applied business analysis and modeling: a textbook]. Irpin: Derzhavnyi podatkovyi universytet. 474 p. [in Ukrainian].

13. Chaikina, A. O. (2022). Osoblyvosti intehtratsii ryzyk-menedzhmentu v systemu upravlinnia pidpriumstvom [Features of integrating risk management into the enterprise management system]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*. Vol. 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-5> ([in Ukrainian].

14. Shvets, Yu. O. (2018). Ryzyky v diialnosti promyslovykh pidpriumstv: vydy, metody otsinky ta zakhody podolannia ryzyku [Risks in the activities of industrial enterprises: types, assessment methods and risk management measures]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*. Vol. 17. pp. 131-135 [in Ukrainian].

15. Shyshkina, O. V., Zhurman, S. M. (2018). Systematyzatsiia naukovykh pidkhodiv do rozuminnia pryrody ryzyku [Systematization of scientific approaches to understanding the nature of risk]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*. Vol. 3 (15). pp. 155-163 [in Ukrainian].