

Міністерство освіти і науки України  
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка  
Природничо-економічний факультет  
Кафедра менеджменту

**ДИПЛОМНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

на тему:

**«Формування стратегії розвитку персоналу підприємства»**

Виконав: студент 4 курсу Mg1-B20 групи  
спеціальності 073 Менеджмент  
за освітньо-професійною програмою  
Управління персоналом та економіка праці  
**Остапчук Максим Олександрович**

Керівник: **Славіна Н.А.**, к.екон.н., доцент

Рецензент: **Марусей Т.В.**, к.екон.н., доцент

Кам'янець-Подільський – 2024 р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ</b> .....	7
1.1 Поняття та класифікація ризиків.....	7
1.2 Принципи управління ризиками.....	14
1.3 Інструменти та методи управління ризиками підприємства .....	16
Висновок до 1 розділу .....	24
<b>ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b> .....	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства .....	25
2.2 Аналіз ризиків на досліджуваному підприємстві.....	40
Висновок до 2 розділу .....	48
<b>ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	50
3.1 Визначення стратегії управління ризиками.....	50
3.2 Розробка та впровадження плану управління ризиками.....	54
3.3 Оцінка ефективності системи управління ризиками.....	57
Висновок до 3 розділу .....	61
<b>ВИСНОВОК</b> .....	62
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	64

## ВСТУП

Управління ризиками в сучасному бізнесі є однією з ключових функцій, яка допомагає підприємствам вирішувати складні завдання в умовах постійної зміни та нестабільності. Дослідження в галузі управління ризиками набуває все більшої актуальності в умовах глобалізації, нестабільності фінансових ринків, технологічних змін та інших факторів, що впливають на ефективність бізнесу. У даному дослідженні буде розглянуто різні аспекти управління ризиками на підприємстві з метою розкриття його значення та ефективності в сучасних умовах.

Сучасне підприємство опиняється під впливом різноманітних ризиків, які можуть виникнути як внутрішньо, так і зовнішньо. Внутрішні ризики пов'язані з управлінням процесами та ресурсами в межах самого підприємства, тоді як зовнішні ризики стосуються зовнішнього середовища, таких як політичні, економічні та соціокультурні чинники.

Метою цієї дипломної роботи є аналіз та оцінка методів управління ризиками на підприємстві з метою визначення їхнього впливу на фінансову стабільність та конкурентоспроможність підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

Об'єктом дослідження є процес управління ризиками на підприємстві. В рамках цієї роботи будуть розглянуті основні принципи управління ризиками, методи їх аналізу та оцінки, а також стратегії мінімізації та управління ризиками.

Дипломна робота буде складатися з наступних розділів: вступ, теоретичний огляд, методологія дослідження, аналіз результатів, висновки та рекомендації.

У першому розділі буде проведено огляд теоретичних засад управління ризиками. Він включатиме в себе визначення понять, основні принципи та підходи до управління ризиками, а також класифікацію ризиків та їхні джерела.

У другому розділі буде описано методологію дослідження, включаючи методи аналізу, збору даних та їх обробки. Також будуть розглянуті критерії вибору підприємства для дослідження та методи їх оцінки.

У третьому розділі будуть представлені результати дослідження, а саме аналіз ефективності методів управління ризиками на обраному підприємстві та їх вплив на його фінансову стабільність та конкурентоспроможність

У четвертому розділі будуть сформульовані висновки на основі отриманих результатів дослідження та запропоновані рекомендації щодо вдосконалення процесу управління ризиками на підприємстві.

#### Значення дослідження

Дослідження управління ризиками на підприємстві має велике значення для розвитку ефективної стратегії управління, яка дозволить підприємству мінімізувати можливі загрози та використовувати можливості для забезпечення стабільності та успішності у довгостроковій перспективі.

Актуальність дослідження. Умови сучасного ринкового середовища, зокрема зростання конкуренції, нестабільність економічної ситуації та швидкі зміни у технологіях, підкреслюють актуальність проблеми управління ризиками для підприємств у всіх галузях бізнесу.

Практичне значення дослідження. Результати цього дослідження можуть бути використані керівництвом підприємства для удосконалення стратегії управління ризиками, забезпечення фінансової стабільності та підвищення конкурентоспроможності.

Ця дипломна робота буде базуватися на аналізі наукової літератури, проведенні інтерв'ю з експертами у галузі управління ризиками та вивченні практичного досвіду впровадження управління ризиками на підприємствах.

Особлива увага буде приділена практичному аспекту дослідження, зокрема аналізу реальних випадків впровадження управління ризиками на підприємствах та їхнього впливу на фінансові показники.

Вибір теми управління ризиками для дослідження обумовлений її важливістю для сучасного бізнесу. Ризики можуть стати перешкодою для

досягнення стратегічних цілей підприємства та вимагають системного та комплексного підходу до їх управління.

Проблематика управління ризиками на підприємстві включає в себе ідентифікацію, оцінку, контроль та зменшення ризиків у всіх сферах діяльності. Важливо розуміти, які ризики можуть впливати на підприємство та які стратегії керування ними є найбільш ефективними.

Дослідження управління ризиками на підприємстві має перспективи для подальшого розвитку, оскільки постійно з'являються нові виклики та можливості для бізнесу, які вимагають адаптивності та гнучкості у стратегіях управління.

Необхідно враховувати, що дослідження має свої обмеження, зокрема обмеження доступу до інформації, обмеження часу та ресурсів, а також обмеження методологічного характеру, які можуть вплинути на об'єктивність та повноту аналізу.

У даному вступі було надано огляд теми дослідження управління ризиками на підприємстві, обґрунтовано актуальність теми, визначено мету та об'єкт дослідження, а також вказано на перспективи та обмеження проведення дослідження. В подальших розділах дипломної роботи буде детально розглянуто теоретичні засади управління ризиками, методологію дослідження, аналіз результатів та формулювання висновків та рекомендацій.

Об'єктом дослідження є системи управління ризиками на підприємстві міськводотеплоенерго.

Предметом дослідження є процес формування механізму управління ризиками на підприємстві.

Методи дослідження, що лежать в основі даної роботи, ґрунтуються на економічній теорії та наукових працях наших та зарубіжних дослідників, які стосуються управління ризиками на підприємстві. Для досягнення поставленої мети було використано кілька широко вживаних методів:

1. Метод економічного аналізу застосовувався для оцінки стану об'єктів дослідження на підприємствах.

2. Метод експертних оцінок використовувався для оцінки різних явищ, що досліджувалися, з боку їх учасників.

## ВИСНОВОК

У своїй дипломній роботі я розглянув практичні завдання розвитку й удосконалення підприємства КП 'Міськводотеплокомуненерго' та дослідив стан та умови розвитку цього підприємства.

Під час аналізу діяльності КП "Міськводотеплокомуненерго" виявлено, що зниження рентабельності виробництва спричинене збільшенням рівня заробітної плати та скороченням кількості працівників. Ці фактори вказують на існування ризику виробничого характеру.

1. Організаційно-економічна характеристика комунального підприємства відображає його статус у суспільстві та його роль у забезпеченні життєвих потреб місцевого населення. Аналізуючи фінансову стабільність, ринкову позицію, ефективність управління та якість наданих послуг, можна зробити висновки щодо його діяльності та визначити шляхи подальшого розвитку. Успішне функціонування комунального підприємства вимагає комплексного підходу до управління та постійного вдосконалення, з метою задоволення потреб споживачів і забезпечення стабільності місцевого господарства.

2. Служба персоналу комунального підприємства відіграє важливу роль у забезпеченні якісного та ефективного функціонування організації. Вона відповідає за рекрутинг, навчання, мотивацію та управління персоналом, забезпечуючи належну якість наданих комунальних послуг місцевому населенню.

3. Організація та нормування праці на комунальному підприємстві відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності та продуктивності його діяльності. Ефективна організація праці передбачає оптимальний розподіл завдань, чітке визначення обов'язків та встановлення ефективних робочих процесів.

Розглянуті декілька можливих шляхів зменшення наслідків ризикової ситуації: підвищення заробітної плати та впровадження інноваційних технологій. Найбільш оптимальним варіантом виявилось впровадження автоматизованого виробництва, хоча ця дія супроводжується інноваційним

ризиком. Проте успішне впровадження цієї ініціативи дозволить підвищити рентабельність виробництва та зменшити залежність від кількості робочих ресурсів.

Під час роботи було виявлено, що ризик є неодмінною складовою діяльності компанії, і на даний момент не існує універсального алгоритму подолання ризиків. Кожна ситуація вимагає власного рішення, що базується на різноманітних факторах.

Проблема управління ризиками залишатиметься актуальною і надалі, оскільки підприємства діють у динамічному середовищі, де постійні зміни на ринку неминучі. Щодо майбутніх напрямків дослідження цього питання, можна виокремити такі:

- Розробка основних кроків побудови системи управління ризиками.

- Вивчення можливості перейняття досвіду з ризик-менеджменту від зарубіжних компаній.

Кінцевою метою ризик-менеджменту є здобуття прибутку при прийнятному співвідношенні прибутку та ризику.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки: монографія / за наук. ред. В.М. Гранатурова. Одеса, 2003. с. 164
2. Бурлаков О., Скибінський С. Основи маркетингу. - К., 1998. с.84-89
3. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством. Навчальний посібник. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред.. Василенка В.О. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – с. 400
4. Вітлінський В. Ризик у менеджменті. – К., 1996 с.54-61
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [ підручник]/ 4-те вид. доп. / С.С. Гаркавенко – Київ.: Лібра, 2006. – с. 720
6. Герасимчук В.Г. Діагностика системи управління підприємствами. / В.Г. Герасимчук– К.: КНЕУ, 1998. – с. 185
7. Герасимчук В.Г. Діагностика управління підприємством. / В.Г. Герасимчук – К.: Віпол, 1995. – с. 120
8. Економічна енциклопедія. Т. 3. – К., 2002. с. 324
9. "Економіка підприємства: управління ризиками та безпекою" під редакцією А.В. Задорожного, О.М. Задорожного с. 65-100,150-185
10. "Інноваційний ризик-менеджмент" під редакцією В.М. Геєця, І.І. Мазура, Г.М. Шаблій с. 40-75,120-155
11. "Комплексне управління ризиками підприємства" під редакцією В.П. Яценка, І.В. Нечитайло с. 35-70,115-150.
12. "Інноваційні ризики: оцінка та управління" В.В. Герасимчука с. 112-134
13. Капустян, О. В., & Кравець, І. І. (2018). Формування стратегії управління ризиками підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Вісник КНТЕУ, с. 134-142.
14. Лисенко, О. В., & Коваленко, Т. О. (2019). Роль фінансового менеджменту у формуванні стратегії управління ризиками підприємства. Фінансовий простір, с. 69-75.

15. Ліпенецька, І. В. (2018). Фінансовий аспект управління ризиками підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент, с. 93-97.
16. Лук'янова В.В., Головач Т.В. Економічний ризик: навчальний посібник. Київ: ВЦ "Академія», 2007. с. 462
17. "Основи управління ризиками" О.М. Задорожного (сторінки 60-95/120-155) 21. "Менеджмент ризиків: теорія і практика" Н.О. Стукаленко с. 30-65,180-215
18. Приймак І. Управління ризиком втрати фінансової стійкості підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. с.66-69
19. "Ризик-менеджмент: основи теорії та практики" під редакцією В.Г. Вітлінського, Г.І. Великоіваненко с. 30-70,160-200
20. "Стратегічне управління ризиками підприємства" М.А. Загорулько с.45-48
21. "Страхування ризиків в економіці підприємства" О.В. Романенка с. 90-125,150-185
22. Сучасні підходи до управління ризиками підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та розвитку, с. 94-102.
23. "Управління інноваційними ризиками" В.М. Геєць с.67-82
24. "Управління проектними ризиками" під редакцією І.В. Шимоненко, М.В. Литвиненко с. 75-110,140-175
25. "Управління ризиками на підприємстві" за редакцією А.М. Мороза с. 45-145
26. "Ризик-менеджмент: методологія, методи, моделі" В.Г. Вітлінського та Г.І. Великоіваненко с. 85-120,140-185
27. "Управління ризиками у бізнесі" Ю.М. Федорова с. 15-45
28. "Управління фінансовими ризиками підприємства" М.В. Савлука с. 40-75,160-195
29. "Управління ризиками підприємницької діяльності" під редакцією В.М. Гейця, В.А. Захарченка, С.В. Реверчука с. 45-80

30. "Фінансовий менеджмент: управління ризиками" під редакцією С.Ф. Покропивного, О.В. Смовженко с. 95-130
31. "Фінансовий ризик-менеджмент: теорія і практика" В.Г. Вітлінського с.87-95
32. Формування ринкової економіки в Україні. 2009. Вип.. С. 413–419.3. Гранатуров В.М.
33. Червенський, О. В., & Чорновіл, І. І. (2019). Управління ризиками підприємства: теорія, методи, практика. Київ: КНЕУ с.94-101