

УДК 65.012

Деренська Я.М.¹¹ доц. Національного фармацевтичного університету

ПРИЙНЯТТЯ ПРОЄКТНИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ РИЗИКУ

Реалізація проєктів завжди відзначалася збільшенням ризику внаслідок унікальності діяльності. Однак, реалії сьогодення суттєво збільшили необхідність ретельнішого аналізу чинників впливу на досягнення бажаних цілей проєкту, показники його ефективності, результати управління ресурсами тощо. На думку І. І. Кульчицького, відбулося зростання впливу таких ризикових чинників, як зміна законодавчої бази та регуляторних вимог, суттєве обмеження ресурсного забезпечення [1]. Більш потужне коливання проєктних характеристик притаманне інноваційним проєктам, де зміна оточення, людські вчинки, недостатність або викривлення інформації, природно-кліматичні умови обумовлюють використання сценарного підходу до прогнозування результатів проєкту [2]. Прояв ризику відбувається через суб'єктивність прогнозів та непередбачуваність оцінки цілей, ресурсів, результатів [2].

Згідно досліджень О. Пилипак, В. Бакай, Л. Сачинської, вартісний вплив ризиків розраховується через проєктні збитки: додаткові витрати; втрачені можливості; неефективні витрати [2]. Розглядаючи ризик як негативні коливання результатів, проєктний менеджер намагатиметься мінімізувати ризик (наприклад, використати методи ухилення від ризикових подій чи проєктів). З іншого боку, розуміння ризику як можливості досягнення більш високих результатів сприяє зростанню привабливості впровадження більш ризикових проєктів. Отже, прийняття рішень полягатиме у збалансованості рівня зростання ризику та параметрів підвищення доходності проєктів.

Прийняття проєктного рішення в умовах ризику рекомендується здійснювати поетапно:

1. Формування мети, завдань та критеріїв. Розуміння сутності кінцевого результату дозволяє чіткіше сформулювати мету проєкту (а отже й проєктного рішення), використовуючи SMART-критерії. Завдання визначають деталізацію шляхів досягнення мети за часом, ресурсами, бюджетом тощо.

2. Проведення якісної оцінки ризиків. У межах ідентифікації ризиків здійснюється виявлення та опис потенційних ризиків за сутністю проєкту, формується реєстр ризиків. Цей етап враховує виявлення джерел ризику, причин та подій, загроз і можливостей, властивостей та індикаторів ризиків, аналіз змін середовища та передбачення наслідків цих змін (вплив на мету, завдання та результати проєкту). Рекомендовано визначити сильні та слабкі

сторони проекту, можливості та загрози з боку ризиків (SWOT-аналіз), за допомогою залучення експертів дослідити вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, юридичних, екологічних чинників (PESTLE-аналіз), з'ясувати дію технічних, екологічних, комерційних, операційних, політичних аспектів (TECOP-аналіз), суттєвість дії умов мінливості, невизначеності, складності, неоднозначності (VUCA) та ін. Для інноваційних проектів науковці також радять додати аналіз міжнародного, демографічного чинника (PESTLIED-аналіз), етичного (STEEPLE-аналіз), інноваційного (InSPECT-аналіз), соціально-культурного, конкурентного, технологічного, нормативно-правового (СПЕКТР) [2].

3. Аналізування кількісних параметрів ризиків. Найвагоміший етап прийняття проектного рішення, оскільки аналізування ризиків потребує кількісного обрахування ймовірності кожного з них, визначення сум втрат (або грошового вимірювання діапазону коливань вартості ресурсів, рівня результатів – наприклад, доходів) та коливання часових параметрів реалізації проекту. Також необхідно визначити джерела інформації, обґрунтувати використання методів та інструментів оцінки ризиків. Результати оцінки ризиків дозволяють здійснити їх розмежування за зонами (планові, прийнятні, критичні, катастрофічні) або квадрантами матриці ризиків.

4. Обґрунтування вибору рішення. Ключовим елементом етапу є визначення критеріїв вибору кращого варіанту – мінімізація ризику, максимізація доходу, балансування параметрів тощо.

5. Прийняття рішення та його впровадження. Кількісний аналіз ризиків дозволяє прийняти оптимальне рішення та організувати його здійснення (призначити відповідального, спланувати заходи поступового впровадження, ресурсного забезпечення).

6. Моніторинг реалізації проектного рішення. Суттєвим елементом цього етапу (крім здійснення поточного контролю параметрів виконання проектного рішення) є впровадження попереджувальних або коригувальних заходів, обґрунтування необхідності внесення змін та управління ними. Кінцевої крапкою є аналізування досягнутих результатів проекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кульчицький І. І. Управління ризиками проектів в кризових умовах / І. І. Кульчицький // Економіка та суспільство. – 2024. – № 64. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-140> (дата звернення 06.10.2025). – Назва з екрану.
2. Пилипак О. Особливості врахування фактору ризику в управлінні інноваційними проектами / О. Пилипак, В. Бакай, Л. Сачинська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2024. – № 3. – С. 73–78. – Режим доступу: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-10> (дата звернення 06.10.2025). – Назва з екрану.