

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Західноукраїнський національний університет  
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій  
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу


КОЛОДНИЦЬКИЙ Сергій Дмитрович

**Механізм управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери. / The mechanism of social risk management in the activities of the public sphere**

спеціальність: 281 - Публічне управління та адміністрування  
освітньо-професійна програма - Публічне управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ПУАзм-21  
С. Д. Колодницький



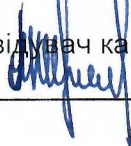
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент, Л. Б. Круп'як



Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту:

"24" вересня 2022 р.

Завідувач кафедри



М. М. Шкільняк

ТЕРНОПІЛЬ - 2022

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ</b> .....	7
1.1. Сутність та об’єктивна необхідність управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери .....	7
1.2. Передумови та причини виникнення соціальних ризиків в діяльності організації публічної сфери.....	14
Висновки до розділу 1.....	20
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПФНЗ «ГАЛИЦЬКИЙ МЕДИЧНИЙ КОЛЕДЖ ІМЕНІ ЄВГЕНА ГЛИВИ»</b> .....	22
2.1. Діагностика середовища функціонування досліджуваного медичного коледжу в контексті управління його соціальними ризиками .....	22
2.2. Аналіз матеріального забезпечення персоналу в процесі виникнення соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі.....	28
2.3. Оцінка ефективності управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі.....	36
Висновки до розділу 2.....	41
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО МЕДИЧНОГО КОЛЕДЖУ</b> .....	43
3.1. Запровадження ефективних методів оцінювання соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі.....	43
3.2. Пріоритетні напрями виявлення та нейтралізації соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі.....	49
Висновки до розділу 3.....	55
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	57
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	60
<b>ДОДАТКИ</b> .....	67

## ВСТУП

**Актуальність проблеми.** Ефективність роботи організації публічної сфери значною мірою визначається ефективністю управління та її відповідністю зовнішньому середовищу. При цьому зміна умов зовнішнього середовища обумовлює зміни й у засобах управління. Основною умовою і передумовою успішного функціонування системи управління є створення вискоелективного внутрішньоорганізаційного управління організації публічної сфери. Разом з тим, невід'ємною складовою діяльності організацій в динамічному ринковому середовищі є ризик. Його існування вимагає від керівництва застосування певного інструментарію діагностики та нівелювання ризиків для отримання бажаних результатів адміністративної та фінансово-господарської діяльності. Закономірно, що від можливих втрат ніхто не застрахований, але це не може і не повинно стати причиною прийняття консервативних управлінських рішень. Важливо вчасно аналізувати причини небажаного розвитку подій, враховувати попередній негативний досвід, постійно коригувати систему оперативних дій з позицій мінімізації ризиків.

Зазначимо, що важливу роль в стратегічному управлінні відводять механізму управління соціальними ризиками, завданнями якого є визначення допустимого рівня соціального ризику, прогнозування імовірності настання ризикових подій та своєчасній нейтралізації їх негативних наслідків. Саме це визначає необхідність розробки напрямів щодо вдосконалення механізму управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери.

**Ступінь висвітлення в літературі.** Значний внесок у дослідженні питань соціальних ризиків зробила низка вітчизняних і зарубіжних вчених. Зокрема, проблематику управління ризиками, а також питання систематизації, структурування й методології аналізу соціальних ризиків у своїх дослідженнях відображають такі вчені, як: М.Балджи [39], І. Бондарук [4], О. Дегтяр [10], В. Дикань [11], О.Євтухов [14], Т. Кравченко [23],

В. Надрага [34], О. Непомнящий [10], В. Сороко [55], Н. Черненко [66] та інші. Разом із тим, незважаючи на наукову цінність праць зазначених авторів, практично недостатніми є дослідження механізму управління соціальними ризиками в сфері освіти.

**Мета і завдання дослідження.** Метою кваліфікаційної роботи є розробка напрямів щодо вдосконалення механізму управління соціальними ризиками в діяльності організації та вироблення практичних рекомендацій щодо його впровадження в сферу надання освітніх послуг.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- обґрунтувати сутність та об'єктивну необхідність управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери;
- охарактеризувати передумови та причини виникнення соціальних ризиків в діяльності організації публічної сфери;
- продіагностувати середовище функціонування досліджуваного медичного коледжу в контексті управління його соціальними ризиками;
- проаналізувати матеріальне забезпечення персоналу в процесі виникнення соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі;
- здійснити оцінку ефективності управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі;
- розробити рекомендації щодо запровадження ефективних методів оцінювання соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі;
- виокремити пріоритетні напрями виявлення та нейтралізації соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі.

**Об'єктом кваліфікаційної роботи** є соціальні ризики в діяльності ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи».

**Предметом кваліфікаційної роботи** є механізм управління соціальними ризиками в діяльності досліджуваного медичного коледжу.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених завдань у процесі дослідження використано сукупність загальнонаукових засобів і прийомів

дослідження, застосовано діалектичний, системний методи, а також методи аналізу, синтезу, абстрагування, порівняльний аналіз та інші. Для розгляду теоретичних засад механізму управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери використано систему загальнонаукових методів, зокрема індукції та дедукції, що дозволили виявити передумови та причини виникнення соціальних ризиків в діяльності організації публічної сфери; системного, порівняльного, статистичного аналізу, експертних оцінок при дослідженні механізму управління соціальними ризиками, виявленні проблем, пов'язаних з нейтралізацією соціальних ризиків в діяльності ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи», що дозволило розробити напрями щодо його вдосконалення в досліджуваному медичному коледжі.

**Теоретична новизна кваліфікаційної роботи** полягає в дослідженні та обґрунтуванні теоретичних засад механізму управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери.

**Практична значимість дослідження** полягає у тому, що розроблені у роботі теоретичні положення та практичні рекомендації щодо удосконалення механізму управління соціальними ризиками можуть бути використані в діяльності ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи».

**Апробація дослідження.** Результати роботи апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю – «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України» (31 травня 2022 року) й опубліковані тези доповіді «Сучасні реалії управління соціальними ризиками в діяльності організацій публічної сфери» та Науковій інтернет-конференції студентів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (10 листопада 2022 року) й опубліковані тези доповіді «Особливості виникнення соціальних ризиків в діяльності організацій публічної сфери».

**Структура кваліфікаційної роботи.** Кваліфікаційна робота, зміст якої викладено на 66 сторінках, складається із вступу, трьох розділів, висновків,

списку використаних джерел із 70 найменувань. Робота ілюстрована 9  
рисунками, містить 5 таблиць.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ СФЕРИ

#### 1.1. Сутність та об'єктивна необхідність управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери

В сучасних умовах наростання кризових явищ, посилення динамічності та невизначеності економічної ситуації вимагає від організацій публічної сфери посилення уваги до питань власної безпеки, виявлення і нейтралізації можливих загроз, ризиків і небезпек, які здатні негативним чином впливати на стан та результати їх діяльності. При цьому, надзвичайно актуальним є всестороннє та глибоке розуміння сутності та видів соціальних ризиків, що є важливим фактором здійснення адміністративної діяльності організації публічної сфери.

Об'єктивне існування ризику зумовлено ймовірністю багатьох соціальних, політичних, природних, виробничих процесів, участь у яких приймають суб'єкти соціального життя. У зв'язку із цим та через наявність певних непередбачуваних, випадкових, суб'єктивних обставин можуть відбуватися різного роду відхилення від очікуваного результату. Це свідчить про неоднозначність та ризиковість суспільного життя. Разом з тим, в науковій літературі поняття ризику, зокрема соціального, не має однорідного визначення, є тільки підходи до трактування його змісту.

Визначення сутності поняття «ризик», які висвітлені у сучасній зарубіжній економічній літературі нами представлено у таблиці 1.1.

«Р.В. Пікус визначає ризик як ймовірність настання певної події, результатом якої можуть бути втрати очікуваної економічної (фінансової) користі або прями збитки» [61]. «Такий підхід до визначення ризику розділяє також В.Д. Базилевич, конкретизуючи та структурно описуючи його за допомогою таких характеристик, як небезпека, підпадання під ризик,

чутливість до ризику, ступінь взаємодії ризиків. Автор зазначає, що відповідь на питання про причину (природу) збитку, заподіяного об'єкту, визначає характер та механізм виникнення відповідного збитку, що досить важливо для аналізу будь-якого ризику. Саме за цим критерієм він виділяє соціальний ризик та визначає його як ризик виникнення таких негативних соціальних явищ, як злочинність, порушення безпеки об'єктів, несприятливі соціальні зовнішні об'єкти» [60].

*Таблиця 1.1*

### **Трактування сутності поняття «ризик» зарубіжними науковцями**

№ пп	Трактування сутності поняття «ризик»	Автори
1.	Ймовірність успіху, або невдачі певного вибору в ситуації з декількома альтернативами	М.Д. Джонк, Л.Н. Тепман, М.А. Рогов, Е.С. Хендрікс, М.Ф. Ван Бреда; Г. Шенкір, Томас Л. Бартон.
2.	Небезпека можливих втрат	В.П. Бочарників, С.Н. Возняк, С.В. Свешніков, Б.А. Райзберг, Л.Ф. Догіль.
3.	Ситуативна характеристика діяльності або ситуація	Л.Г. Шаршукова, М.Г. Лапуста, Н.В. Хохлов, В.Т. Севрук, І.О. Арлюкова, Е.В. Цветкова
4.	Невизначеність, яка стосується можливих втрат	В.А. Гамза, А.С. Шапкін Р. А. Фатхутдінов.

Примітка. Сформовано автором на основі [37]

«Сутність поняття соціального ризику відслідковується в працях древньогрецьких мислителів Аристотеля, Платона, Сенеки. Суттєвий внесок у дослідження проблем соціального ризику здійснили Ф.Бекон, А.Аврелій, Г.Гегель, І.Кант. Серед мислителів та науковців XIX-XX ст. доцільно відзначити праці К. Ясперса, К. Маркса, Ж. Бодрійара, Н. Федорова, С.Булгакова, Н.Бердяєва» [37].

«Під поняттям соціальних ризиків О.М. Залетов розуміє ймовірність настання випадкових, незалежних від волі людини подій, що загрожують відтворенню її фізіологічної і соціально-економічної життєдіяльності. Зокрема процес відтворення людини розглядає в широкому змісті цього слова. Перш за все, на рівні родини (домашнього господарства) відбувається



народження, виховання і забезпечення первинних умов життєдіяльності людини як суб'єкта суспільних відносин. По-друге, багато елементів відтворення людини включені в економіку суб'єктів, що господарюють, де здійснюються визначені функції відтворення трудових ресурсів, а також на рівні макроекономіки, де відновлення людини з'являється як процес збереження і регулювання народонаселення. Даний підхід дозволяє врахувати як соціальні ризики всі події, що об'єктивно перешкоджають чи порушують виконання людиною соціально-економічних функцій у процесі суспільного відтворення, а соціальний захист розглядає у контексті дії соціальних ризиків у суспільстві» [59].

В широкому розумінні під поняттям соціальних ризиків розуміють усі обставини (передбачувані, непередбачувані, бажані чи небажані), зумовлені суспільним буттям, з якими стикається людина на протязі свого життя.

«Правова природа соціального ризику обумовлює особливу природу права на соціальне забезпечення і визначає наступні функції:

- попередження ймовірних матеріальних негараздів особи;
- надання допомоги особі, що перебуває в особливому (обмеженому) матеріальному чи соціальному становищі» [38].

Виникнення суспільних відносин щодо соціального забезпечення продиктовано об'єктивною необхідністю в матеріальному забезпеченні певних груп населення від соціального ризику. Складність даної проблеми полягає у тім, що законодавчого правового закріплення самого поняття соціального ризику на сьогодні немає ні у національному законодавстві, ні у міжнародних актах, ні у проектах законів. Дане поняття досліджується лише в науковій літературі.

«Узагальненням підходів до розуміння змісту соціального ризику може бути визначення Міжнародної Організації Праці, де зазначається, що соціальний ризик – це втрата доходу, що спричиняє необхідність матеріальної підтримки громадян для задоволення мінімальних потреб незалежно від їх індивідуальних можливостей» [21].

Разом з тим, поняття «соціального ризику» визначаємо з позиції чинника, ключовим в розумінні якого є трактування поняття «соціальний». З цієї позиції соціальний ризик розглядається як соціальне явище, що веде до виникнення загрози життю та здоров'ю соціальних суб'єктів в будь-якій сфері життєдіяльності – економічній, політичній, трудовій, соціальній. Отже, соціальними слід визнавати ризики, що виникають з причин суспільного характеру й захиститися від яких індивідуально в переважній більшості випадків неможливо. Через те, що вони зумовлені складним комплексом об'єктивних соціально-економічних умов і практично не залежать від волі окремої людини.

В діяльності публічної сфери особливої уваги потребують соціальні ризики найманих працівників. Причинами їх появи може бути невизнання або нерозуміння сутності прав найманого працівника на його робочу силу з боку як роботодавця, так і держави, відсутність соціальної відповідальності останніх перед працюючим. Такі ситуації породжують низку небезпек, що містять потенційні збитки або завдають шкоди для працівників. Небезпека, що веде за собою шкоду або непередбачені збитки в свою чергу перетворюється на сукупність небажаних подій, що і є показником появи ризику. Однак, при вжитті запобіжних заходів рівень ризику значно зменшується.

Відтак, під соціальним ризиком доцільно розуміти вірогідні події, що породжуються об'єктивними соціальними причинами та призводять до втрати матеріального забезпечення особи, зниження її доходів до межі малозабезпеченості та бідності, до потреби у медичній допомозі та в інших соціальних послугах.

«Соціальним ризикам притаманні такі ознаки:

– вони мають об'єктивний характер та настають незалежно від волі особи;

– склад цих ризиків закріплений у законодавстві, їх перелік регламентований, обмежений та однозначний, тобто розширеному тлумаченню не підлягає;

– дія цих ризиків завжди впливає на життєвий рівень та матеріальний стан особи;

– виникнення цих обставин є підставою для призначення певного виду соціального забезпечення, являється обов'язковою частиною юридичного складу, що спричиняє виникнення, зміну чи припинення соціально-забезпечувальних правовідносин» [28].

Зазначимо, що в організаціях публічної сфери зростання соціальних ризиків та актуалізацію потреби в соціальному захисті найманих працівників зумовлює трансформація трудових відносин. Завдання більшості систем соціального захисту полягає в підтримці стабільності доходів громадян, наданні необхідних соціальних послуг. Тому соціальні ризики необхідно розглядати як предмет соціального захисту.

«Система соціальних ризиків динамічно змінюється в залежності від розвитку нашої держави та проголошуваних нею цінностей. Діючий перелік соціальних ризиків, які обумовлюють право особи на отримання соціального забезпечення закріплений національним законодавством (ст. 46 Конституції України) та визнається міжнародним співтовариством у таких документах, як: Загальна декларація прав людини (у 1948 році); Європейська соціальна хартія (у 1961 році); Міжнародний пакт про економічні, соціальні й культурні права (у 1966 році); Конвенції Міжнародної організації праці» [22].

Відтак, аналіз національного законодавства про соціальне забезпечення дає можливість виокремити наступні групи соціальних ризиків:

– «ризики демографічного походження (до прикладу, вагітність і пологи; догляд за малолітніми дітьми);

– ризики економічного походження (безробіття з об'єктивних та незалежних від особи обставин, малозабезпеченість);

– ризики фізіологічного походження (тимчасова, часткова та повна втрата працездатності)» [35 ].

«За своєю правовою природою соціальні ризики поділяються на три групи. До першої групи відносять:

- ризики, які властиві кожній людині як члену суспільства;
- ризики, зумовлені фізіологічною та соціальною природою особи;
- індивідуальні ризики, тобто ті, що мають винятково об’єктивний характер.

До таких ризиків належать: тимчасова непрацездатність; вагітність та пологи; потреба у догляді за малолітньою дитиною чи дитиною-інвалідом, необхідність у догляді за членом сім’ї, що має інвалідність, догляд за престарілим членом сім’ї; інвалідність; хвороба; смерть годувальника; старість; безробіття із незалежних від людини причин; смерть тощо. Відповідальність за ризики об’єднані у дану групу несе суспільство в цілому» [37].

«До другої групи відносять:

- ризики, що можуть стати наслідком трудової діяльності особи, але не можуть бути усунені шляхом наукового та технічного прогресу чи вдосконаленням умов праці;
- ризики, що ведуть до професійної непрацездатності особи, тобто неможливості виконувати роботу, яка визначає зміст трудової функції (тобто, професійні ризики).

Відповідальність за ці ризики несуть як держава, так і роботодавець незалежно від форми власності організації» [37].

«До третьої групи належать ризики, які викликані комплексом технічних, економічних та соціальних причин в тій чи іншій країні, і які являються по своїй суті непередбачуваними. Такі ризики ще називають публічними. До них належать: стихійні лиха, техногенні катастрофи, соціальні та військові конфлікти. Відповідальність за цю групу ризиків має нести держава та суспільство в цілому» [37].

У випадку коли має місце настання соціального ризику, особа на яку він діє має право на визначене соціальне забезпечення через систему соціальної державної допомоги чи загальнообов'язкового соціального страхування.

«За критерієм організаційної форми забезпечення соціальні ризики доцільно класифікувати на:

– страхові, інакше кажучи ті, які забезпечуються за допомогою системи обов'язкового соціального страхування. Під страховим ризиком в національному законодавстві розуміють: обставини, через настання яких громадянин та члени їх сімей можуть втратити назавжди або тимчасово засоби для існування й потребують матеріальної підтримки або соціальних послуг за загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням;

– нестрахові, тобто ті, які забезпечуються за рахунок системи державної соціальної допомоги» [44].

Необхідно зазначити, що нестрахові і страхові соціальні ризики є однаковими за своїм змістом та за видами. Відрізняються ці ризики тільки за формою забезпечення: нестрахові – за рахунок бюджетних коштів різних рівнів; страхові – за рахунок внесків працівників та роботодавців, а також осіб, що здійснюють індивідуальну діяльність.

Вважаємо, що діяльність по управлінню соціальними ризиками має бути системною та пов'язаною із результатами діяльності організації публічної сфери, її репутацією, має викликати довіру до нього різних груп впливу. При цьому, враховуючи незадовільні наслідки існуючої компенсаційної політики захисту працюючих, необхідно спрямувати економічні ресурси організації публічної сфери саме на недопущення випадків ризику, прозорість організації умов праці, виробничих небезпек, соціальну захищеність працівників.

Таким чином, існуючий соціальний ризик в організації публічної сфери веде за собою втрату доходу та спричиняє необхідність матеріальної підтримки для задоволення мінімальних потреб працівників. Саме тому

виникає необхідність в управлінні соціальними ризиками з метою компенсації шкоди постраждалим, зниження та попередження їх настання.

## **1.2. Передумови та причини виникнення соціальних ризиків в діяльності організації публічної сфери**

В діяльності організації публічної сфери важливе значення має розгляд передумов та причин виникнення соціальних ризиків. При цьому, відповідальність за професійні ризики та ризики, що можуть бути наслідком трудової діяльності працівника несуть роботодавці.

«Захиститися від соціальних ризиків, що виникають з причин суспільного характеру в переважній більшості випадків неможливо. Через те, що вони зумовлені складним комплексом об'єктивних соціально-економічних умов і практично не залежать від волі окремої людини. Водночас, особливої уваги вимагають соціальні ризики найманих працівників. Причинами їх появи може бути невизнання або нерозуміння сутності прав найманого працівника на його робочу силу з боку як роботодавця, так і держави, відсутність соціальної відповідальності останніх перед працюючим. Такі ситуації породжують низку небезпек, що містять потенційні збитки або завдають шкоди для працівників. Небезпека, що веде за собою шкоду або непередбачені збитки в свою чергу перетворюється на сукупність небажаних подій, що і є показником появи ризику» [10].

Варто зауважити, що при вжитті запобіжних заходів рівень ризику значно зменшується. «В організації публічної сфери нові соціальні ризики та ті, що формуються можуть бути викликані також організаційними змінами, зумовленими впровадженням нових виробничих процесів, новими умовами праці, зростанням обсягів роботи, підвищенням інтенсивності праці у зв'язку із скороченням штату, трудовою міграцією, самозайнятістю, тимчасовими контрактами, ненадійністю чи підвищеним рівнем стресу» [14]. У той же час, на робочих місцях зберігаються традиційні ризики, а число нещасних

випадків і професійних захворювань все ще неприйнятно високе.

Виникненню нових ризиків для працівників сприяють також значні зміни форм зайнятості, реорганізація робочих місць, зменшення розмірів організацій. Ці фактори також впливають на умови праці. Значно розширилася неформальна сфера зайнятості, багато працівників не зареєстровані, їх статус не врегульовано і вони не захищені трудовим законодавством. Тому і виникає необхідність в управлінні соціальними ризиками, розробці соціальних механізмів їх превенції або зниження ступеня їх впливу.

«Виникненню соціальних ризиків в організаціях публічної сфери сприяє ряд факторів. Зокрема, нестабільна соціально-економічна ситуація в Україні в конкретних організаціях, що призводить до зниження рівня заробітної плати, відсутність зацікавленості організації покращувати умови праці працівникам та попереджувати настання нещасних випадків, зростання незадоволеності працею. Наслідками таких процесів для працівників є нещасні випадки на виробництві, професійні захворювання, втрата роботи, тимчасова втрата працездатності, інвалідність. Усі ці соціальні ризики виникають у процесі трудових відносин і потребують державного регулювання» [18].

Одним із актуальних соціальних ризиків є ризик безробіття. Перш з все, варто відзначити, що «визначення поняття безробіття як саме соціального ризику на сьогодні ні у вітчизняному законодавстві, ні у науковій фаховій літературі не подається. У статті першій пункту 9 Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» замість поняття безробіття визначається поняття втрати роботи із незалежних від застрахованої особи обставин» [50].

«Такими обставинами припинення трудового договору, що не залежать від особи вважаються:

- припинення діяльності за угодою сторін;
- в зв'язку із призовом та вступом на військову службу;

- внаслідок закінчення терміну трудового договору;
- за особистим бажанням у випадку неможливості продовження роботи, чи в разі невиконання власником або ж уповноваженим ним законодавчим органом, умов колективного договору або трудового договору;
- розрив строкового договору із ініціативи працівника у разі його хвороби чи інвалідності, які можуть перешкоджати виконанню роботи за договором;
- в результаті змін у організації виробництва та праці, в тому числі реорганізації, ліквідації, перепрофілювання підприємства, банкрутства, скорочення штату або чисельності працівників;
- при виявленні невідповідності працівника займаній посаді чи виконуваній роботі через стан здоров'я або недостатній рівень кваліфікації, які перешкоджають продовженню роботи;
- у випадку неявки на роботу на протязі більше як чотирьох місяців підряд через тимчасову непрацездатність, не враховуючи відпустки пов'язаної з вагітністю і пологами;
- у випадку поновлення на роботу працівника, який виконував цю роботу раніше але був відсутнім з поважних причин» [50].

Проте, саме «Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» практично вперше на рівні законодавства закріпив часткове безробіття як один із соціальних ризиків та передбачив систему забезпечення від нього. Так, під частковим безробіттям мають на увазі вимушене чи тимчасове скорочення встановленої законодавством України нормальної тривалості робочого часу, пауза в отриманні заробітної плати або скорочення розміру заробітку внаслідок нетривалого припинення виробництва без розриву трудових відносин із причин технологічного, структурного чи економічного характеру» [50].

Важливе місце в системі ризиків займають тимчасова, часткова та повна втрата працездатності, які зумовлені таким фізіологічним станом особи як її недієздатність. Сам термін непрацездатності часто трапляється у



вітчизняному законодавстві при встановлені суб'єктів права на певний вид соціального забезпечення. Поряд з цим законодавчого закріплення даного поняття немає, що може призводити до не вирішення проблем в правозастосовній практиці.

«У правовій літературі непрацездатність визначають як нездатність до праці за віком, за станом здоров'я і з інших причин. При цьому, в юридичній літературі зазначається, що непрацездатність може бути наслідком хвороби (загального захворювання), старості або настати внаслідок професійного захворювання чи нещасного випадку» [46].

Нещасний випадок є обмеженою в часі подією чи раптовим впливом на особу працівника небезпечного виробничого фактора чи середовища, що стався в процесі безпосереднього виконання ним трудових обов'язків і через який настала смерть або заподіяно шкоду здоров'ю.

До професійного захворювання доцільно відносити хвороби, які виникли через професійну діяльність застрахованого і зумовлюються переважно або виключно впливом шкідливих речовин та певних видів робіт, а також інших чинників, що пов'язані з роботою. Перелік цих захворювань визначений Постановою Кабінету Міністрів «Про затвердження переліку професійних захворювань».

Перехід нашої країни до ринкової економіки призвів до появи нового соціального ризику, у випадку настання якого громадянам гостро необхідна соціальна підтримка суспільства та держави. «Таким ризиком є малозабезпеченість, тобто такий соціальний ризик який визначає неспроможність сім'ї чи особи з огляду на об'єктивні фактори забезпечити свій дохід на рівні прожиткового мінімуму в країні. Малозабезпеченість не є страховим соціальним ризиком і забезпечується він у системі державної соціальної допомоги (тобто за рахунок коштів із місцевих бюджетів). Вперше цей соціальний ризик набув правового закріплення в Законі «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям» [49].

Сьогоднішній етап розвитку економіки нашої країни характеризується

наявністю великої кількості соціальних ризиків, що є продуктом високих темпів технологічної та соціальної модернізації. Особливе місце серед цих ризиків займають так звані ризики в галузі охорони праці.

Одне з основних прав людини у соціально-трудовах відносинах в організації публічної сфери – це право на нешкідливі умови праці і повне відшкодування збитків внаслідок їх незабезпечення. Проте, саме в сфері охорони праці проявлення та дія соціальних ризиків щоразу посилюється.

«Під соціальними ризиками в контексті охорони праці в організації публічної сфери необхідно розуміти небезпеки, здійснення яких може мати негативні наслідки для здоров'я, життя, матеріального добробуту, працездатності, психологічного стану працюючої людини. Особливістю даних ризиків є те, що їхня наявність обумовлена, з однієї сторони, незабезпеченням законодавства щодо охорони праці, гарантій та прав, а з іншої – невиконанням правил, норм, стандартів з охорони праці» [5].

«Ймовірність реалізації соціальних ризиків зазвичай залежить від стану умов та охорони праці: чим гірші показники щодо стану охорони праці, тим вища ймовірність реалізації даних ризиків. Під умовами праці слід розуміти сукупність чинників трудового процесу та виробничого оточення, в якому відбувається діяльність людини, що чинять вплив на працездатність та здоров'я» [5].

«Чинниками трудового процесу є основні його характеристики, до яких відносяться:

– важкість праці, тобто характеристика трудового процесу, що відображає переважаюче навантаження на опорно-руховий апарат та основні функціональні системи організму (дихальну, серцево-судинну та інші);

– напруженість праці, а саме, характеристика трудового процесу, що відображає навантаження на органи чуття, центральну нервову систему та емоційну сферу працівника» [5].

Під поняттям «виробниче оточення» необхідно розуміти сукупність хімічних, фізичних, біологічних, психофізіологічних чинників, які діють на

людину. Всі ці чинники класифікують на шкідливі та небезпечні.

«Шкідливі чинники – це ті, вплив яких на працюючу особу може призвести до захворювання і зниження працездатності. При цьому, небезпечні чинники – це такі, вплив яких на працюючу особу призводить до раптового погіршення здоров'я, травм або до смерті» [15].

Гігієнічна оцінка характеру та умов праці безпосередньо на робочих місцях здійснюється на основі спеціальної гігієнічної класифікації праці за критеріями небезпечності та шкідливості факторів виробничого оточення, напруженості та важкості трудового процесу.

«Гігієнічна класифікація ґрунтується на принципі поділу та групування умов праці в залежності від фактично визначених рівнів вказаних чинників у зіставленні з правилами, гігієнічними нормами, санітарними нормами, а також з врахуванням потенційно можливого шкідливого їх впливу на стан здоров'я працюючої особи» [15].

Основними елементами соціально-трудових відносин в організаціях публічної сфери, які необхідно враховувати при оцінці рівня соціальних ризиків є наступні:

– оплата праці в організації (розмір заробітної плати, дотримання термінів виплати заробітної плати, порядок індексації заробітної плати, відповідність розміру заробітної плати мінімальному прожитковому рівню);

– охорона праці (наявність в організації служб охорони праці, ефективність діяльності служб з охорони праці в організації);

– забезпечення додаткових соціальних благ в організації (забезпечення працівників організації додатковими соціальними благами, встановлення матеріальної допомоги працівникам організації, оплата послуг, які споживають працівники, надання субсидій на житлово-комунальні послуги або надання житла);

– надання гарантій працівникам (гарантування працівникам подальшої співпраці з організацією, гарантування працівникам відповідності роботи, яку вони виконують, їх кваліфікаційним характеристикам, можливість отримання

працівниками організації за місцем роботи підготовки або перепідготовки, підвищення кваліфікації тощо).

Таким чином, визначення передумов та причин виникнення соціальних ризиків сприяє напрацюванню спільного понятійного апарату для розуміння невизначеності, оцінки соціальних ризиків та діагностики тих чи інших проблем, пов'язаних з ними. Відтак, важливим в організації публічної сфери є формування системи управління соціальними ризиками та розробка його ефективних інструментів.

### **Висновки до розділу 1**

Дослідження теоретичних засад механізму управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери дозволили зробити такі висновки:

1. Наростання кризових явищ, посилення динамічності та невизначеності економічної ситуації вимагає від організацій публічної сфери посилення уваги до питань власної безпеки, виявлення і нейтралізації можливих загроз, ризиків і небезпек, які здатні негативним чином впливати на стан та результати їх діяльності. При цьому, надзвичайно актуальним є всестороннє та глибоке розуміння сутності та видів соціальних ризиків, що є важливим фактором здійснення адміністративної діяльності організації публічної сфери.

2. В діяльності публічної сфери особливої уваги потребують соціальні ризики найманих працівників. Причинами їх появи може бути невизнання або нерозуміння сутності прав найманого працівника на його робочу силу з боку як роботодавця, так і держави, відсутність соціальної відповідальності останніх перед працюючим. Такі ситуації породжують низку небезпек, що містять потенційні збитки або завдають шкоди для працівників. Небезпека, що веде за собою шкоду або непередбачені збитки в свою чергу перетворюється на сукупність небажаних подій, що і є показником появи

ризикі.

3. Вважаємо, що діяльність по управлінню соціальними ризиками має бути системною та пов'язаною із результатами діяльності організації публічної сфери, її репутацією, має викликати довіру до нього різних груп впливу. При цьому, враховуючи незадовільні наслідки існуючої компенсаційної політики захисту працюючих, необхідно спрямувати економічні ресурси організації публічної сфери саме на недопущення випадків ризику, прозорість організації умов праці, виробничих небезпек, соціальну захищеність працівників. Існуючий соціальний ризик в організації публічної сфери веде за собою втрату доходу та спричиняє необхідність матеріальної підтримки для задоволення мінімальних потреб працівників. Саме тому виникає необхідність в управлінні соціальними ризиками з метою компенсації шкоди постраждалим, зниження та попередження їх настання.

4. Виникненню соціальних ризиків для працівників сприяють зміни форм зайнятості, реорганізація робочих місць, зменшення розмірів організацій. Ці фактори також впливають на умови праці. Значно розширилася неформальна сфера зайнятості, багато працівників не зареєстровані, їх статус не врегульовано і вони не захищені трудовим законодавством.

5. Визначення передумов та причин виникнення соціальних ризиків сприяє напрацюванню спільного понятійного апарату для розуміння невизначеності, оцінки соціальних ризиків та діагностики тих чи інших проблем, пов'язаних з ними. Відтак, важливим в організації публічної сфери є формування системи управління соціальними ризиками та розробка його ефективних інструментів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПФНЗ «ГАЛИЦЬКИЙ МЕДИЧНИЙ КОЛЕДЖ ІМЕНІ ЄВГЕНА ГЛИВИ»

#### 2.1. Діагностика середовища функціонування досліджуваного медичного коледжу в контексті управління його соціальними ризиками

Ефективна діяльність організацій неможлива без якісно налагодженої системи управління соціальними ризиками. А ефективність управління соціальними ризиками залежить від ефективності механізмів та методів, за допомогою яких буде здійснюватися процес управління ними. Відтак, за допомогою розв'язання питань щодо соціальних ризиків можна забезпечити високу ефективність праці працівників, їх узгоджену роботу, максимально мобілізувати персонал на успішне досягнення цілей організації.

Фаховий навчальний заклад «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи» є закладом фахової передвищої освіти, що надає якісну та доступну освіту громадянам України.

«Освітня діяльність ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи» ґрунтується на концептуальних засадах національної Доктрини розвитку освіти, законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про фахову передвищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», Державній національній програмі «Освіта» («Україна XXI століття»), принципах Болонської декларації, основоположним з яких є забезпечення якості освіти» [32]. А також діяльність досліджуваного медичного коледжу регламентується статутом (Додаток А) – обсягом правил, що регулюють його правовий стан, відносини, пов'язані з внутрішнім управлінням, взаємини з іншими організаціями чи громадянами.

Організаційна структура ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи» представлена на рисунку 2.1. Структуру коледжу затверджують Загальні збори засновників коледжу.

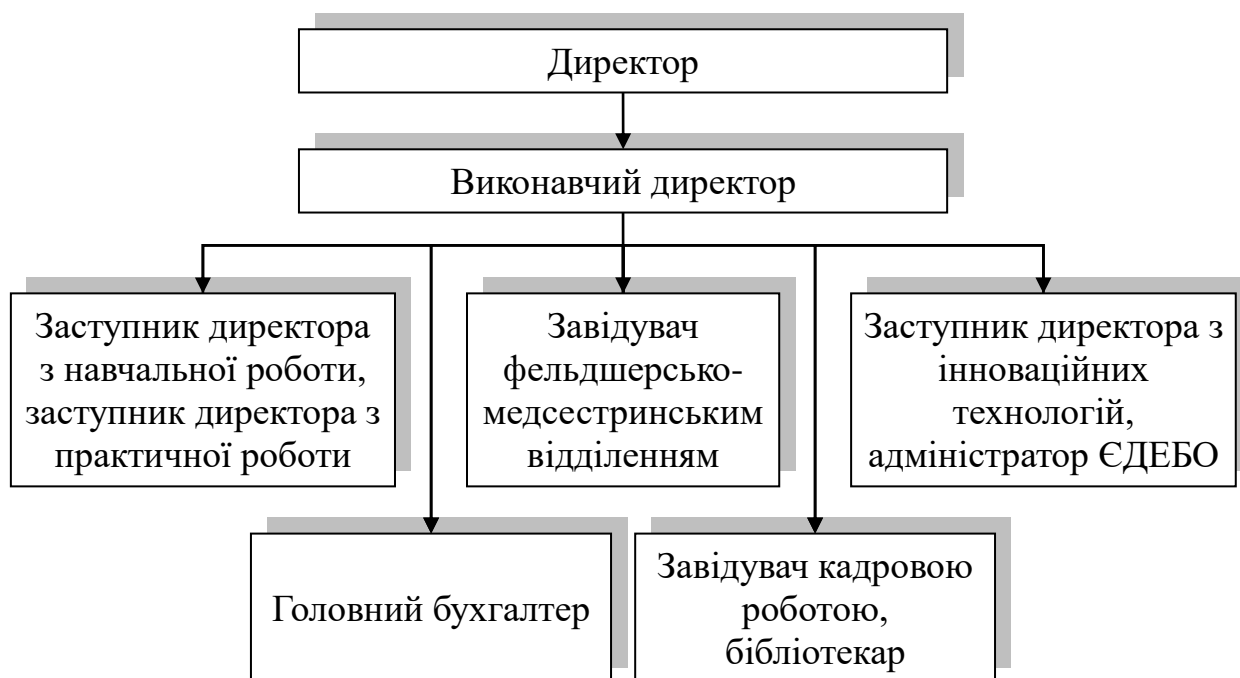


Рис.2.1. Організаційна структура адміністративного апарату ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи»

Примітка. Сформовано автором на основі [32]

Основними завданнями досліджуваного медичного коледжу є: «фахова передвища освіта; вища освіта; загальна середня освіта; професійно-технічна освіта на рівні вищого професійно-технічного навчального закладу; професійно-технічна освіта; інші види освіти; загальна медична практика; спеціалізована медична практика; допоміжна діяльність у сфері освіти; діяльність лікарняних закладів; стоматологічна практика; інша діяльність у сфері охорони здоров'я; виробництво медичних і стоматологічних інструментів і матеріалів; дослідження і експериментальні розробки у сфері біотехнологій; дослідження і експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; оптова торгівля фармацевтичними товарами; інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами; роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах; діяльність інших засобів і тимчасового розміщення» [32].

Напрямами діяльності досліджуваного медичного коледжу є:

- «здійснення освітньої діяльності напряму (згідно із отриманими ліцензіями), що забезпечує підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців, у тому числі іноземних громадян, за освітньо-кваліфікаційними рівнями «молодший спеціаліст», (молодший бакалавр), «молодший фаховий бакалавр», «Бакалавр» у галузі знань «Охорона здоров'я» відповідно до стандартів фахової передвищої освіти;
- підготовка громадян України, іноземних громадян до вступу у вищі навчальні заклади України;
- здійснення підготовки осіб до вступу у вищі навчальні заклади інших країн;
- підготовка та атестація наукових та науково-педагогічних кадрів;
- перепідготовка та проведення стажування медичних і фармацевтичних кадрів;
- здійснення науково-дослідної роботи в сфері медичних наук;
- здійснення міжнародної діяльності у сфері освіти та науки» [32].

Головною метою освітньої діяльності медичного коледжу є досягнення високого рівня підготовки фахівців, які відповідають сучасним потребам розвитку економіки, галузей медицини і стандартам вищої освіти.

«Діяльність медичного коледжу ґрунтується на програмно-цільовому плануванні, що передбачає цільові програми освітньої діяльності, такі як: національне виховання; забезпечення рівного доступу до здобуття освіти; створення системи безперервної освіти; підготовка студентів до життєдіяльності в інформаційному суспільстві; поєднання освіти і науки; моніторинг та використання зарубіжного досвіду; кадрове забезпечення навчального процесу» [32].

В цьому контексті кожна із цільових програм має відповідні засоби реалізації. Так, наприклад, цільова програма щодо кадрового забезпечення медичної галузі реалізується через:

- «формування якісного контингенту студентів;
- забезпечення адекватності змісту освіти вимогам системи праці;



- формування змісту освіти та змісту навчання на основі суб'єктно-діяльнісного підходу за принципами цілеспрямованості, прогностичності та діагностичності;
- формування вузівської компоненти державних стандартів вищої освіти з урахуванням традицій наукових шкіл коледжу, потреб медичної галузі та запитів студентів;
- вивчення попиту на окремі спеціальності на ринку праці і сприяння працевлаштуванню випускників;
- конкурентоспроможність випускників коледжу на ринку праці;
- оновлення змісту освіти та організації навчально-виховного процесу відносно до сучасних науково-технічних досягнень;
- підвищення якості освіти, оновлення форм організації навчально-виховного процесу;
- науково-методичне забезпечення навчального процесу як інформаційної моделі педагогічної системи;
- спеціалізацію, перепідготовку, підвищення кваліфікації та стажування фахівців;
- розробку та запровадження ефективних освітніх технологій; створення умов для розвитку обдарованої молоді;
- виконання державного замовлення та угод на підготовку фахівців відповідної кваліфікації» [32].

Органами управління досліджуваного медичного коледжу є:

- «загальні збори засновників-вищий орган управління коледжем, участь в якому беруть засновники (їх представники);
- директор-одноосібний виконавчий орган (посадова особа);
- педагогічна рада-дорадчий орган» [32].

Процес управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі зазвичай охоплює всі наявні види діяльності, що впливають на параметри його ризику і забезпечує логічні процедури вияву, оцінки, контролю й моніторингу ризику на усіх рівнях управління, підбирає

відповідні технології прийняття управлінських рішень, визначає порядок та етапність реалізації запобіжних заходів.

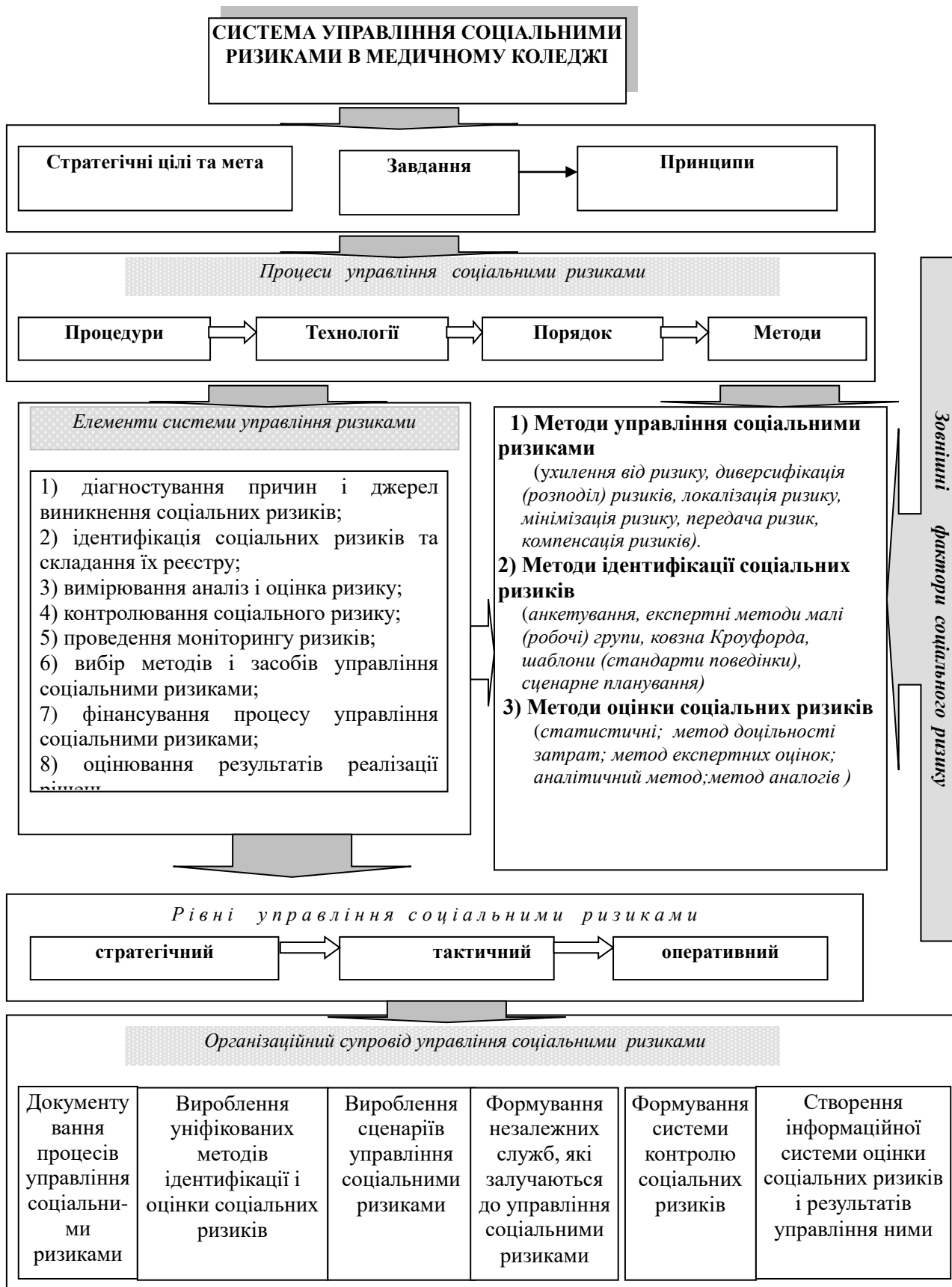
В досліджуваному медичному коледжі управління соціальними ризиками включає такі основні етапи (рис.2.2):



Рис. 2.2. Основні етапи управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі

Примітка сформовано автором на основі [32]

Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі представлені нами на рисунку 2.3. Відтак, складовими системи управління соціальними ризиками є стратегічні цілі, мета, завдання, принципи та процеси управління соціальними ризиками (процедури, технології, порядок, методи). Створення ефективної системи управління соціальними ризиками в досліджуваному коледжі передбачає застосування низки методів, зокрема: методів управління соціальними ризиками, їх ідентифікації та оцінки.



*Рис. 2.3.* Складові системи управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі

Примітка. Сформовано автором на основі [32]

Управління соціальними ризиками здійснюється на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Кожен з яких передбачає відповідний організаційний супровід.

Отже, діагностика середовища функціонування досліджуваного медичного коледжу в контексті управління його соціальними ризиками свідчить про існування низки проблем, пов'язаних із соціальною ризикованістю діяльності працівників, що потребує застосування заходів щодо виявлення та нейтралізації соціальних ризиків.

## **2.2. Аналіз матеріального забезпечення персоналу в процесі виникнення соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі**

В процесі виникнення соціальних ризиків в досліджуваному коледжі важливе значення має матеріальне забезпечення працівників. Саме для проведення профілактичних заходів в організації оцінка ризиків є істотною. Роботодавці несуть найбільшу відповідальність за реалізацію соціального захисту працівників. Це супроводжується виникненням проблем, пов'язаних із формуванням ефективної системи управління персоналом.

«Ймовірність настання матеріальної незабезпеченості в результаті втрати заробітку або трудового доходу з об'єктивних, соціально значимих причин (старість, хвороба, інвалідність, народження дитини та догляду за нею, безробіття та інші причини), а також необхідності додаткових витрат і є соціальним ризиком» [57]. Тому, визначення змісту соціального ризику і ступеня його ймовірності дозволяють розробити на законодавчому рівні систему профілактичних заходів по зниженню ризику, а також оцінити необхідні види і масштаби компенсаційних заходів.

Отже, матеріальна незабезпеченість в досліджуваному медичному коледжі може виникнути внаслідок втрати заробітку, додаткових витрат, пов'язаних з лікуванням, а для сімей – втрати джерела доходу у випадку втрати годувальника.

Таким чином, матеріальне забезпечення працівників досліджуваного медичного коледжу – це «система нормативно-закріплених соціально-економічних заходів, що гарантують та забезпечують задоволення їх матеріальних потреб, виконання покладених на них завдань та обов'язків, реалізацію наданих їм прав та компенсують певні обмеження» [56]. Видами матеріального забезпечення є: «грошове забезпечення; забезпечення майном (техніка, транспортні засоби, запасні частини, паливно-мастильні матеріали інженерне, технічне майно, паперова продукція, господарче майно, спецодяг, меблі, тощо); пільги та компенсації; соціальне страхування; пенсійне забезпечення; житлове забезпечення; медичне та санаторно-курортне забезпечення» [32].

Одним із видів матеріального забезпечення в досліджуваному медичному коледжі є грошове забезпечення, яке відображене у формі заробітної плати та преміювання.

Водночас, в процесі діяльності може виникати ризик втрати заробітної плати у працівників. Керівник коледжу несе відповідальність за виникнення заборгованості з виплати заробітної плати працівникам згідно з чинним законодавством. У разі порушення терміну виплати заробітної плати забезпечується виконання Закону України «Про компенсацію громадянам втрати частини доходів у зв'язку з порушенням строків їх виплати» від 4 лютого 2021 року № 1214-IX» [51]. Завдяки йому розширюється перелік видів доходів, за порушення строків виплати яких має сплачуватися компенсація, а також змінюються джерела виплати компенсації.

Персоналу медичного коледжу виплачується щомісячно у відсотках до тарифної ставки (посадового окладу) залежно від стажу роботи щомісячна винагорода за вислугу років (надбавка за стаж роботи), визначена відповідно до «Закону про освіту» ст. 57» [53]. Здійснюється виплата надбавки за вислугу років працівникам з вищою освітою залежно від стажу роботи в розмірі представленому в таблиці 2.1.

Зазначимо, що працівникам досліджуваного коледжу при збільшенні їх

посадових окладів відповідно до постанов уряду та відповідних наказів галузевих міністерств застосовують «коригувальні коефіцієнти для розрахунку заробітної плати за період відпустки відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 8 лютого 1995 р. № 100» [43].

*Таблиця 2.1*

**Розмір винагороди працівникам ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи» за вислугу років**

Стаж роботи	Розмір винагороди за вислугу років, %
Понад 3 роки	10
Понад 10 років	20
Понад 20 років	30

Примітка. Складено автором на основі [32]

«Працівникам, які звільняються виплачується вихідна допомога у випадках і розмірах, передбачених статтею 44 КЗпП» [32]. Посадові оклади працівників коледжу можуть підвищуватися: директору – «за наявності кваліфікаційної категорії; іншим категоріям працівників посадові оклади встановлюються з урахуванням наявності кваліфікаційної категорії; заступникам директора – на 5-15%; завідувачам структурних підрозділів (завідуючі цикловими комісіями) – 15%; працівникам структурних підрозділів за роботу у шкідливих та важких умовах праці – на 15 та 25%» [32].

Разом з тим, «встановлюються працівникам доплати у межах фонду оплати праці у розмірі до 50% до посадового окладу:

- за суміщення професій (посад);
- за виконання обов'язків тимчасово відсутніх працівників і розширення зони обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт. Конкретний розмір цих доплат встановлюється директором Коледжу за поданням керівника структурного підрозділу залежно від кваліфікації працівника, складності та обсягу виконуваних робіт і за умови виконання

роботи меншою чисельністю працівників ніж встановлено нормативами. А також в коледжі можуть здійснюватися доплати працівникам, які мають науковий ступінь: доктора наук – 25% до посадового окладу; кандидата наук – 15% до посадового окладу. Указані доплати встановлюють за умови, що діяльність працівників за профілем збігається з наявним науковим ступенем» [32].

Соціальні ризики, які виникають в досліджуваному медичному коледжі, піддаються кількісній оцінці і прогнозу як з позиції ймовірності настання ризикових ситуацій (чисельність інвалідів, хворих, пенсіонерів), так і з позиції їх вартісних параметрів (середній вік настання інвалідності, встановлений законом пенсійний вік). Виходячи з цього, держава повинна встановлювати критерії достатнього соціального становища людей у разі настання тих чи інших видів соціальних ризиків та вживати заходи соціального захисту відповідно до визначених соціальних гарантій.

В медичному коледжі необхідною умовою його функціонування є соціальний захист працівників. Питання соціального захисту працівників урегульовані законами про соціальне та пенсійне страхування, Кодексом законів про працю, Податковим кодексом та іншими законодавчими актами України.

Організації реалізують соціальний захист працівників через свою соціальну політику, яка пов'язана з державною соціальною політикою.

Соціальну політику досліджуваного медичного коледжу за напрямками реалізації можна поділити на внутрішню та зовнішню. Зовнішня політика має обов'язковий для виконання характер, зокрема: відрахування до фондів соціального страхування, пенсійного фонду та податкові платежі коледжу. Внутрішня політика також має обов'язкові платежі, обумовлені Кодексом законів про працю та іншими законодавчими актами, і містить заходи соціального забезпечення, які мають добровільний характер. Соціальна політика коледжу не обмежується лише соціальним захистом працівників, вона обов'язково містить заходи, спрямовані на соціальний розвиток

суспільства.

Інструментом запобігання негативної дії соціальних ризиків є страхування – «це система прав, обов'язків і гарантій, що передбачає надання громадянам соціального захисту за рахунок грошових фондів, які формуються за рахунок бюджетних та інших джерел, передбачених законом, а також сплати страхових зборів громадян і різних типів організацій, що використовують найману працю» [60].

Реалізація системи соціального страхування здійснюється на основі поєднання інтересів застрахованих працівників, роботодавців та держави. А основними джерелами соціальних виплат державної системи страхування є: «Фонд загальнообов'язкового державного страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності України; Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України, Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття; Пенсійний фонд України. Впродовж останнього часу Верховна Рада України прийняла Закони України «Про страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та витратами, зумовленими народженням та похованням», «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» [50].

В медичному коледжі страховий ризик виникає внаслідок втрати працівниками або членами їх сімей тимчасово або назавжди засобів до існування. Тому такі працівники потребують матеріальної підтримки або соціальних послуг за загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням. А страховим випадком є «подія, з настанням якої виникає право застрахованої особи на отримання матеріального забезпечення або соціальних послуг, передбачених законами України з окремих видів загальнообов'язкового державного соціального страхування» [50]. До таких страхових випадків в досліджуваному медичному коледжі належать: тимчасова непрацездатність; вагітність і пологи, догляд за малолітньою дитиною; інвалідність; хвороба; досягнення пенсійного віку; смерть



годувальника; безробіття; соціальні послуги та інші матеріальні витрати, пов'язані з певними обставинами; нещасний випадок на виробництві; професійне захворювання. Тому в процесі їх виникнення в коледжі надаються матеріальне забезпечення та соціальні послуги.

«Для працевдатних осіб допомога у зв'язку з вагітністю та пологами виплачується в розмірі 25% прожиткового мінімуму, з розрахунку на місяць. Така допомога виплачується жінкам за весь період відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами тривалістю 70 календарних днів до пологів і 56 (у разі ускладнених пологів або народження двох чи більше дітей – 70) календарних днів після пологів, тобто 126 календарних днів, а у разі ускладнених пологів - 140 календарних днів звернення за нею надійшло не пізніше ніж через шість місяців з дня закінчення відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами» [47]. Державна допомога жінкам медичного коледжу у зв'язку з вагітністю та пологами представлена в таблиці 2.2.

*Таблиця 2.2*

**Державна допомога жінкам досліджуваного медичного коледжу у зв'язку з вагітністю та пологами**

<b>Види допомоги</b>	<b>Дата</b>	<b>Розмір допомоги (грн.)</b>
Допомога у зв'язку з вагітністю та пологами (25 відсотків прожиткового мінімуму для працевдатної особи на місяць)	01.01.2022 - 30.06.2022	620,25
	01.07.2022 - 30.11.2022	650,00
	01.12.2022 - 31.12.2022	671,00

Примітка. Складено автором на основі [47]

У досліджуваному коледжі забезпечення соціального захисту працівників, що знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку здійснюється відповідно до Закону України «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» [47]. Водночас, у досліджуваній організації у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку знаходяться 6 осіб.

Відповідно до Закону України «Про державну допомогу сім'ям із дітьми», надається одному з батьків, опікуну за місцем проживання допомога при народженні дитини. Розміри виплат при народженні дитини з 01.07.2014 року сума допомоги є сталою і складає 41280 грн.( табл.2.3.).

Таблиця 2.3

**Державна допомога жінкам ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи» при народженні дитини**

Від прожиткового мінімуму для дитини до 3 років	Станом на 01.01.2022 року	
	Одноразова виплата	Щомісячні виплати (36 місяців)
1 дитина ( 36 ПМ)	10320	860
2 дитини ( 36 ПМ )	10320	860
3 дитини ( 36ПМ )	10320	860

Примітка. Складено автором на основі [47]

У сфері соціального захисту працівників досліджуваного медичного коледжу є потреба у створенні системи оцінки соціально-економічних ризиків, яка дозволить виявити найбільш впливові ризики та знайти ефективні шляхи їх подолання. Тільки при аналізі існуючих соціальних ризиків в трудовій діяльності працівника, можливо визначити перелік показників-індикаторів, за допомогою яких слід періодично оцінювати рівень соціального захисту персоналу.

Водночас, соціальні ризики кількісно можна оцінити лише за ймовірністю їх настання, тому ми пропонуємо використовувати систему оцінки значимості соціально-економічних ризиків за рівнем впливу на соціальну захищеність працівників. Соціально-економічні ризики, які впливають на фактори соціального захисту працівників медичного коледжу представлені у таблиці 2.4.

Окремі ризики одночасно впливають на декілька різних факторів та на

різні показники. Найбільший вплив на захищеність працівника має ризик втрати роботи, ризик інвалідності, ризик травматизму на виробництві.

Таблиця 2.4

**Вплив соціально-економічних ризиків на фактори соціального захисту працівників ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи»**

Показники соціальної захищеності працівників	Фактори впливу на показники соціальної захищеності працівників	Соціально-економічні ризики
Індекс здоров'я	1. Чисельність хронічно хворих. 2. Чисельність травмованих на виробництві. 3. Чисельність інвалідів. 4. Загальна кількість зареєстрованих випадків захворювання.	– ризик травматизму на виробництві (фактори 1-4); – ризик загальної захворюваності (фактори 1-4); – ризик інвалідності (фактори 1-4).
Коефіцієнт професійно-кваліфікаційного рівня освіти працівників	1. Чисельність працівників з базовою (середньою освітою). 2. Чисельність працівників з середньо-професійною освітою. 3. Чисельність працівників з неповною вищою освітою. 4.3 вищою освітою.	– ризик втрати роботи. (фактори 1-4).
Рівень доходів	1. Заробітна плата. 2. Соціальні допомоги та інші одержані поточні трансферти.	– ризик втрати роботи (фактори 1-2); – ризик травматизму на виробництві (фактор 2); – загальний ризик захворювань (фактор 1); – ризик інвалідності (фактор 3); – ризик втрати годувальника (фактор 3).
Забезпеченість житлом	1. Забезпеченість житлом у середньому на одного працівника	– ризик втрати житла; – ризик втрати роботи.
Рівень зайнятості працівників	1. Рівень працевлаштування безробітних. 2. Рівень безробіття. 3. Рівень попиту на робочу силу.	– ризик втрати роботи (фактори 1-3); – ризик інвалідності (фактор 3); – ризик загибелі на виробництві (фактор 3).

Примітка. Складено автором самостійно

Тому, такі ризики необхідно зменшувати, оскільки їх значимість впливу на соціальний захист працівників досить значна.

Отже, аналіз матеріального забезпечення працівників в процесі виникнення соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі свідчить про те, що соціальний захист працівників загалом забезпечується на

належному рівні і визначається зобов'язаннями держави і коледжу.

### **2.3. Оцінка ефективності управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі**

В досліджуваному медичному коледжі прийняття управлінських рішень часто пов'язане з непередбачуваними обставинами, спірність та альтернативність яких призводить до появи нових соціальних ризиків, що становлять суттєву загрозу соціальній безпеці закладу. В цьому контексті важливе значення має оцінка ефективності управління соціальними ризиками. Така оцінка передбачає встановлення значущості ризиків та ймовірності їх настання. Для того щоб розробити заходи з управління соціальними ризиками доцільно не тільки визначити, які соціальні ризики існують, а й оцінити їх значення та ймовірність настання несприятливих подій.

В медичному коледжі процес управління соціальними ризиками передбачає наступні етапи:

- «визначення середовища (визначення зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на появу і ступінь соціального ризику);
- визначення середовища (експертний аналіз існуючих джерел соціального ризику, моніторинг сприйняття соціального ризику);
- визначення рівня соціального ризику (експертне оцінювання ймовірності настання ризикових подій та їх наслідки на рівні якісної та кількісної оцінки соціальних ризиків);
- оцінювання соціальних ризиків (відбувається на рівні оцінювання можливих управлінських дій, визначення ступеня прийнятності соціального ризику);
- обробка соціального ризику (вибір методів регулювання соціальних ризиків, управлінські дії проводять на рівні оцінених і класифікованих соціальних

ризиків, в першу чергу щодо ризиків, стосовно яких було прийнято рішення про їх неприйнятність для існування соціальної системи);

- прийняття управлінського рішення (формування загальної стратегії соціальної політики щодо управління соціальними ризиками);

- безпосередній вплив на ризики (реалізація стратегії соціальної політики щодо управління соціальними ризиками шляхом впливу на них методами управління);

- контроль і корегування (моніторинг змін характеристик соціального ризику та корегування стратегії соціальної політики згідно зі стратегічними цілями і принципами соціальноорієнтованої держави)» [32].

«Виникненню соціальних ризиків може сприяти ряд чинників. Зокрема, нестабільна соціально-економічна ситуація в країні, що призводить до зниження рівня заробітної плати, відсутність зацікавленості організації покращувати умови праці працівникам та попереджувати настання нещасних випадків, зростання незадоволеності працею. Наслідками таких процесів для працівників є нещасні випадки на виробництві, професійні захворювання, втрата роботи, тимчасова втрата працездатності, інвалідність. Усі ці соціальні ризики виникають у процесі трудових відносин і потребують державного регулювання» [38].

В досліджуваному коледжі незадовільні аспекти різних видів функціональної діяльності можуть мати негативний соціальний ефект, що породжує різноманітні соціальні ризики та становить загрозу соціальній безпеці закладу. Відтак, виокремлюють низку чинників впливу на виникнення соціальних ризиків (рис. 2.4).

Одним із важливим елементів управління соціальними ризиками в соціально-трудових відносинах є колективне страхування від нещасних випадків на виробництві. Зацікавленими в ньому є обидві сторони - персонал коледжу та роботодавці, які забезпечують страхування своєї відповідальності за персонал закладу. Додаткове корпоративне страхування працівників від нещасних випадків дозволяє захистити майнові інтереси працівників,

пов'язані з постійним або тимчасовим зниженням рівня доходу в результаті нещасного випадку або хвороби. корпоративне страхування не лише служить додатковим захистом, але і виступає стимулом роботи в закладі.



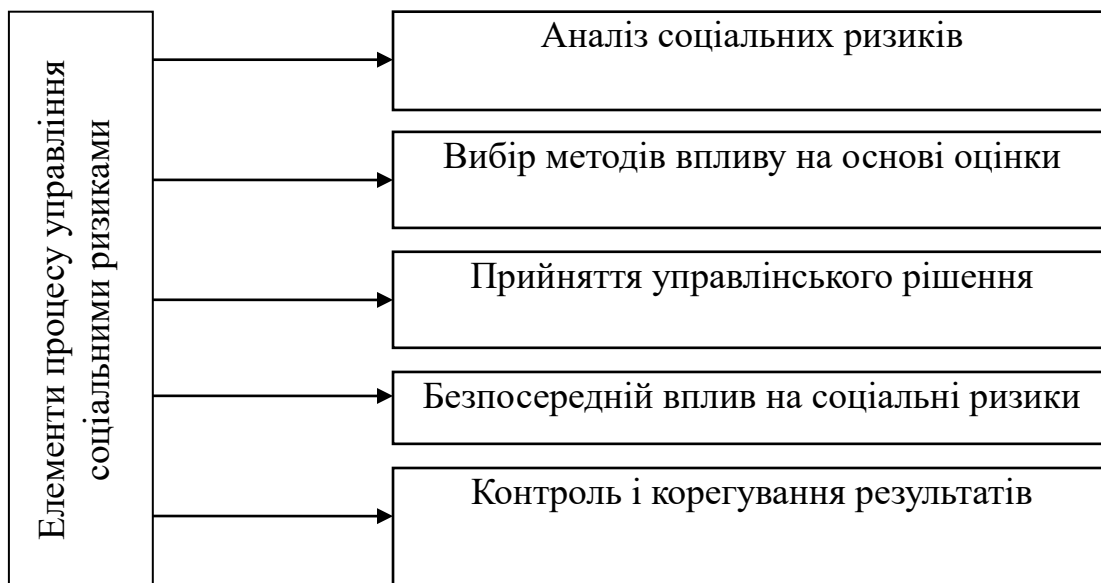
Рис. 2.4. Чинники впливу на виникнення соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі

Примітка. Сформовано автором самостійно

В практичній діяльності коледжу виділяють декілька елементів процесу управління соціальними ризиками (рис.2.5).

«Аналіз як елемент процесу управління соціальними ризиками має на меті отримання необхідної інформації щодо структури, властивостей наявних соціальних ризиків. На його основі проводиться оцінка, яка може бути якісною, що дозволяє визначити основні фактори соціального ризику та причини їх актуалізації та кількісною, що дає можливість отримати цифрові значення параметрів соціального ризику. При цьому, вибір методів впливу на основі оцінки обумовлюється необхідністю порівняння ефективності різних варіантів мінімізації можливих збитків і може проводитися на основі різних

критеріїв» [37].



*Рис. 2.5.* Елементи процесу управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі

Примітка. Складено автором на основі [37]

Слід зазначити, що «прийняття управлінського рішення вимагає формування загальної стратегії управління сукупністю соціальних ризиків із визначенням фінансових та інших ресурсів. Безпосередній вплив на ризики може бути представлений зниженням, збереженням та передачею соціальних ризиків. Разом з тим, контроль і корегування результатів реалізується на основі отриманої нової інформації щодо змін у характеристиках соціального ризику» [15].

Для ефективного управління соціальними ризиками з метою їх нівелювання необхідною є ідентифікацію соціальних ризиків, контроль за наслідками їх актуалізації та розробка впливових превентивних заходів. Разом з цим, окремі види соціальних ризиків можуть розглядатися в якості цілісних неструктурованих явищ, а відповідно, вони можуть бути достатньо точно оцінені. Ефективне відстеження соціальних ризиків може бути реалізоване лише на основі розробки та впровадження системи моніторингу й оцінки ризиків. Важливо, що аналіз соціальних ризиків має передбачати не лише власне оцінку того чи іншого виду ризику, але й середовища, в якому

він реалізується.

Ефективність управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному закладі визначається можливостями застосування різноманітних методів (рис.2.6). Кожен з цих методів дозволяє не лише виявити та мінімізувати соціальні ризики, а в окремих випадках нейтралізувати їх негативні наслідки.

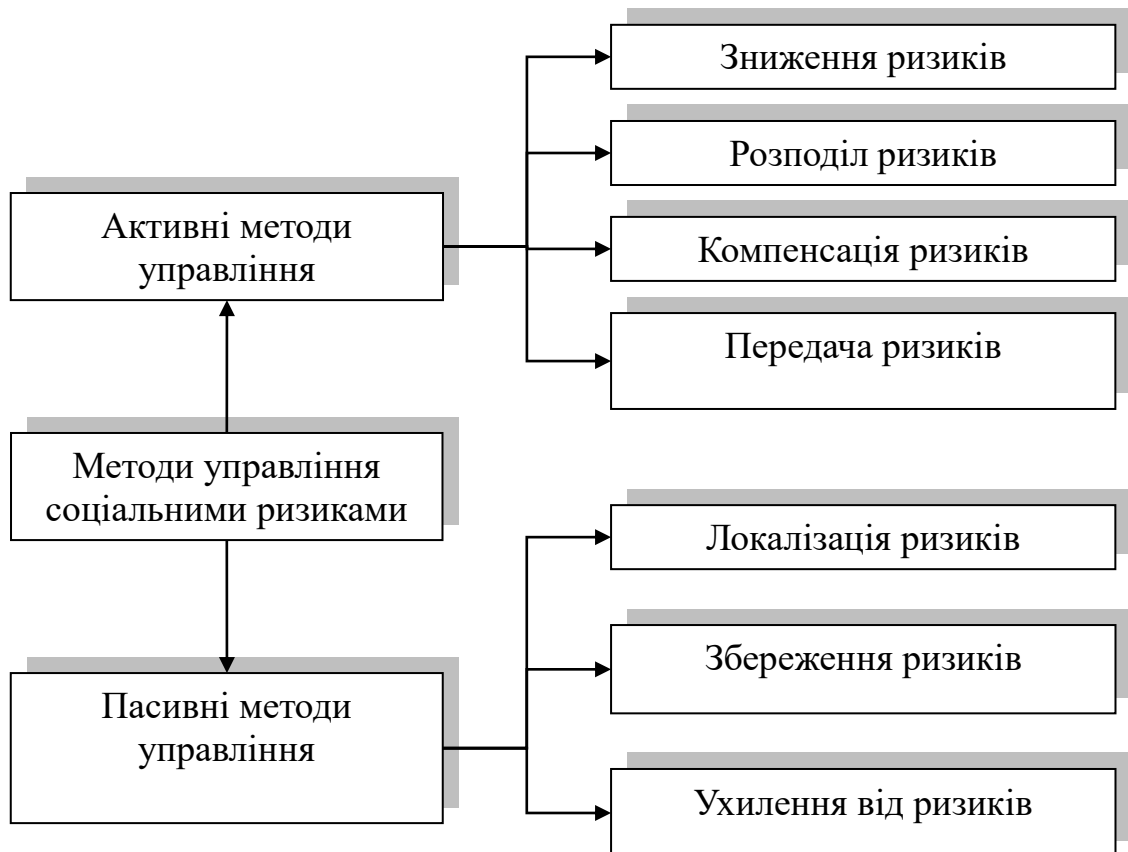


Рис. 2. 6. Методи управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі

Примітка. Складено автором на основі [23]

Використання методу ухилення від ризиків в досліджуваному медичному коледжі дозволяє проводити заходи з мінімізації тільки традиційних ризиків, не враховуючи трансформаційних змін у суспільстві. Застосування лише цього методу призведе до поширення й поглиблення нових соціальних ризиків.

Метод збереження ризиків передбачає ситуацію, коли суб'єкт управління залишає за собою відповідальність за наслідки впливу соціальних



ризиків.

Розподіл соціального ризику передбачає розподіл управлінських дій між суб'єктами в просторі дій і операцій у часі, вступ до надсистеми та різного роду диверсифікації. Цей метод ґрунтується на використанні в управлінні соціальними ризиками принципів соціального партнерства, що дозволить залучити до процесу мінімізації соціальних ризиків зовнішніх суб'єктів.

Застосування методу компенсації ризику передбачає здійснення заходів із запобігання соціальним ризикам на основі стратегічного планування, прогнозування, створення сценаріїв розвитку, моніторингу, впровадження системи резервів та активного використання інновацій.

Дієвим у сфері управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі є також метод передачі ризиків, який дозволяє мінімізувати соціальні ризики шляхом передачі суб'єктом управління всіх можливих матеріальних наслідків настання соціальних ризиків іншому суб'єкту.

Таким чином, оцінка ефективності управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі дозволяє виявити причини таких ризиків, чинники впливу на них та методи їх нівелювання.

## **Висновки до розділу 2**

Проведений нами аналіз механізму управління соціальними ризиками в діяльності ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи» дав змогу виокремити такі висновки:

1. Ефективність управління соціальними ризиками залежить від ефективності механізмів та методів, за допомогою яких буде здійснюватися процес управління ними. Процес управління соціальними ризиками в фаховому навчальному закладі «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи», який є закладом фахової передвищої освіти зазвичай охоплює всі наявні види діяльності, що впливають на параметри його ризику і забезпечує

логічні процедури вияву, оцінки, контролю й моніторингу ризику на усіх рівнях управління, підбирає відповідні технології прийняття управлінських рішень, визначає порядок та етапність реалізації запобіжних заходів.

2. Складовими системи управління соціальними ризиками є стратегічні цілі, мета, завдання, принципи та процеси управління соціальними ризиками (процедури, технології, порядок, методи). Управління соціальними ризиками здійснюється на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. Кожен з яких передбачає відповідний організаційний супровід.

3. Матеріальна незабезпеченість в досліджуваному коледжі може виникнути внаслідок втрати заробітку, додаткових витрат, пов'язаних з лікуванням, а для сімей – утрати джерела доходу у випадку втрати годувальника. Водночас, в процесі діяльності може виникати ризик втрати заробітної плати у працівників. Керівник коледжу несе відповідальність за виникнення заборгованості з виплати заробітної плати працівникам згідно з чинним законодавством.

4. Соціальні ризики, які виникають в медичному коледжі, піддаються кількісній оцінці і прогнозу як з позиції ймовірності настання ризикових ситуацій (чисельність інвалідів, хворих, пенсіонерів), так і з позиції їх вартісних параметрів. Інструментом запобігання негативної дії соціальних ризиків є страхування – це система прав, обов'язків і гарантій, що передбачає надання громадянам соціального захисту за рахунок грошових фондів, які формуються за рахунок бюджетних та інших джерел, передбачених законом, а також сплати страхових зборів громадян і різних типів організацій, що використовують найману працю.

5. Соціальні ризики кількісно можна оцінити лише за ймовірністю їх настання, тому ми пропонуємо використовувати систему оцінки значимості соціально-економічних ризиків за рівнем впливу на соціальну захищеність працівників. Для того щоб розробити заходи з управління соціальними ризиками доцільно не тільки визначити, які соціальні ризики існують, а й оцінити їх значення та ймовірність настання несприятливих подій.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО МЕДИЧНОГО КОЛЕДЖУ

#### **3.1. Запровадження ефективних методів оцінювання соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі**

Управління соціальними ризиками є динамічним процесом зі зворотними зв'язками, який передбачає періодичний аналіз та перегляд прийнятих рішень у зв'язку із новими обставинами, появою нових видів ризиків, зміною вартості мінімізації їх наслідків тощо. Відтак, в процесі управління соціальними ризиками важливими є ідентифікація, аналіз та оцінка соціальних ризиків.

Результатом проходження процесу управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі має бути деталізований профіль соціальних ризиків закладу освіти. Розробивши цей профіль, коледж може на його основі розглядати відповідні управлінські дії. «Заходи з управління соціальними ризиками можна класифікувати на такі категорії:

- передача соціального ризику – шляхом страхування соціального ризику;
- рішення про прийняття соціального ризику – якщо можливості вплинути на нього іншими заходами обмежені або витрати на здійснення управлінських дій перевищують потенційні втрати від впливу соціального ризику;
- зменшення соціального ризику – активний вплив на соціальний ризик;
- механізми впливу на соціальний ризик є складовою внутрішньої контрольної діяльності;
- зупинення діяльності та припинення впливу соціального ризику» [30].

«При оцінюванні соціальних ризиків з метою розробки ефективних заходів політики їх мінімізації доцільно застосовувати в досліджуваному медичному коледжі спеціалізовані механізми за такими трьома напрямками:

- мінімізації окремих видів соціальних ризиків;
- покращання середовища;
- усунення негативного сприйняття соціальних ризиків працівниками медичного коледжу» [34].

«Політика управління соціальними ризиками в частині мінімізації негативного сприйняття ризиків працівниками організації має бути зорієнтована на такі заходи:

- підвищення рівня обізнаності працівників організації про події, які обумовлюють настання певних соціальних ризиків, про ризики, які вже виникли, їх масштаби (кількісну оцінку), результати моніторингу та про заходи мінімізації соціальних ризиків;

- підвищення рівня грамотності працівників організації щодо механізмів моніторингу і оцінки соціальних ризиків та адекватної поведінки у відповідних ситуаціях;

- відслідковування та вжиття заходів щодо нівелювання впливу чуток і домислів, як самостійної інформації, що знаходиться поза межами науково-обґрунтованого знання та досвіду і породжує необґрунтоване відчуття працівниками організації тривоги та страху» [34].

Для запровадження ефективних методів оцінювання соціальних ризиків в процесі обґрунтування управлінських рішень в досліджуваному медичному коледжі ми пропонуємо застосовувати наступні методи роботи з соціальними ризиками:

- аналіз соціальних ризиків;
- зниження соціальних ризиків;
- захист від соціальних ризиків.

«Аналіз соціальних ризиків можна класифікувати на: якісний, що дозволяє визначати чинники соціального ризику, етапи та роботи при

виконанні яких соціальний ризик виникає. Відтак, аналіз дозволяє встановити потенційні зони соціального ризику, а після чого ідентифікувати і самі соціальні ризики; кількісний, який дозволяє визначити чисельні розміри відносних соціальних ризиків і ризик в цілому» [38].

«Кількісний аналіз соціальних ризиків можна класифікувати на: аналіз чутливості; аналіз сценаріїв, враховує або ґрунтується на тому, що деякі показники взаємопов'язані і їх можна одночасно узгоджено змінити; аналіз моделей, що дозволяє аналізувати і оцінювати різні сценарії розробки та реалізації діяльності з урахуванням основних показників» [38].

«Наступним методом роботи з соціальними ризиками є зниження соціального ризику – скорочення ймовірності та обсягу втрат. У рамках методу зниження соціальних ризиків застосовуються такі способи:

- уникнути – просте ухилення від діяльності або обставин, що містять соціальний ризик;
- передача – переклад відповідальності за соціальний ризик іншій стороні, головним чином страховій компанії;
- скорочення – проведення власних спеціальних заходів з обмеження розміру соціального ризику та створенню спеціальних систем запобігання шкоди (система контролю, безпеки і т.д.);
- утримання – збереження відповідальності за соціальний ризик, здатність покрити всі можливі збитки за рахунок власних коштів» [4].

Захист від соціальних ризиків може бути реалізований наступними способами:

- «страхування – відносини по захисту інтересів суб'єктів програмування при настанні певних подій (страхових випадків) за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати суб'єктами страхових внесків;
- розподіл ризиків між учасниками – визначається міра відповідальності за ризик кожного учасника;

- гарантія – письмове зобов'язання третьої сторони сплатити збитки у випадку виникнення ризикових ситуацій;
- лімітування – встановлення граничних сум витрат на випадки виникнення ризикових ситуацій;
- резервний фонд – формується з метою покриття непередбачених витрат з розробки та реалізації соціальних програм» [10].

Управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі доцільно здійснювати на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях. Так, на стратегічному рівні на основі аналізу й оцінки соціальних ризиків визначаються пріоритетні напрями реалізації заходів по управлінню соціальними ризиками та затверджуються реєстри ризиків.

«Реєстр ризиків має містити:

- перелік потенційних соціальних ризиків за видами діяльності;
- базові пріоритетні напрями розроблення і реалізації заходів із управління соціальними ризиками;
- структурні підрозділи коледжу, відповідальні за реалізацію заходів відповідного напрямку» [37].

Ключовим елементом у технології прийняття управлінських рішень в системі управління соціальними ризиками є їх ідентифікація. Вона пов'язується із процедурами, що спрямовані на визначення параметрів ситуації ризику, і це передбачає відповіді на наступні запитання: Що може трапитися? Де це може трапитися? Коли це може трапитися? Як це може трапитися? Чому це може трапитися?

Орієнтовний алгоритм методики ідентифікації соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі представлений нами на рисунку 3.1.

На тактичному рівні доцільно розробити конкретні заходи запобігання чи мінімізації соціальних ризиків. «Можливими варіантами зниження ризиків чи їх запобігання є:

- попереднє складання переліку ризиків за кожним видом діяльності;
- ідентифікація ризиків та виявлення причин їх виникнення;
- вдосконалення системи оцінки та ранжування ризиків» [56].

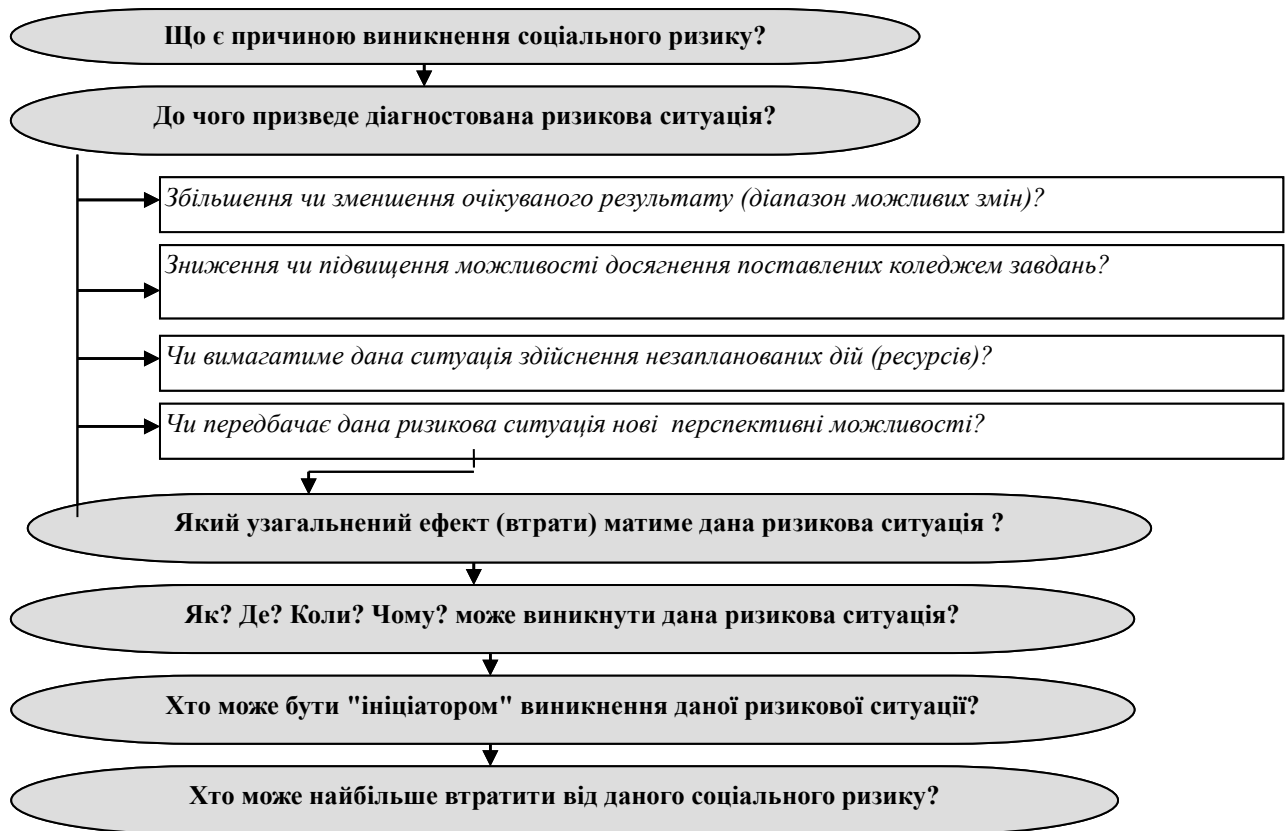


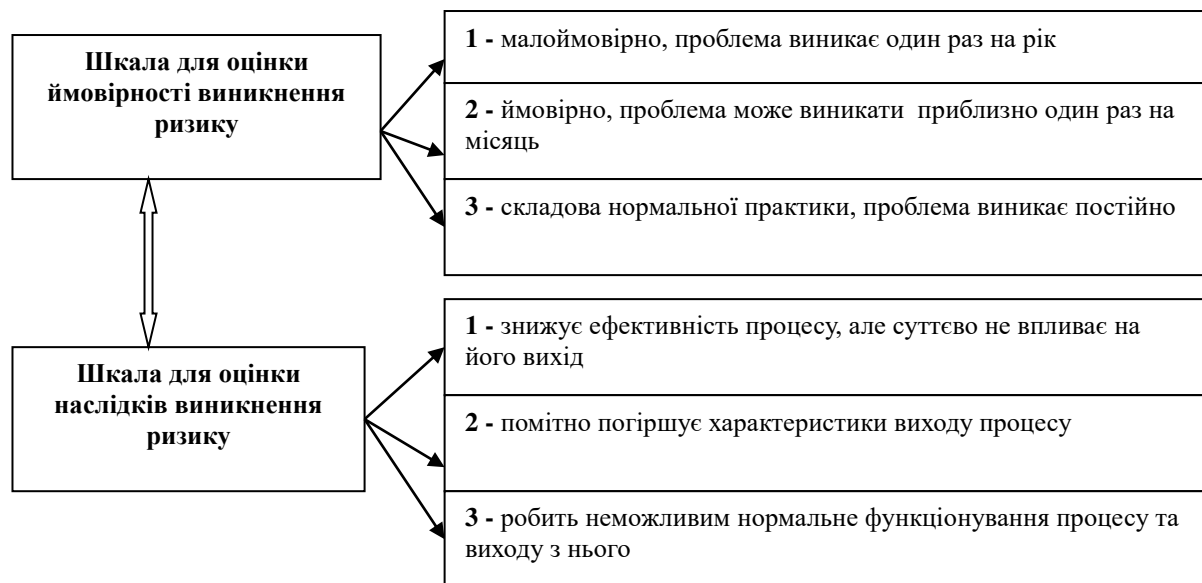
Рис. 3.1. Орієнтовний алгоритм методики ідентифікації соціальних ризиків в досліджуваному коледжі

Примітка. Сформовано автором самостійно

При цьому, оперативний рівень передбачає прямий вплив на величину та інтенсивність ризику, використання кількісних і якісних методів для його аналізу, а також вибір раціонального інструментарію управління даним соціальним ризиком.

Для кожного ризику визначається відповідна шкала оцінювання. Вона має бути зрозумілою та простою у використанні. Орієнтовна шкала для оцінки ймовірності виникнення соціального ризику в досліджуваному медичному коледжі представлена нами на рисунку 3.2. Дана шкала може застосовуватися для оцінки ймовірності виникнення соціального ризику та для оцінки наслідків виникнення ризику

Після здійснення оцінки кожного виявленого ризику за індивідуальними параметрами потрібно визначити загальну оцінку його вагомості. Вона може обраховуватися шляхом добутку оцінок за певними параметрами .



*Рис. 3.2.* Орієнтовна шкала ймовірності виникнення соціального ризику та оцінки його наслідків на діяльність досліджуваного коледжу  
Примітка. Сформовано автором самостійно

Якщо ж шкала не є великою, оцінку вагомості соціального ризику можна здійснювати за допомогою представленої нами спеціальної таблиці 3.1. Подані підходи можуть коригуватися в залежності від їх вагомості та вимог до їх надійності.

*Таблиця 3.1*

### Визначення ймовірності соціального ризику та його оцінки

Ймовірність виникнення Наслідки	НИЗЬКА	СЕРЕДНЯ	ВИСОКА
Мінімальні			
Середні			
Максимальні			



Процес має бути зміненим таким чином, щоб цей ризик усунути



В процес мають бути включені процедури для контролю цього ризику



Даний ризик не потребує відображення у процесі

Примітка. Сформовано автором самостійно



Формування в досліджуваному медичному коледжі системи управління соціальними ризиками та розробка ефективних інструментів набувають особливої актуальності та практичну значимість у контексті організаційного розвитку. Водночас, як показали результати наших досліджень, до управління соціальними ризиками більшість організацій підходять на рівні інтуїтивного реагування. Проте, керівники організацій відчують гостру потребу в більш точному визначенні соціального ризику для розуміння невизначеності, оцінки соціального ризику та діагностики тих чи інших проблем.

Таким чином, об'єктивна необхідність удосконалення механізму управління соціальними ризиками пов'язана із потребою аналізувати, ідентифікувати, оцінювати та оптимізувати ступінь соціального ризику перед прийняттям управлінських рішень, а своєчасне виявлення та оцінка соціальних ризиків у сфері надання освітніх послуг дозволять реалізувати комплекс заходів із протидії соціальним ризикам як на рівні досліджуваного медичного коледжу, так і на рівні окремих закладів освіти.

### **3.2. Пріоритетні напрями виявлення та нейтралізації соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі**

Управління соціальними ризиками, як і будь-яка управлінська діяльність, передбачає прийняття рішень та відповідну послідовність дій. Безпосередньо, управління соціальними ризиками в організації можна визначити як процес вироблення і реалізації рішень, які мінімізують широкий спектр впливу випадкових або зловмисних соціальних подій.

Вважаємо, що методами маневрування при управлінні соціальним ризиком в досліджуваному медичному коледжі є: запобігання ризику; ухилення від ризику; скорочення часу перебування в небезпечних зонах; свідоме і неусвідомлене прийняття ризику; дублювання операцій, об'єктів або ресурсів; уникнення небезпечної поведінки; розподіл ризику; експозиція в просторі і в часі; ізоляція небезпечних синергетичних факторів один від

одного; переміщення ризику на інших агентів; скорочення величини ризику; скорочення експозиції.

Діяльність та розвиток досліджуваного медичного коледжу неможливі без забезпечення якісного менеджменту. «Враховуючи таку позицію, політика закладу передбачає розвиток нормативно-правової бази коледжу для імплементації Закону України «Про фахову передвищу освіту», досягнення академічної, організаційної та фінансової автономії, демократизації системи управління, покращення соціального захисту студентів, викладачів і співробітників; запровадження та вдосконалення системи менеджменту якості згідно з ISO 9001; забезпечення колегіальності та відкритості прийняття управлінських рішень; формування індикаторів виконання поставлених завдань; забезпечення умов для незалежної оцінки і моніторингу діяльності та менеджменту медичного коледжу його наглядовою радою тощо» [32].

Для планування та забезпечення стратегії розвитку досліджуваного медичного коледжу необхідною умовою є аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на його діяльність. Тому доцільним є ведення у коледжі карти ризиків, яка щорічно буде аналізуватися й доповнюватися в разі виявлення нових ризиків. При цьому необхідною є розробка коригувальних та запобіжних дій залежно від значимості наслідків, застосування інструментів управління ризиками для стратегічного планування.

«Оцінка ризиків у медичному коледжі повинна здійснюватись з урахуванням входу (прийом на навчання здобувачів медичної освіти та врахування освітніх потреб стейкхолдерів щодо забезпечення її якості), життєвого циклу закладу (освітньої, наукової, практичної, методичної, виховної, міжнародної діяльності) та виходу (формування компетентностей та ціннісних орієнтацій у випускників, а також їх конкурентоспроможність на ринку праці в галузі охорони здоров'я)» [32].

Відтак, в цьому контексті, у процесі прийому на навчання для здобуття медичної освіти нами виокремлено наступні ризики: нормативно-правове

регулювання процесу прийому на навчання; зменшення контингенту студентів; зниження рівня загальноосвітньої компетентності абітурієнтів.

«Способом реагування доцільно визначити дії, що спрямовані на зниження наслідку ризику. При цьому, встановити такі попереджувальні заходи: проведення моніторингових досліджень ринку праці та комунікативної взаємодії; удосконалення нормативно-правової бази щодо прийому на навчання; посилення профорієнтаційної діяльності; удосконалення елементів організації освітнього процесу для студентів нового набору. Разом з тим, коригувальні управлінські дії мають передбачати: системний моніторинг потреб ринку праці в галузі охорони здоров'я за визначеними спеціальностями; комунікацію зі стейкхолдерами з метою збільшення кількості регіонального замовлення; щорічне внесення пропозицій до умов прийому на навчання; створення позитивного іміджу медичного коледжу, що надає якісні освітні послуги; залучення іноземних студентів для отримання медичної освіти; щорічний перегляд вартості освітніх послуг; реалізацію програм академічної та професійної мобільності студентів (практичне навчання за кордоном, участь у програмах подвійних дипломів тощо); налагодження зв'язків із керівниками шкіл, коледжів, закладів охорони здоров'я з метою співпраці в профорієнтаційній роботі та створенні належних умов для працевлаштування випускників закладу; проведення діагностичних процедур для встановлення початкового рівня знань студентів на основі тесту визначення загальноосвітніх компетентностей; підвищення рівня мотивації до здобуття медичної освіти та стимулювання в подальшому необхідності формування високого рівня професійних компетентностей; запровадження індивідуального підходу до студентів нового набору з метою прискорення адаптаційних процесів; реалізацію студентоцентрованого навчання та формування індивідуальної траєкторії освітнього процесу для здобувачів медичної освіти; удосконалення методики викладання на основі впровадження інтерактивних технологій та безперервного професійного розвитку викладачів медичного коледжу;

удосконалення інформаційного забезпечення навчально-методичної складової освітнього процесу» [32].

У процесі забезпечення освітнього процесу коледжу нами виокремлені наступні ризики:

- відсутність системності нормативно-правового забезпечення діяльності медичного навчального закладу;
- зменшення обсягів фінансування освітньої діяльності;
- зниження рівня якості освітніх послуг.

Способом реагування доцільно визначити дії, що спрямовані на усунення джерела ризику та встановити наступні попереджувальні заходи: здійснення моніторингу нормативно-правового забезпечення освітньої діяльності; диверсифікація джерел фінансування закладу медичної освіти; впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності.

«Основними коригувальними управлінськими діями доцільно передбачити: здійснення періодичного аналізу нормативно-правових документів, що регламентують освітню діяльність на державному рівні; вдосконалення внутрішньої нормативно-правової бази в межах автономії закладу медичної освіти щодо забезпечення впровадження освітньої діяльності; залучення інвестицій інших джерел фінансування; планування та реалізація фінансової стратегії розвитку медичного коледжу; створення та періодичний перегляд освітніх програм із залученням стейкхолдерів; проведення системного моніторингу якості засвоєння загальних та фахових компетентностей здобувачами медичної освіти; залучення студентів до процесів удосконалення якості освітньої діяльності; посилення інформаційної складової освітньої діяльності; створення сучасного навчально-методичного забезпечення освітнього процесу» [32].

Управління ризиками є «однією з високоефективних інноваційних технологій менеджменту. Упровадження технологій управління соціальними ризиками в діяльність організацій публічної сфери, зокрема, закладів освіти пов'язується з отриманням таких результатів: узгодження стратегічного

планування із системою поточних цілей діяльності; досягнення синергізму в діяльності щодо об'єднання ресурсів, зусиль окремих працівників і структурних підрозділів, націлених на досягнення місії закладу; забезпечення гнучкості системи управління; передбачення негативних зовнішніх і внутрішніх впливів на діяльність закладу освіти та шляхів їх мінімізації тощо» [38].

Зазначимо, що рівень соціальних ризиків в організаціях свідчить про рівень соціального захисту працівників. «Тому основними елементами, які доцільно враховувати при оцінці рівня соціального захисту працівників досліджуваного медичного коледжу є:

- оплата праці (розмір заробітної плати, дотримання термінів виплати заробітної плати, порядок індексації заробітної плати, відповідність розміру заробітної плати мінімальному прожитковому рівню);
- охорона праці (наявність в коледжі служб охорони праці, ефективність діяльності служб з охорони праці в організації);
- забезпечення додаткових соціальних благ (забезпечення працівників коледжу додатковими соціальними благами, встановлення матеріальної допомоги працівникам медичного коледжу); надання гарантій працівникам (гарантування працівникам подальшої співпраці з медичним коледжем, гарантування працівникам відповідності роботи, яку вони виконують, їх кваліфікаційним характеристикам, можливість отримання працівниками коледжу за місцем роботи підготовки або перепідготовки, підвищення кваліфікації тощо)» [8].

Соціальні ризики, які виникають в досліджуваному медичному коледжі, піддаються кількісній оцінці і прогнозу як з позиції ймовірності настання ризикових ситуацій (чисельність інвалідів, хворих, пенсіонерів), так і з позиції їх вартісних параметрів (середній вік настання інвалідності, встановлений законом пенсійний вік). Виходячи з цього, держава повинна встановлювати критерії достатнього соціального становища людей у разі настання тих чи інших видів соціальних ризиків та вживати заходи

соціального захисту відповідно до визначених соціальних гарантій.

Виявлено, що соціальні ризики в досліджуваній організації пов'язані як з втратою працівником здатності до праці (в результаті хвороби, нещасного випадку, народження дитини та догляду за нею, старості і т.д.), так і внаслідок відсутності попиту на працю (безробіття).

Найбільший вплив на захищеність працівника досліджуваного медичного коледжу має ризик втрати роботи, ризик інвалідності. Тому, їх необхідно зменшувати насамперед, оскільки їх значимість впливу на соціальний захист працівників досить значна.

«До ефективних напрямків регулювання ступеня соціального ризику належать:

- уникнення ризику – заходи, що спрямовані на недопущення ризикових ситуацій. Ризикові ситуації виступають об'єктом превентивних заходів, які, у свою чергу, поділяються на універсальні (характерні для різних видів ризику та за суттю мають однаковий характер впливу) і спеціальні (спрямовані на недопущення окремих видів соціального ризику);

- вирівнювання ризику – процес нейтралізації негативного впливу здійснення ризикових операцій за рахунок паралельного проведення операцій, що дають гарантовано позитивний результат чи здійснення розподілу втрат. Для вирівнювання ризику потрібні незначні витрати. У залежності від змісту здійснюваних заходів є такі види вирівнювання ризику: вирівнювання ризику в просторі, вирівнювання ризику в часі та диверсифікація ризиків;

- збереження ризику на існуючому рівні. Найчастіше досягається за допомогою здійснення попереджувальних та організаційно-технічних заходів» [10].

Для ефективного управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі та з метою їх нівелювання необхідною є ідентифікація соціальних ризиків, контроль за наслідками їх актуалізації та розробка впливових превентивних заходів. «Відтак, процес управління соціальними

ризиками доцільно поділити на декілька послідовних етапів:

- визначення середовища, зокрема, визначення зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на появу і ступінь соціального ризику;
- аналіз, який має на меті отримання необхідної інформації щодо структури, властивостей наявних соціальних ризиків. На його основі проводиться оцінка, яка може бути якісною (дозволяє визначити основні чинники соціального ризику та причини їх актуалізації) та кількісною (дозволяє отримати цифрові значення параметрів соціального ризику);
- вибір методів впливу на основі їх оцінки (обумовлюється необхідністю порівняння ефективності різних варіантів мінімізації можливих збитків і може проводитися на основі різних критеріїв, у тому числі й економічних);
- прийняття управлінського рішення (вимагає формування загальної стратегії управління сукупністю соціальних ризиків із визначенням фінансових та інших ресурсів);
- безпосередній вплив на соціальні ризики (може бути представлений зниженням, збереженням та передачею соціальних ризиків);
- контроль і корегування результатів (реалізується на основі отриманої нової інформації щодо змін у характеристиках соціального ризику)» [4].

Таким чином, окреслені напрями мінімізації та нейтралізації соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі дозволять впровадити низку заходів, які забезпечать виявлення ризикової ситуації та ліквідувати її причини.

### **Висновки до розділу 3**

В процесі виокремлення напрямів удосконалення механізму управління соціальними ризиками в діяльності досліджуваного медичного коледжу нами зроблено такі висновки:

1. Управління соціальними ризиками є динамічним процесом зі

зворотними зв'язками, який передбачає періодичний аналіз та перегляд прийнятих рішень у зв'язку із новими обставинами, появою нових видів ризиків, зміною вартості мінімізації їх наслідків тощо. Відтак, в процесі управління соціальними ризиками важливими є ідентифікація, аналіз та оцінка соціальних ризиків.

2. Соціальні ризики, які виникають в досліджуваному медичному коледжі, піддаються кількісній оцінці і прогнозу як з позиції ймовірності настання ризикових ситуацій (чисельність інвалідів, хворих, пенсіонерів), так і з позиції їх вартісних параметрів (середній вік настання інвалідності, встановлений законом пенсійний вік). Виходячи з цього, держава повинна встановлювати критерії достатнього соціального становища людей у разі настання тих чи інших видів соціальних ризиків та вживати заходи соціального захисту відповідно до визначених соціальних гарантій.

3. Об'єктивна необхідність удосконалення механізму управління соціальними ризиками пов'язана із потребою аналізувати, ідентифікувати, оцінювати та оптимізувати ступінь соціального ризику перед прийняттям управлінських рішень, а своєчасне виявлення та оцінка соціальних ризиків у сфері надання освітніх послуг дозволять реалізувати комплекс заходів із протидії соціальним ризикам на рівні досліджуваного медичного коледжу.

4. Методами маневрування при управлінні соціальним ризиком в досліджуваному медичному коледжі є: запобігання ризику; ухилення від ризику; скорочення часу перебування в небезпечних зонах; свідоме і неусвідомлене прийняття ризику; дублювання операцій, об'єктів або ресурсів; уникнення небезпечної поведінки; розподіл ризику; експозиція в просторі і в часі; ізоляція небезпечних синергетичних факторів один від одного; переміщення ризику на інших агентів; скорочення величини ризику; скорочення експозиції. Відтак, напрями мінімізації та нейтралізації соціальних ризиків дозволять впровадити низку заходів, які забезпечать виявлення ризикової ситуації та ліквідувати її причини.



## ВИСНОВКИ

Проведене нами дослідження на тему «Механізм управління соціальними ризиками в діяльності організації публічної сфери» дозволяє зробити наступні висновки і навести пропозиції:

1. Соціальний ризик є вірогідними подіями, що породжуються об'єктивними соціальними причинами та призводять до втрати матеріального забезпечення особи, зниження її доходів до межі малозабезпеченості та бідності, до потреби у медичній допомозі та в інших соціальних послугах. Зазначимо, що в організаціях публічної сфери зростання соціальних ризиків та актуалізацію потреби в соціальному захисті найманих працівників зумовлює трансформація трудових відносин. Завдання більшості систем соціального захисту полягає в підтримці стабільності доходів громадян, наданні необхідних соціальних послуг. Тому соціальні ризики необхідно розглядати як предмет соціального захисту.

2. В організації публічної сфери нові соціальні ризики та ті, що формуються можуть бути викликані організаційними змінами, зумовленими впровадженням нових виробничих процесів, новими умовами праці, зростанням обсягів роботи, підвищенням інтенсивності праці у зв'язку із скороченням штату, трудовою міграцією, самозайнятістю, тимчасовими контрактами, ненадійністю чи підвищеним рівнем стресу. Виникненню соціальних ризиків в організаціях публічної сфери сприяє ряд чинників, а саме: нестабільна соціально-економічна ситуація в країні, що призводить до зниження рівня заробітної плати, відсутність зацікавленості організації покращувати умови праці працівникам та попереджувати настання нещасних випадків, зростання незадоволеності працею. Наслідками таких процесів для працівників є нещасні випадки на виробництві, професійні захворювання, втрата роботи, тимчасова втрата працездатності, інвалідність. Усі ці соціальні ризики виникають у процесі трудових відносин і потребують державного регулювання.

3. Ефективність управління соціальними ризиками залежить від ефективності механізмів та методів, за допомогою яких буде здійснюватися процес управління ними. Відтак, за допомогою розв'язання питань щодо соціальних ризиків можна забезпечити високу ефективність праці працівників, їх узгоджену роботу, максимально мобілізувати персонал на успішне досягнення цілей організації. Відтак, нами досліджувався механізм управління соціальними ризиками в діяльності фахового навчального закладу «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи», що є закладом фахової передвищої освіти та надає якісну, доступну освіту громадянам України.

4. Управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі включає такі основні етапи: діагностування причин і джерел виникнення соціальних ризиків; ідентифікація соціальних ризиків та складання їх реєстру; вимірювання соціального ризику; аналіз і оцінка соціального ризику; контролювання соціального ризику; проведення моніторингу соціальних ризиків; вибір методів і засобів управління соціальними ризиками; фінансування процесу управління соціальними ризиками; оцінювання результатів реалізації рішень стосовно мінімізації наслідків соціального ризику. Відтак, управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі доцільно здійснювати на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях.

5. В процесі виникнення соціальних ризиків в досліджуваному медичному коледжі важливе значення має матеріальне забезпечення працівників. Ймовірність настання матеріальної незабезпеченості в результаті втрати заробітку або трудового доходу з об'єктивних, соціально значимих причин (старість, хвороба, інвалідність, народження дитини та догляду за нею, безробіття та інші причини), а також необхідності додаткових витрат і є соціальним ризиком. Отже, матеріальна незабезпеченість в досліджуваному медичному коледжі може виникнути внаслідок втрати заробітку, додаткових витрат, пов'язаних з лікуванням, а для сімей – втрати джерела доходу у випадку втрати годувальника.

6. Соціальні ризики в досліджуваній організації пов'язані як з втратою працівником здатності до праці (в результаті хвороби, нещасного випадку, народження дитини та догляду за нею, старості і т.д.), так і внаслідок відсутності попиту на працю (безробіття). Для ефективного управління соціальними ризиками в досліджуваному медичному коледжі та з метою їх нівелювання необхідною є ідентифікація соціальних ризиків, контроль за наслідками їх актуалізації та розробка впливових превентивних заходів. Результатом проходження етапів процесу управління соціальними ризиками в медичному коледжі повинен бути деталізований профіль соціальних ризиків закладу освіти. Розробивши цей профіль, коледж може на його основі розглядати відповідні управлінські дії.

7. Доцільно з метою розробки ефективних заходів політики мінімізації соціальних ризиків в контексті їх оцінювання застосовувати в досліджуваному медичному коледжі спеціалізовані механізми за такими трьома напрямками: мінімізації окремих видів соціальних ризиків; покращання середовища; усунення негативного сприйняття соціальних ризиків працівниками медичного коледжу.

8. Для запровадження ефективних методів оцінювання соціальних ризиків в процесі обґрунтування управлінських рішень в досліджуваному медичному коледжі ми пропонуємо застосовувати наступні методи роботи з соціальними ризиками: аналіз соціальних ризиків; зниження соціальних ризиків; захист від соціальних ризиків.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березіна С.Б. Ризик як важливіша категорія економічної теорії. Науковий погляд: економіка та управління. 2018. № 1(59). С. 136–147.
2. Березіна С.Б. Соціальні ризики – сучасна проблема людства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. №5(17). С. 165-172.
3. Бондаренко П. В. Карта ризиків – ефективний інструмент управління. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. Одеський держ. екон. ун-т. Одеса, 2005. Вип. 20. С. 45-54.
4. Бондарук І.С. Методи управління соціальними ризиками. URL: [http://dspace.udpu.org.ua:8080/spui/bitstream/6789/2128/1/bondaruk\\_015.pdf](http://dspace.udpu.org.ua:8080/spui/bitstream/6789/2128/1/bondaruk_015.pdf)
5. Борецька Н.П. Механізми управління ризиками у сфері охорони праці. *Економіка промисловості*. 2007. № 4. С. 164-167.
6. Болотіна Н.Б. Право соціального захисту України: навч. посібник. К.: Знання, 2008. 663 с.
7. Внукова Н.М. Соціальне страхування: Кредитно-модульний курс. К.: Центр учбової літератури, 2009. 412 с. 34.
8. Горемикіна Ю. В. Соціальний захист в Україні: первинні та вторинні соціальні ризики людського розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2017. № 2. С. 276-286.
9. Гордійчук С. В. Якість як пріоритетний напрям освітньої діяльності медичного навчального закладу. *Вісник Луганського національного університету ім. Т. Шевченка (педагогічні науки)*. 2016. Вип. 6 (303). С. 100-107.
10. Дегтяр О.А., Непомнящий О.М. Напрями удосконалення засобів управління соціальним ризиком. *Вісник НУЦЗУ. Сер. Державне управління*. 2017. Вип. 1(6). С. 1-9.

11. Дикань В.Л., Посохов І.М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2014. № 1. С. 314-319. URL: [http://business-inform.net/pdf/2014/1\\_0/314\\_319.pdf](http://business-inform.net/pdf/2014/1_0/314_319.pdf)
12. Домбровська С. М. Державне управління у сфері безпеки соціально-еколого-економічних систем: монографія. Х.: НУЦЗУ, 2017. 244 с.
13. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник / Т. А. Васильєва, С. В. Леонов, Я. М. Кривич та ін. ; під заг. ред. Т. А. Васильєвої, Я. М. Кривич. Суми: ДВНЗ – УАБС НБУ, 2015. 208 с.
14. Євтухов О.В. Сутнісна характеристика механізму державного управління соціальними ризиками людського розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 4(59). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2017-4/doc/2/09.pdf>
15. Євтухов О. В. Тенденції розвитку соціальних ризиків у сучасному суспільстві: державно-управлінський аспект. *Аспекти публічного правління*. 2018. № 6-7. Том 6. С.24-30
16. Каленюк, І. С., Куклін О. В. Економічні ризики розвитку вищої освіти в Україні. *Економіка та держава*. 2017. №11. С. 52-55.
17. Каленюк, І., Куклін О. Ризик-менеджмент у системі вищої освіти України. *Вісник Київського національного університету*. Економіка. Київ, 2015. Вип. 5. С. 23-28.
18. Каленюк І. С., Куклін О. В., Ямковий В. А. Сучасні ризики розвитку вищої освіти в Україні. *Економіка України*. 2015. № 2. С. 70-83.
19. Коваленко О.М. Соціальний захист як елемент соціальних стандартів у категоріях соціальної справедливості. *Теорія та практика державного управління*. 2012. Вип. 1 (36). С. 303-309.
20. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціальна держава: генезис та перспективи розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2017. № 1. С. 8-36.

21. Конвенція МОП № 168 про сприяння зайнятості та захист від безробіття 21.06.1988 р. Конвенції та рекомендації, ухвалені Міжнародною організацією праці 1965-1999, Том II. Женева: Міжнародне бюро праці.

22. Конституція України прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996 р. Відомості Верховної Ради України. 1996. №30. Ст. 141.

23. Кравченко Т.В. Методи управління соціальними ризиками в контексті сучасного державного управління. Серія: Державне управління, 2019. № 4 (68). С.129-135.

24. Кравченко Т.В. Тенденції соціально-економічного розвитку населення України щодо визначення та оцінки соціальних ризиків. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології: збірник наукових праць ХНТУ*, 2012. № 2(7). С. 104-109.

25. Кришень О.В. Сфера соціального забезпечення як соціальний пріоритет: порівняльний аналіз регіональних Стратегій-2020. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. № 6. С. 67-90.

26. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор Видавництво, 2013. 278 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/10085/>

27. Кудлаєнко С.В. Державна соціальна політика у сфері економічних відносин: концептуальні засади. *Вісн. Хмельницького нац. ун-ту*. Економічні науки. 2017. № 2 (1). С. 206-209.

28. Кучма О.Л. Соціальний ризик і соціальний випадок: до питання про співвідношення понять. Держава і право. Юридичні і політ: зб. наук. пр. Київ: Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2013. Вип. 59. С. 265-269.

29. Лібанова Е.М. Новий підхід до боротьби з бідністю: методи дослідження, результати, уроки для України. *Вісн. НАН України*. 2019. № 12. С. 43-53.

30. Людський розвиток в Україні: мінімізація соціальних ризиків: колективна науково-аналітична монографія / За ред. Е.М. Лібанової. К.: Ін-т

демографії та соціальних досліджень ім. М.В.Птухи НАН України, Держкомстат України, 2010. 496 с.

31. Макарова О.В. Соціальна політика в Україні: монографія / Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ, 2015. 244 с.

32. Матеріали діяльності ПФНЗ «Галицький медичний коледж імені Євгена Гливи». URL: <http://galmedcol.te.ua/>

33. Москаленко О.В. Принципи соціального страхування в сучасних умовах господарювання: автореф. дис. докт. юрид. наук: 12.00.05. К., 2013. 39с.

34. Надрага В. І. Оцінка соціальних ризиків: проблеми вибору методології та інструментарію. *Фінанси України*. № 12. 2013. С. 70-77.

35. Надрага В.І. Соціальні ризики в трудовій сфері. Київ: Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2015. 471 с.

36. Надрага В.І. Соціальні ризики в загальній теорії ризиків: проблеми формування понятійного апарату. *Часопис економічних реформ*. 2015. № 3. С. 75-83.

37. Надрага В. І. Соціальні ризики: сутність, аналіз, можливості впливу: монографія / НАН України, Ін-т демографії та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи. Київ : Сердюк В. Л., 2015. 329 с.

38. Надрага В.І. Управління соціальними ризиками: сутність та механізми. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2016. Вип. 2. С. 71-79

39. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. / М. Д. Балджи, В. А. Карпов, А. І. Ковальов та ін. Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с.

40. Онуфрійчук Д. Запровадження ризик-менеджменту у функціональну діяльність публічних інститутів. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2020. Вип. 25. С. 94-101.

41. Пашков В.І. Ризики запровадження реформ у сфері охорони здоров'я. 2017. URL: [www.apteka.ua/article/61844](http://www.apteka.ua/article/61844)

42. Пелішенко І. І. Ризик як провідна характеристика сучасного суспільства. *Сучасне суспільство*. 2020, Випуск 1 (20). С. 154-164.

43. Порядок обчислення середньої заробітної плати: Постанова Кабінету Міністрів України від 8 лютого 1995 року № 100 (зі змінами і доповненнями від 09 грудня 2020 р. № 1213). URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-vnesennya-zmin-do-postanovi-a1213>

44. Потабенко, Л. В. Соціальні ризики як підстава набуття права на соціальний захист і соціальне страхування. *Науковий вісник Ужгородського Національного університету*. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика». 2019. Т. 1 Вип. 58. С.173-176.

45. Прийменко О. С. Соціальні ризики в солідарній пенсійній системі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія юридичні науки. 2014. Вип. 4. Т. 1. С. 224-227.

46. Прилипко С.М., Ярошенка О.М. Право соціального забезпечення в Україні: підручник. Х.: Вид-во «ФІНН», 2009. 434 с.

47. Про державну допомогу сім'ям з дітьми: Закон України від 21 листопада 1992 року № 2811-XII URL: <https://femida.ua/advice/dopomoga-simyam-z-ditmy/>

48. Про затвердження переліку професійних захворювань. Постанова Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1662-2000-%D0%BF#Text>

49. Про мінімальні норми соціального забезпечення: конвенція МОП від 28.06.1952 р. №102 // URL: <http://www.ilo.org>

50. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття: Закон України від 02.03.2000 р. № 1533-III. Відомості Верховної Ради України. 2000. № 22. Ст.171. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ed\\_2004\\_04\\_09/T001533.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2004_04_09/T001533.html)

51. Про компенсацію громадянам втрати частини доходів у зв'язку з порушенням строків їх виплати: Закон України від 4 лютого 2021 року № 1214-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1214-20#Text>



52. Про мінімальний розмір допомоги по безробіттю: Постанова Правління Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття від 12.09.2018 р. № 175. *Офіційний вісник України*. 2018. № 83. Ст. 2751.

53. Про освіту: Закон України від від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

54. Ролько О. Управління ризиками в системах управління. *Стандартизація. Сертифікація. Якість: науково-технічний журнал*. 2011. № 1. С. 47-52.

55. Сороко В. М., Білявська О. Б. Аналіз механізму управління ризиками при розробці і реалізації державно-управлінських рішень. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія «Управління». 2009. № 4. С. 167-180.

56. Сороко С. І., Козоріз Л. О. Виявлення та оцінка ризиків у сфері надання освітніх послуг закладами вищої освіти. *Наукові праці НДФІ*. 2018. №4. С. 59-78. URL: <https://doi.org/10.33763/npndfi2018.04.0594>.

57. Слюсар С.Т. Аналіз рівня безробіття в Україні: проблеми і шляхи його подолання. *Економіка АПК*. 2018. № 5. С. 85-92.

58. Страхові послуги: підручник. У 2-х ч. / за ред. В.Д. Базилевича. Київ: Лотос, 2014. 496 с.

59. Страхування від нещасних випадків: навчальний посібник / О.М. Залетов, А.М. Соболев, О.В. Бондар. К.: Міжнародна агенція «BeeZoone», 2003. 352 с.

60. Страхування: підручник / За ред. В.Д. Базилевича. К.: Знання, 2008. 1019 с.

61. Управління фінансовими ризиками: опорний конспект лекцій / Р.В. Пікус, Н.В. Приказюк. Кам'янець-Подільський: аксіома, 2010. 228 с.

62. Утвенко В. В. Система соціального забезпечення та соціальної підтримки: навч. посіб. Київ : ДП “Вид. дім “Персонал”, 2018. 248 с.

63. Халецька А.А. Контури соціальної політики держави: соціальна безпека. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 2. С. 92-109.

64. Чанишева Г.І. Соціальний захист у разі неповної зайнятості: стандарти Європейського Союзу та законодавство України. *Право України*. 2016. № 8. С. 40-46.

65. Черненко Н. М. Необхідність управління ризиками у навчальних закладах. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «ПереяславХмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. К. : Гнозис, 2014. Вип. 10. С. 375-380.

66. Черненко Н. М. Підготовка майбутніх менеджерів освіти до управління ризиками: теорія та практика: монографія. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2016. 386 с.

67. Черненко Н. М. Управління ризиками у сучасних закладах освіти. *Актуальні дослідження в соціальній сфері: матеріали шостої міжнар. наук.-практ. конф.*, 17 лист. 2015 р. Одеса: Видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2015. С. 80-82.

68. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: КРОК, 2017. 252 с.

69. Якошь І. С. Карта ризиків як елемент програми управління ризиками. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2010. № 1. С. 160-162.

70. Яковлева Г. О. До визначення поняття та природи соціальних ризиків у праві соціального забезпечення. *Право та інновації*. 2018. № 2 (22). С. 49-52.