

SECTION 6. FINANCE, PENNILESS AND CREDIT

10.46299/ISG.2022.MONO.ECON.4.6.1

6.1 Антисипативне управління діяльністю страховика: цільові орієнтири, інформаційне забезпечення, технологія та інструментарій

Оперативне й адекватне реагування на зміни, що відбуваються у середовищі функціонування – запорука виживання страхового підприємництва в нашій країні, яке „ґрунтується на акумуляції фінансових засобів з метою відшкодування збитків, спричинених настанням шкідливих для здоров'я та (або) матеріального благополуччя подій, як фізичним, так і юридичним особам, що створює сприятливі умови для безперебійного процесу суспільного відтворення” [402, с. 159]. Все це вимагає від суб'єктів страхового підприємництва в Україні зосередити увагу на дослідженні інструментарію та технології управління на випередження потенційної кризи, яке в науковій літературі визначено як антисипативне.

Виникнення та практичне використання методології антисипативного управління в страховому підприємстві зумовлене об'єктивними причинами, що генерують зміни зовнішнього середовища діяльності страхової організації. Антисипативне управління є процесом, що визначає послідовність дій страхової організації з розробки й реалізації антикризової стратегії. Він передбачає формулювання цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, вивчення альтернатив розвитку, вироблення стратегії, визначення обсягів необхідних ресурсів і підтримку взаємин зі зовнішнім середовищем, які дають змогу страховій організації досягати поставлених завдань, безперервний контроль за ходом виконання стратегії, оцінку результатів і план дій, що коректують.

Кінцевими продуктами антисипативного управління діяльністю страховика є: потенціал антикризової стійкості страхової компанії, який забезпечує досягнення антикризових цілей у майбутньому („потенціал антикризової стійкості страхової організації і стратегічні можливості

визначаються її архітектонікою та якістю персоналу. До архітектури страхової організації входять: страхова технологія; мобільність з переробки й передачі інформації; рівень організації процесу надання страхових послуг; структура управління страховиком, розподіл посадових функцій і повноважень ухвалювати рішення; організаційні завдання окремих груп і осіб; внутрішні комунікації і процедури; організаційна культура, норми та цінності, які є основою організаційної поведінки. Якість персоналу визначають: ставлення до змін; професійна кваліфікація і майстерність у проектуванні, аналізі ринку тощо; уміння вирішувати проблеми, які стосуються антикризової діяльності; спроможність вирішувати проблеми, які належать до проведення антикризових організаційних змін; мотивацією участі в антикризовій діяльності та можливістю долати опір” [403, с.266-267]); внутрішня структура й організаційні зміни, які забезпечують чутливість страховика до змін у середовищі функціонування (наявність антисипативної спроможності своєчасно виявити та правильно тлумачити зміни у середовищі, а також керувати у відповідь адекватними діями, які припускають наявність стратегічних можливостей для розробки, впровадження нових страхових продуктів, технологій, організаційних змін).

Серед науковців немає єдиної усталеної думки щодо цільової спрямованості антисипативного управління діяльності в страховому підприємстві. Одні вважають, що його цільовими орієнтирами є одержання конкурентних переваг, інші ключовим орієнтиром бачать забезпечити стабільне функціонування та сталий розвиток, треті наполягають на тому, що ціллю є підготувати систему управління страховика до появи і розвитку неочікуваних подій, які можуть викликати кризу або генерувати нові можливості розвитку. Хоча усі зазначені вище підходи до інтерпретації цілей антисипативного управління різняться між собою, але їхньою визначальною основою є те, що за всіма підходами ключова увага має бути до заходів превентивного реагування на випередження наслідкам впливу неочікуваних подій, як кризових так і стимулюючих розвиток. Вважаємо, що цільовим орієнтиром антисипативного управління діяльності страховика є превентивне реагування на випередження

наслідкам впливу неочікуваних подій, як кризових так і стимулюючих розвиток, з метою набуття конкурентних переваг та формування стратегічної позиції, яка повинна забезпечити тривалу життєздатність на умовах сталого розвитку страхової організації.

Технологічно антисипативне управління діяльністю страховика реалізується через структурні елементи за певною усталеною схемою їх взаємодії.

Структурними елементами технології антисипативного управління діяльністю страховика можуть бути: 1) *полівекторне дослідження слабких сигналів у середовищі функціонування страховика* (здійснюється з метою формування на основі отриманих слабких сигналів у середовищі функціонування обґрунтованої інформаційної бази щодо ймовірного виникнення явищ у майбутньому періоді діяльності, встановленні можливостей і загроз середовища функціонування на основі ідентифікування слабких сигналів, що повідомляють про їх виникнення, оброблення цих сигналів та передбачення їх подальшого розвитку до відповідних потенційних явищ з метою формування адекватних заходів реагування (формується антисипативний сценарій (закладається інформаційна база для формування випереджувальних управлінських рішень превентивного спрямування щодо використання ідентифікованих за слабкими сигналами можливостей чи усунення загроз умов функціонування), що розкриває низку можливих траєкторій розвитку слабого сигналу до відповідних потенційних явищ та перелік адекватних їм заходів (усі управлінські рішення повинні бути своєчасними та ефективними) з використання встановлених можливостей чи уникнення загроз умов функціонування страхової компанії); 2) *впорядкування організаційної структури управління страховиком відповідно до визначених цілей та завдань антисипативного управління*; 3) *комплексна перевірка та оцінювання результативності реалізації технології антисипативного управління відповідно до встановлених критеріїв і стандартів* (проводиться перевірка ефективності здійснення антисипативних процесів з метою формування інформаційної

картини щодо результативності реалізації зазначених функцій як основи для здійснення необхідних регулювальних заходів); 4) *антисипативне регулювання* (корегування сформованих антисипативних сценаріїв; уточнення розроблених на етапі полівекторного дослідження слабких сигналів у середовищі функціонування страховика заходів щодо використання ідентифікованих за слабкими сигналами можливостей чи загроз умов функціонування страхової компанії внаслідок їх неузгодженості зі загальними цілями діяльності страхової компанії).

Відсутність універсального до застосування страховиками України інструментарію реалізації функцій антисипативного управління зумовлена турбулентністю, гіпердинамічністю та невизначеністю середовища їхнього функціонування. Усе це зумовило значний інтерес фахівців страхової справи до досліджень присвячених методам і методикам ідентифікування слабких сигналів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування страхових організацій.

Важливе місце в інструментарному забезпеченні антисипативного управління в діяльності страховиків займають його методи як способи і прийоми ідентифікування слабких сигналів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування, їхнього належного оброблення та альтернативного інтерпретування сценаріїв подальшого розвитку з метою формування обґрунтованої інформаційної бази про розвиток потенційних явищ середовища функціонування від початкових ознак майбутнього виникнення до моменту реального настання. Ці методи (емпіричні й теоретичні) трансформуються у дієві інструменти лише за умов їхнього адекватного вибору, оптимального поєднання та раціонального застосування.

З усього викладеного вище робимо висновок, що сутнісне призначення антисипативного управління у страхуванні – рання ідентифікація, оброблення та інтерпретація сценаріїв подальшого розвитку потенційних можливостей і загроз середовища функціонування суб'єкта страхового підприємництва.

Для того, щоб антисипативне управління мало змогу формувати комплекс

управлінських рішень щодо ефективного та раціонального функціонування страховика, своєчасно реагуючи на загрози середовища функціонування, воно повинно мати якісну підсистему інформаційного забезпечення, спроможну фіксувати, акумулювати, обробляти й оперативно надавати за запитом комплексний масив інформаційних даних для ефективної реалізації кожного етапу управлінського процесу та досягнення його цілей.

Формування якісної підсистеми інформаційного забезпечення антисипативного управління діяльністю страховика (безперервного і цілеспрямованого відбору відповідних інформаційних показників, які необхідні для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних управлінських рішень за всіма напрямками діяльності) можливе тільки за умови його здійснення в рамках цілісної організаційної структури страхової компанії (за наявності належно організованих зв'язків між організаційно виділеними підрозділами). Таке інтегрування дає змогу координувати дії між різними структурними підрозділами щодо оперативного реагування на будь-які сигнали середовища функціонування страхової організації. Модель організації підсистеми інформаційного забезпечення антисипативного управління діяльністю страховика зображено на рисунку.



Рис. Модель інформаційного забезпечення антисипативного управління діяльністю страховика

Моніторинг середовища функціонування страховика з метою фіксації сигналів про ймовірне настання неочікуваних подій, які можуть викликати кризу або стати генераторами нових можливостей розвитку. Здійснюють активне (пошук і фіксація), систематичне (ведення за певною системою для багаторазового сприйняття об'єктів в заданому режимі), цілеспрямоване, планомірне (за певним планом чи сценарієм) дослідження. Сканують усі елементи інформаційного потоку, що характеризуються змістовим наповненням щодо можливості виникнення змін у середовищі функціонування страхової компанії.

Фільтрування вхідного інформаційного потоку з метою елімінування інформаційних шумів (хибної та помилкової інформації). Проводять декантацію сигналів від інформаційного шуму в інформаційному потоці через створену фільтрувальну систему.

З'ясування рівня ентропії (невизначеності, хаотичності, невпорядкованості інформаційного навантаження, що міститься в інформаційному джерелі) зафіксованих елементів інформаційного потоку (сигналів). Формування рейтингу відібраних сигналів за рівнем їхньої ентропії. Проводять розрахунок величини ентропії для кожного ідентифікованого сигналу. За результатами з'ясування рівня ентропії зафіксованих сигналів формують їхній рейтинг. Найвищий рейтинг присвоюють сигналу з найвищим рівнем ентропії.

Ідентифікація кожного сигналу зі сформованого рейтингу відібраних сигналів за рівнем їхньої ентропії. Проводять процедуру розпізнання сигналу, як індикатора можливих змін у середовищі функціонування страхової організації.

Формування інформаційної бази сигналів середовища функціонування страховика. Формують організаційну структуру спроможну акумулювати масиви інформації, що стосується середовища функціонування страхової компанії. Окремо акумулюють зафіксовані сигнали зовнішнього й внутрішнього середовища функціонування страховика.

Змістове тлумачення елементів інформаційного потоку (сигналів зі

сформованого рейтингу відібраних сигналів за рівнем їхньої ентропії). Визначають зміст, роз'яснюють (трактують) суть сигналу, надають пояснення можливих наслідків нереагування на сигнал.

Моделювання ймовірних траєкторій розвитку сигналів середовища функціонування страхової компанії, їх порівняння з метою, встановлення причинно-наслідкових зв'язків між ними. За допомогою моделі (системи математичних співвідношень, що описують певні явища чи процеси у середовищі функціонування страховика) визначають ймовірну траєкторію розвитку сигналів середовища функціонування страхової компанії. В антисипативному управлінні зазвичай застосовують два способи математичного моделювання: аналітичний (передбачає можливість точного математичного опису строго детермінованих систем) та ймовірнісний (дозволяє отримати не однозначне рішення, а його ймовірнісну характеристику).

Інтерпретування моделей ймовірних траєкторій розвитку сигналів стосовно загрози кризи чи спроможності генерувати нові можливості розвитку. Здійснюють перетворення числових величин моделей ймовірних траєкторій розвитку сигналів у логічну форму (з'ясовують, сигнал сповіщає про загрозу кризи чи спроможності генерувати нові можливості розвитку). Процедура інтерпретування має відповідати певним вимогам: характер оцінки та інтерпретації мають визначатися в загальних рисах уже на стадії розробки моделі та концепції дослідження, де окреслюються принципові характеристики досліджуваного об'єкта; отримані дані є багатозначними а тому потребують інтерпретації з урахуванням різних позицій.

Отож, діяльність з антисипативного управління має бути спрямована на забезпечення стратегічної позиції, яка повинна привести до тривалої життєздатності на умовах сталого розвитку страхової організації. У цих умовах модель антисипативного управління страховиком повинна інтегрувати управлінський механізм, спроможний завчасно ідентифікувати потенційні явища внутрішнього і зовнішнього середовища страхової компанії „на засадах полівекторного дослідження слабких сигналів та розроблення на цій основі

антисипативного сценарію, який відображає сукупність ймовірно-альтернативних траєкторій розвитку можливих подій і комплекс адекватних їм заходів” [404, с. 17], з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень превентивного характеру стосовно можливих загроз умовам функціонування страхової організації. Адже, складаючи програму та формуючи портфель антикризових заходів страховика, вищий управлінський персонал повинен не тільки керуватися показниками його ефективності, а й також проводити стратегічний аналіз і оцінку впливу цього заходу на його позиції і економічний потенціал.

Досліджуючи проблеми організації антисипативного управління діяльністю страховиків в подальшому потрібно: виявити специфіку основних етапів та розкрити основні закономірності генези антисипативного управління діяльністю суб’єктів страхового підприємництва; здійснити науковий аналіз теоретичних і практичних підходів до дослідження проблем організації антисипативного управління діяльністю страхових компаній; уточнити цільову спрямованість та наповненість інструментарного забезпечення антисипативного управління діяльності в страховому підприємстві; розробити технологію моделювання ймовірних траєкторій розвитку сигналів середовища функціонування страхової компанії та змістового тлумачення елементів інформаційного потоку (сигналів зі сформованого рейтингу відібраних сигналів за рівнем їхньої ентропії) у підсистемі інформаційного забезпечення антисипативного управління; розробити методику оцінки ефективності та виробити конкретні рекомендації щодо підвищення дієвості заходів антисипативного спрямування у діяльності страхових організацій.