**Ангеліна ЗАКРУЖЕЦЬКА**
здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент», ЗУНУ
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Тамара ПОПОВИЧ

# ВПРОВАДЖЕННЯ РИЗИКООРІЄНТОВАНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки, нестабільності ринкових умов та глобальних викликів ефективне управління організацією неможливе без врахування ризиків, які можуть вплинути на досягнення стратегічних і операційних цілей. Ризикоорієнтовані підходи (risk-based approaches) дозволяють забезпечити гнучкість, адаптивність і проактивність систем управління.

Сутність ризикоорієнтованого підходу полягає в систематичному виявленні, аналізі, оцінці та реагуванні на ризики, які можуть вплинути на досягнення цілей організації. Цей підхід базується на визнанні того, що будь-яка діяльність, процес чи рішення супроводжуються невизначеністю, а отже – потенційними загрозами або можливостями.

Ризикоорієнтовані підходи відіграють важливу роль в системі менеджменту, передусім через їхнє інтегрування в усі рівні організаційного менеджменту, а саме: стратегічний, тактичний і операційний. Вони не є окремою функцією, а слугують основою для: стратегічного планування (шляхом вибору цілей із урахуванням зовнішніх і внутрішніх загроз); прийняття управлінських рішень (зважуються можливі наслідки від впровадження рішень та обираються альтернативи); розподілу наявних ресурсів (через пріоритезацію можливих ризиків і характер їх прояву); забезпечення безперервності діяльності (планування дій у кризових і нестандартних ситуаціях); удосконалення операційних та управлінських процесів (зниження ймовірності відхилень).

Проведені дослідження впровадження ризикоорієнтованих підходів в систему управління організаціями [2–3], дозволяють констатувати, що в умовах обмеженості ресурсів та високої чутливості до змін зовнішнього середовища, малі підприємства потребують адаптованого ризикоорієнтованого підходу, який є простим в реалізації, але ефективним у виявленні й нейтралізації загроз. Пропонована модель включає п'ять ключових етапів:

1 етап: ідентифікація ризиків, що передбачає визначення потенційних загроз у таких сферах, як постачання, фінанси, кадри, ІТ, ринок. Враховуються як зовнішні (економічна нестабільність, конкуренція), так і внутрішні (залежність від окремих працівників, відсутність резервів) ризики.

2 етап: оцінювання ризиків та побудова карти ризиків. Для такої оцінки доцільно використати вироблені практикою найбільш доцільні для малого підприємства методи, а саме: побудова матриці ймовірність × наслідки, контрольні списки (реєстри) ризиків; методи експертної оцінки тощо. Це дозволить розставити пріоритети: які ризики є критичними, а які прийнятними.

3 етап: розроблення заходів реагування на виявлені ризики. Для кожного пріоритетного ризику визначається спектр управлінських дій, спрямованих на а) уникнення, б)зменшення впливу, в) передачу або г) прийняття ризику. Акцент варто робити на менш затратних і дієвих рішеннях (резервування, альтернативні постачальники, навчання персоналу).

4 етап: інтеграція в управління, що передбачає включення ризик-менеджменту у бізнес-процеси: щомісячні операційні наради з аналізом ризиків, врахування ризиків у плануванні закупівель, продажів, інвестуванні, позиціонуванні на ринку.

5 етап: моніторинг та удосконалення системи управління ризиками через регулярний перегляд ризиків, аналіз ризикових подій, корегування планів. На даному етапі важливим є забезпечення зворотного зв'язку від працівників, що є елементом гнучкої системи реагування на виклики.

Сформована адаптивна модель дозволяє малому підприємству підходити до управління ризиками системно, не створюючи надмірного адміністративного навантаження, і забезпечувати основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень в умовах невизначеності. Це сприятиме підвищенню його стійкості, покращенню репутації, забезпеченню безперервності діяльності та досягненню конкурентних переваг.

***Список використаних джерел:***

1. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018, IDT). URL: https://www.urs-ukraine.com.ua/sertifikaciya/iso-31000-upravlinnya-rizikami

2. Луганова І. А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. Актуальні проблеми державного управління. Вип. 1 (53)/2018. URL: http://www.kbuapa. kharkov.ua/ebook/apdu/20181/doc/

3. Попович Т. М. Удосконалення процедур розроблення та реалізації управлінських рішень в системі ризик-менеджменту . URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_2_81