

Соломія САМПАРА

здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент»

Науковий керівник: д.ф., доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

Віктор МАСЛЕЙ

УПРАВЛІННЯ РИЗИКОЗАХИЩЕНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

В умовах зростаючої нестабільності бізнес-середовища, постійних трансформацій і наявності кризових загроз управління ризикозахищеністю організації набуває особливої ваги. Сьогодні підприємства зіштовхуються з багатофакторними ризиками – геополітичними, економічними, інформаційними, репутаційними, кібернетичними тощо. Це обумовлює необхідність формування системи, яка не лише дозволяє вчасно ідентифікувати загрози, але й забезпечує здатність до їх мінімізації, оперативного реагування та стійкого функціонування. Концепт ризикозахищеності організації поєднує у собі підходи до ризик-менеджменту, організаційної стійкості (resilience), безперервності бізнесу (business continuity) та кризового управління.

На сьогодні світовий досвід формування ризикозахищеності організацій характеризується поступовим переходом від фрагментарного ризик-менеджменту до інтегрованих систем управління ризиками, стійкістю та безперервністю діяльності (Enterprise Risk Management, Resilience Management, Business Continuity Planning). У розвинених країнах управління ризиками давно вийшло за межі виключно фінансових чи технічних ризиків і охоплює всю палітру потенційних загроз: стратегічні, репутаційні, кібернетичні, правові, соціальні, кадрові та навіть етичні ризики.

У США провідні корпорації впроваджують комплексні програми з ERM (управління ризиками підприємства), які інтегруються в загальну стратегію та підзвітні наглядом радам. Компанії зобов'язані регулярно звітувати про ризики та плани реагування в рамках вимог SOX Act. Значну увагу приділяють

формуванню risk culture – здатності працівників усіх рівнів розпізнавати загрози та діяти відповідально. Наприклад, у компанії IBM впроваджено систему раннього виявлення ризиків через AI-аналітику та машинне навчання.

У Великій Британії розвинуті інструменти управління операційними та репутаційними ризиками. Особливе місце займає стандарт BS 65000 «Організаційна стійкість», який визначає вимоги до системного підходу до непередбачуваних подій. Британські організації активно використовують симуляційні сценарії, регулярні антикризові тренінги, індикатори вразливості та структури комунікації в умовах загроз.

Німеччина робить акцент на інженерну надійність, промислову безпеку та системне управління ризиками в рамках стандартів ISO 31000 і внутрішніх політик компаній. Управління ризиками вбудоване у всі ключові процеси – від розробки продукції до постачання та взаємодії з партнерами.

У Японії велика увага приділяється соціальному виміру ризиків та адаптивності в кризових ситуаціях. Після досвіду стихійних лих (землетрусів, цунамі) багато підприємств перейшли на формування систем швидкого відновлення роботи (disaster recovery), включно з переналаштуванням виробничих ланцюгів, гнучким плануванням та сценарними симуляціями.

Сінгапур – приклад державної координації ризик-менеджменту. Там діє централізована стратегія національної стійкості, в рамках якої підприємства, особливо критичної інфраструктури, зобов'язані мати протоколи business continuity та регулярно проходити перевірки з боку державних агенцій.

Водночас в українській практиці управління ризикозахищеністю здебільшого обмежується обліком фінансових та виробничих ризиків, переважно в компаніях з іноземними інвестиціями, банківському секторі або великих державних підприємствах. Впровадження комплексних систем ризик-менеджменту залишається фрагментарним і недостатньо інституціоналізованим. Причинами цього є: відсутність

внутрішньої політики з управління ризиками; сприйняття ризиків як зовнішнього чинника, а не як системної категорії управління; низька поінформованість персоналу щодо стандартів і механізмів запобігання; обмежене використання цифрових інструментів моніторингу ризиків.

Проте в умовах повномасштабної війни, кібератак, руйнування логістики та енергетичних загроз дедалі більше українських компаній починають усвідомлювати важливість формування системи внутрішньої готовності до криз, гнучких структур реагування та стійких каналів комунікації.

Пропозиції. З урахуванням кращих практик і українського контексту доцільно впроваджувати такі напрями підвищення ризикозахищеності організації:

1. Інституціоналізація ризик-менеджменту – створення окремих підрозділів або функцій ризик-менеджера з прямою підпорядкованістю керівництву.

2. Розробка інтегрованої карти ризиків – регулярна ідентифікація внутрішніх та зовнішніх ризиків, класифікація за рівнем впливу та ймовірності.

3. Формування політики безперервності бізнесу (BCP) – запровадження планів дій у разі настання кризових подій: технічних збоїв, втрати даних, фізичних загроз.

4. Цифрові інструменти моніторингу ризиків – впровадження автоматизованих платформ для збору сигналів ризику, управління інцидентами, аналізу вразливостей.

5. Культурна трансформація – формування у працівників культури проактивного ставлення до ризиків, запобігання, повідомлення про загрози, участь у тренінгах та симуляціях.

6. Міжсекторальна співпраця – обмін інформацією про ризики, створення партнерств з іншими компаніями, місцевою владою, антикризовими структурами.

Отже, ризикозахищеність організації – це не лише набір процедур з уникнення втрат, а ознака її стратегічної зрілості та довгострокової життєздатності. Ефективне управління ризиками

дозволяє не просто зменшити вразливість до зовнішніх і внутрішніх загроз, а й сформувати культуру стійкості, що підвищує довіру партнерів, інвесторів і клієнтів. В умовах перманентної нестабільності здатність організації до самоорганізації, адаптації та швидкого реагування на виклики стає критичним чинником конкурентоспроможності та розвитку.

Список використаних джерел:

1. Кривокульська Н., Богач Ю., Крисько Ж. Стратегічне і екологічне управління як сучасні тренди управління комерційною діяльністю. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-45>
2. Богач Ю.А., Кривокульська Н.М., Скочиляс С.М. Інформаційно-аналітичне забезпечення як організаційний ресурс для прийняття управлінських рішень. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2021_5_8