

Павло БЕРЕЗІВСЬКИЙ

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ

Світлана КРАМАРЧУК

СУТНІСТЬ РИЗИКУ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Управління сучасною організацією відбувається в умовах зростаючої невизначеності, турбулентності ринкових процесів та ускладнення зовнішніх впливів. У таких умовах ризик стає не лише невід'ємним атрибутом господарської діяльності, а й ключовим фактором, що визначає стійкість, конкурентоспроможність і динаміку розвитку підприємства. Науковий та практичний інтерес до проблеми ризику пояснюється необхідністю підвищення ефективності прийняття управлінських рішень у ситуаціях неповної інформації та змінності середовища.

У науковій літературі ризик розглядається як багатовимірна категорія, що має економічний, соціальний, правовий та психологічний аспекти. Загалом, ризик можна трактувати як ймовірність настання подій, що відхиляють результати діяльності від очікуваних, причому відхилення може бути як у негативний, так і в позитивний бік. Варто відзначити, що сучасні українські дослідники, зокрема О. Михайленко, С. Ніколаєнко та О. Насіканова у своїй праці [2] наголошують на тому, що ризик у діяльності підприємства дедалі більше набуває інтегрального характеру, впливаючи одночасно на виробничі, фінансові та управлінські підсистеми. Автори підкреслюють, що не лише зовнішні чинники, але й внутрішні організаційні особливості можуть генерувати ризики, пов'язані з інформаційними розривами, неузгодженістю управлінських рішень та недосконалою структурою управління.

Управлінська теорія виділяє низку підходів до трактування ризику:

- 1) ймовірнісний підхід – ризик розглядається як кількісно вимірювана ймовірність певного результату;
- 2) ситуаційний підхід – ризик виникає як наслідок невизначеності зовнішнього або внутрішнього середовища;
- 3) функціональний підхід – ризик є невід’ємною складовою процесу прийняття рішень;
- 4) системний підхід – ризик постає як взаємопов’язаний елемент системи управління та впливає на всі її підсистеми.

У цьому контексті результати дослідження І. Олійник [3] суттєво поглиблюють розуміння ризику як системної властивості організації, підкреслюючи, що рівень ризику прямо залежить від адаптивності організаційної структури. Авторка доводить, що ієрархічні, негнучкі структури значно підвищують вразливість підприємства до зовнішніх змін, тоді як адаптивні структури дають змогу зменшити ризики шляхом більш швидкого реагування та покращеної комунікації між підрозділами. З огляду на це, ризик у діяльності організації доцільно розглядати як властивість господарської системи функціонувати в умовах невизначеності та можливих втрат, що потребує спеціальних методів аналізу та управління.

Управління ризиками є складовою загальної системи менеджменту та включає ідентифікацію ризиків, їх оцінювання, планування реагування, моніторинг і контроль. Значення ризику для управління організацією проявляється у кількох аспектах. По-перше, ризик є важливим фактором ухвалення управлінських рішень, оскільки кожне рішення ґрунтується на прогнозах і припущеннях, що містять елемент невизначеності; усвідомлення рівня ризику підвищує обґрунтованість вибору, дозволяє оцінити альтернативи та визначити оптимальну стратегію дій. По-друге, ризик може виступати стимулом інновацій і конкурентного

розвитку: підприємства, які здатні приймати виважений ризик, ефективніше запроваджують нові технології, освоюють додаткові ринкові можливості та зміцнюють конкурентні позиції, використовуючи ризик як інструмент прогресу. Однак важливо врахувати висновки Т. Кобелевої [1], яка наголошує на тому, що ефективність управління ризиками безпосередньо залежить від рівня комплаєнс-безпеки підприємства. Авторка доводить, що ризики не виникають ізольовано – вони здебільшого формуються через організаційні порушення, недотримання нормативів, слабкість внутрішнього контролю та відсутність системної політики комплаєнсу. Таким чином, контроль ризиків тісно пов'язаний із забезпеченням дотримання законодавчих і внутрішніх норм, що формує більш передбачуване та кероване середовище діяльності.

Водночас ризик несе і загрозу стабільності організації, оскільки некеровані його прояви здатні спричинити фінансові втрати, погіршення ринкових позицій та репутаційні ризики; тому управління ризиками має бути превентивним, спрямованим на запобігання негативним наслідкам і забезпечення стійкості діяльності.

У стратегічному контексті ризик впливає на всі етапи планування та реалізації організаційних цілей. Саме тому сучасні підприємства впроваджують систему Enterprise Risk Management (ERM), яка дозволяє комплексно оцінювати ризики та інтегрувати їх у стратегічні рішення. Стратегічне значення ризику проявляється у таких аспектах:

- формування гнучких стратегічних сценаріїв розвитку;
- підвищення стійкості до зовнішніх шоків;
- забезпечення адаптивності організаційних структур;
- зміцнення взаємодії між підсистемами управління;
- підвищення ефективності ресурсного забезпечення.

Таким чином, ризик є не лише загрозою, а й важливим інструментом стратегічного управління.

Сучасні дослідження підкреслюють, що ефективне управління ризиками неможливе без формування відповідної організаційної культури. Йдеться про культуру прозорості, аналітичного мислення, відповідальності та готовності до змін. Наявність такої культури зменшує ймовірність управлінських помилок і сприяє своєчасному виявленню загроз.

Отож, ризик є ключовою економічною та управлінською категорією, що відображає невизначеність і варіативність результатів діяльності організації. Його роль у системі управління полягає у здатності впливати на процеси прийняття рішень, стратегічне планування, інноваційний розвиток і забезпечення стійкості підприємства до зовнішніх змін. У сучасних умовах ризик повинен розглядатися не лише як потенційна загроза, а як інструмент розвитку, що дає змогу підвищувати конкурентоспроможність, адаптивність і ефективність організації. Це обумовлює необхідність формування інтегрованої системи ризик-менеджменту, впровадження аналітичних методів оцінки ризиків та розвитку організаційної культури, зорієнтованої на проактивне управління невизначеністю.

Список використаних джерел:

1. Кобелєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків : Планета-Принт, 2020. 354 с.
2. Михайленко О.В., Ніколаєнко С.М., Насіканова О.О. Управління ризиками діяльності підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. Вип. 6. С. 144–147
3. Олійник І. Управління ризиками в системі формування адаптивних організаційних структур. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», 2024. №2 (112). С.52-59