

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Виділяють 12 ключових точок опору змінам відповідно до трьох базових стимулів управлінських ризиків (табл. 1) [1; 2].

Таблиця 1 – Управлінські ризики впровадження організаційних змін

Стимули управлінських ризиків	Ризики впровадження організаційних змін
Ресурси	1.1. Бюджет. Ключовою проблемою для багатьох ініціатив щодо змін є недостатній бюджет.
	1.2. Навантаження. Зміни вимагають роботи та зусиль, які часто додаються до існуючих робочих вимог персоналу.
	1.3. Талант. Найважливіший ресурс – це люди, які мають навички та досвід, необхідні для виконання та підтримки ініціативи змін.
	1.4. Дані та системи. Основні дані та IT-інфраструктури повинні бути покращені перш, ніж процеси та організаційні зміни починають реалізовуватися в організації.
Узгодженість	2.1. Відданість заінтересованих сторін. Зусилля зі змін вимагають прихильності, погодження та спонсорства з боку ключових заінтересованих сторін.
	2.2. Управління. Один із способів підтримки прихильності зацікавлених сторін та постійної перебудови у процесі змін – це ефективний механізм управління.
	2.3. Двозначність та невизначеність – відсутність ясності чи двозначності щодо мети зміни, нового процесу та технічних характеристик системи, а також бажаних результатів та визначення успіху зусиль.
3. Емоційні, когнітивні та соціальні ризики	3.1. Звичка. Звички перешкоджають змінам.
	3.2. Страх. Потужна емоція – це страх втрати чи невідомості
	3.3. Зниження автономії та влади. Деякі зусилля щодо змін можуть випинувати на відносини влади та автономії деяких індивідів.
	3.4. Соціальна незадоволеність. Зміна (перетворення) робочих ролей може призвести до зниження задоволеності роботою або зміни статусу співробітника.
	3.5. Культура. Певна категорія емоційних та соціальних ризиків виникає від панівної культури в організації та несприйняття нових правил та переконань.

Управління ризиками організаційних змін включає насамперед виявлення та оцінку різних видів ризиків [3; 4].

Процес управління ризиками під час проведення організаційних змін має власну специфіку, не обмежується лише визначенням ризиків та сферою їх впровадження (рис. 1).



Рисунок 1 – Алгоритм управління ризиками організаційних змін

На основі аналізу ризиків можна отримати сумарну кількісну оцінку ризику за кожною альтернативною програмою організаційних змін:

$$R_{рез.i} + R_{реаліз.i} \rightarrow \min, \quad (1)$$

де $R_{рез.i}$ – оцінений ризик результату за i -ю альтернативною програмою організаційних змін (блок 2);

$R_{реаліз.i}$ – оцінений ризик реалізації i -ї альтернативної програми організаційних змін (блок 3).

У будь-якому випадку сумарний ризик реалізації та досягнення результатів організаційних змін, оцінений кількісно, має бути менше ризику – причини організаційних змін:

$$R_{відмови} > R_{рез.i} + R_{реаліз.i}, \quad (2)$$

де $R_{відмови}$ – оцінений ризик відмови від організаційних змін (блок 1).

Вартісна оцінка наслідків ризиків та антиризикових заходів дозволить визначити ефективність заходів з управління ризиками організаційних змін. Рівень ризику, вартісні, стратегічні та інші наслідки прояву ризику та програм організаційних змін будуть важливими критеріями відмови або прийняття організаційних змін, вибору оптимальної програми організаційних змін існуючих альтернатив.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Change initiatives: Managing the Wheel of Woe execution risks [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/3562_Executive-transitions_Change-initiatives/DUP_ExecTransitions_Change-initiatives-Managing-wheel-of-woe.pdf.

2. Изменения: «Колесо Горя» управленческих инициатив [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www.management.com.ua/cm/cm209.html>.

3. Нечаєва І. А. Управління ризиками підприємства в секторі ІТ-послуг як інструмент підвищення його конкурентоспроможності. [Електронний ресурс] / І.А. Нечаєва, Є.А. Дьордій // Ефективна економіка. – 2018. – №12. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6797>.

4. Нечаєва І. Використання технології «краватка-метелик» (Bowtie) в практиці оцінки ризиків / І. Нечаєва, Д. Дончик, Д. // Економіка та суспільство. – 2021. – № 33. Режим доступу : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-51>.