

різноманітних характеристиках, наприклад: причини (рід небезпеки), які викликають несприятливі події; характер діяльності, з яким пов'язані відповідні ризики; об'єкти, на які направлені ризики.

Класифікація ризиків дозволяє на етапі їх аналізу ідентифікувати різноманітні загрозові події, допомагаючи визначитись з відповідними методами управління ними, що підвищує ефективність управління ризиками. Вона є передумовою використання відповідних методів управління ризиками виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Підприємницький ризик – це діяльність суб'єктів господарювання, пов'язаної з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість оцінити вірогідність досягнення бажаного результату, невдачі і відхилення від мети, що містяться у вибраних альтернативах всіх видів підприємницької діяльності.

Класифікація ризиків диверсифікована, але з позицій підприємницької діяльності найбільш важливим є поділ їх за суб'єктами, видами та проявами. Прояви підприємницького ризику – це поєднання окремого суб'єкта з окремим видом ризику.

Найважливішими видами ризику вважаємо: виробничі, інвестиційні та інноваційні, фінансові, маркетингові.

Основними функціями підприємницького ризику є: регулююча (з виділенням негативного та позитивного аспектів); захисна (історико-генетичний і соціально-правовий аспекти).

Література:

1. Цветкова Е. В., Арлюкова И. О. Риски в экономической деятельности: уч. пособ. / Е. Цветкова, И. Арлюкова. – СПб.: 2002. – 64 с.
2. Верченко П. І. Багатокритеріальність і динаміка економічного ризику (моделі та методи): [монографія] / П. І. Верченко. – К.: КНЕУ, 2006. – 272с.
3. Пасічник В. Г., Акіліна О. В. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. / В.Г. Пасічник, О. В. Акуліна. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 256 с.
4. Рогов М. А. Риск-менеджмент / Рогов М.А. – М.: Финансы и статистика, 2001.– 120 с.
5. Хохлов Н. В. Управление риском: учеб. пособие для вузов / Н. В. Хохлов. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239 с.

ПОДОЛАННЯ ОПОРУ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ ЗМІНАМ

БІЛОВОЛ І.Є.

*Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка*

**Науковий керівник – ст. викладач
Краля В. Г.**

Жодні зміни на підприємстві в сучасних умовах неможливі без виникнення опору цим змінам. Ймовірність опору змін у сучасних умовах зростає. Ознакою опору на підприємстві є відтермінування початку процесу змін, гальмування темпу змін і збільшення витрат порівняно із запланованими, намагання саботувати зміни всередині підприємства або замінити їх іншими нагальними справами, відмова, саботаж, відступ.

Опір змінам на підприємстві зумовлений невпевненістю персоналу, що може проявлятися: невизначеністю змін, можливістю виконання нової роботи, можливістю звільнення, власними інтересами менеджерів або груп робітників, відчуттям втрат у працівників; порушенням соціальних взаємозв'язків, що склалися, загрозою втрати влади, зміною статусу працівника; рутинною роботою; хорошим результатом діяльності підприємства, що досягався останнім часом; загальним небажанням змін; нездоровою внутрішньою конкуренцією; уявним браком часу; високою плінністю персоналу; нестачею кваліфікації; незначними ресурсами; нечіткою організаційною структурою; відсутністю творчого настрою; розумінням того, що результати змін будуть не відразу; порушенням наступності структури та влади; неконструктивною реакцією персоналу на зміни; втратою контролю за змінами; порушенням складених норм поведінки, критеріїв оцінювання роботи і структури управління; створенням атмосфери прихильності до змін співробітників через їх інформування.

Шляхами подолання опору змінам в сучасних умовах функціонування підприємства можуть бути: залучення працівників до планування та реалізації змін, що дасть змогу краще їх зрозуміти; пропонування працівниками особистих ідей щодо змін; навчання співробітників майбутнім змінам; матеріальні стимули для тих, хто запроваджує зміни; надання особі, яка чинить опір, певних повноважень щодо впровадження та здійснення організаційних змін (введення до складу комісії з проведення організаційних змін); застосування загрози санкцій за незгоду з проведенням організаційних змін; навчання та перекваліфікація персоналу.

З метою сприяння змінам менеджер має

провести так званий «аналіз поля сил» і скласти баланс сил, тобто чітко визначити фактори, що сприяють і заважають здійсненню змін. Після цього необхідно шукати шляхи і засоби поступової нейтралізації або мінімізації факторів, що заважають змін. Аналіз потенційних сил опору дасть змогу виявити тих членів підприємства або ті групи в ньому, що будуть чинити опір змін, та усвідомити мотиви неприйняття змін.

Процес створення умов для проведення змін охоплює: повний опис змін та ознайомлення з ними кожного працівника, якого цей процес стосується; залучення працівників до участі в прийнятті рішень щодо змін; спростування чуюток і побоювань шляхом більш широкого поширення інформації щодо змін; надання змін якомога більш прийняттого характеру; демонстрацію зацікавленості вищого керівництва у змінах.

Підрозділом, який буде здійснювати зміни на підприємстві, можуть бути: внутрішньо фірмовий підрозділ, зовнішнє підприємство (консультант). Вибір підходу (теорії) здійснення змін на підприємстві визначається швидкістю, з якою мають бути проведені зміни, місцем, з якого вони повинні починатися. Залежно від характеру запланованих змін можна обрати ту чи іншу теорію або їх поєднання.

Такими теоріями є теорії Е та О, авторами яких є відомі дослідники, Майкл Бір і Нітін Норія. Теорія Е розглядає фінансові цілі й орієнтується на їх ефективне досягнення, враховуючи постійний тиск акціонерів компанії. Теорія О розглядає організацію як систему, що саморозвивається, і більшою мірою орієнтована на корпоративну культуру, цілі та мотиви співробітників організації.

ЗМІСТОВНА СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЯ» ПІДПРИЄМСТВА

БОБРУС М. С.

*Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка*

**Науковий керівник – к.е.н., ст. викладач
Майборода М. М.**

Поняття стратегії є базовим у теорії стратегічного управління, оскільки саме вона є об'єднуючим механізмом цілей можливостей (потенціалу) та умов (зовнішнього середовища). Стратегія допомагає підприємству вибрати свій раціональний шлях розвитку і створити найважливіші переваги у його функціонуванні: готує його до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища; прояснює проблеми, які виникають;

координує роботу різних структурних підрозділів; покращує контроль на підприємстві.

Для забезпечення ефективного функціонування підприємств виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їх розвитку.

Поняття «стратегія» використовується в науці та практиці управління з 50-х років ХХ ст. Концепцію стратегії вперше було розроблено в 60-ті роки А. Чандлером, К. Ендрюсом, І. Ансоффом, вони давали перші визначення основних положень стратегічного планування, хоча й прив'язувались до теорії інституціоналізму.

Зміст поняття стратегії змінювався під впливом економічного розвитку суспільства. Стратегією почали вважати не тільки здійснення правильного управління ресурсами, але й правильне визначення напрямів діяльності на ринку. Стратегія все частіше трактувалася як план досягнення перемоги над конкурентами за допомогою комплексу різноманітних дій.

На сьогодні існує велика кількість визначень стратегії, що трактують це поняття залежно від об'єкта і предмета своїх досліджень відносно до конкретної формальної ситуації, і це є свідченням значної уваги до цього поняття.

Сучасне визначення стратегії важко сформулювати одним реченням. Багато авторитетних вчених пропонували власне бачення змісту стратегії, але їхні визначення мають різний зміст. А. Чандлер, автор однієї з перших робіт в галузі стратегічного управління вважав, що «стратегія – це визначення основних довгострокових цілей і задач компанії та вироблення напрямку дій, розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей» [3, с. 24]. Дане визначення, як показує практика, представляє собою класичний погляд на саму сутність стратегії підприємства.

Значний вплив на поглиблення і розширення меж розуміння стратегії зробив І. Ансофф: «Стратегія – це системний підхід, який забезпечує складній організації збалансованість і загальний напрямок росту» [1, с. 246]. «Стратегія – складна і потенційно потужна зброя, за допомогою якої сучасна фірма може протистояти мінливим умовам».

Як бачимо, І. Ансофф не намагається представити занадто широке визначення стратегії, і водночас апелює до таких невід'ємних характеристик цього поняття, як системність, складність, довготерміновість, збалансованість, загальна спрямованість росту, адаптивність до зовнішніх умов, тощо.

Серед провідних зарубіжних і вітчизняних фахівців не існує однозначності у висвітленні поставлених питань. Зокрема, можна стверджувати