

УДК 005.21:658.5

Модель оценки стратегического управления предприятием***Рида А.Н.**

Старший преподаватель кафедры экономики и финансов
Поволжского государственного технологического университета
(Йошкар-Ола)

**Родионова Е.В.**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики и финансов Поволжского государственного
технологического университета (Йошкар-Ола)

В статье представлен методический подход к самообследованию стратегического управления предприятием на основе использования модифицированной функциональной модели оценки менеджмента. Приведены результаты апробации методики на примере одного из агропромышленных предприятий Республики Марий Эл.

Ключевые слова: стратегическое управление, функциональная модель оценки менеджмента, анкетирование.

Современные представления о сущности стратегического управления предприятиями большую роль в его осуществлении отводят человеческому потенциалу [1-4 и др.]. Эффективность стратегического управления во многом зависит от степени вовлеченности в данный процесс всех сотрудников – от руководителя предприятия до рабочего. Вероятность достижения стратегических целей повышается, если работники организации: знают и понимают стратегию предприятия; принимают участие в процессе разработки стратегии и стратегических мероприятий; понимают свою роль в процессе реализации стратегии; обладают достаточной компетенцией и мотивацией. Поэтому разработка методик оценки стратегического управления на основе учета мнения работников организации является актуальной и практически значимой задачей.

Для проведения самообследования системы стратегического управления предлагается использовать метод анкетирования. Анкетирование – это наиболее простой способ обратной связи с сотрудниками, позволяющий выяснить объективное отношение персонала предприятия к определенному

направлению его деятельности. В качестве теоретической и методической базы разработки подхода к оценке стратегического управления предприятием была использована функциональная модель оценки менеджмента, предложенная Д.В. Масловым с соавторами [5-7].

Модификация опросного листа (анкеты) осуществлялась с учетом содержания процесса стратегического управления предприятиями. В литературе встречаются разные подходы к выделению этапов стратегического управления [4; 8-10 и др.]. Авторы статьи предлагают рассматривать процесс стратегического управления в составе пяти основных этапов, представленных на рисунке 1.

В анкету были включены пять блоков, каждый из которых содержит 5 вопросов (табл. 1).

Согласно рекомендациям специалистов, наиболее эффективными шкалами в анкетировании по-

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Республики Марий Эл, проект «Стратегическое управление предприятиями агропромышленного комплекса в условиях импортозамещения (на примере Республики Марий Эл)» № 17-12-12008.

Таблица 1

Вопросы анкеты для самообследования стратегического управления предприятием

Блок	Вопрос
1. Стратегический анализ	1. Проводится ли анализ внешней среды для выявления потенциальных возможностей и угроз?
	2. Проводится ли внутренний анализ предприятия для выявления его сильных и слабых сторон?
	3. Эффективно ли организован процесс производства продукции?
	4. Является ли выпускаемая продукция конкурентоспособной на рынке?
	5. Создаются ли условия для совершенствования и развития деятельности предприятия?
2. Стратегия развития предприятия	1. Знают ли работники, в чем заключается миссия предприятия?
	2. Знают ли работники, каково видение предприятия?
	3. Знают ли работники, в чем заключается главная цель предприятия?
	4. Знают ли работники, каков целевой рынок предприятия и основные виды производимой продукции?
	5. Совпадает ли главная цель развития предприятия с индивидуальными потребностями работников?
3. Стратегические мероприятия	1. Эффективна ли организационная структура предприятия?
	2. Разработана ли стратегическая карта реализации стратегии?
	3. Понятна ли роль работников в процессе достижения цели и задач предприятия?
	4. Участвуют ли работники в разработке стратегии и стратегических мероприятий по достижению цели и задач предприятия?
	5. Проводится ли корректировка запланированных действий в связи с изменением условий внешней и внутренней среды предприятия?
4. Реализация стратегии	1. Предусмотрены ли изменения во внутренних процессах предприятия для достижения поставленных цели и задач?
	2. Назначены ли ответственные за каждое направление стратегического развития предприятия?
	3. Создана ли система мотивации работников?
	4. Участвуют ли работники в достижении главной цели предприятия?
	5. Установлены ли внутренние связи между подразделениями предприятия?
5. Контроль реализации стратегии	1. Существует ли на предприятии система оценки качества процесса производства и полученных результатов?
	2. Проводится ли оценка соответствия проводимых действий запланированным мероприятиям?
	3. Проводится ли оценка соответствия проводимых действий цели и задачам?
	4. Созданы ли условия для повышения квалификации работников?
	5. Удовлетворены ли работники результатами своей деятельности?

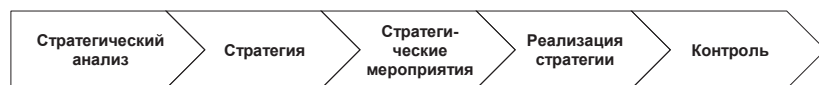


Рис. 1. Процесс стратегического управления

добного рода являются несравнимые детализированные рейтинговые сбалансированные шкалы с небольшим числом категорий и обязательными ответами [11; 12].

Варианты возможных ответов для респондентов формулировались на основе модификации шкалы Лайкерта: «нет»; «скорее нет, чем да»; «частично (50/50)»; «скорее да, чем нет»; «да». При обработке результатов анкетирования выставляются баллы, согласно таблице 2, с целью получения общей оценки стратегического управления по 10-балльной шкале.

Оценка стратегического управления производится в соответствии с таблицей 3, разработанной на основе характеристик состояния менеджмента, предложенной Д.В. Масловым с соавторами.

Таблица 2

Балльная оценка результатов анкетирования

Вариант ответа	Балл
Нет	0
Скорее нет, чем да	0,1
Частично (50/50)	0,2
Скорее да, чем нет	0,3
Да	0,4

В анкетировании должен принимать участие весь кадровый состав предприятия, при этом необходимо проводить раздельную оценку результатов между группами руководителей всех подразделений и группой рядовых работников. На российских предприятиях вероятно существенное различие между мнениями этих двух категорий персонала, что связано с особенностями российской модели управления [13].

Таблица 3
Оценка стратегического управления

Кол-во баллов	Характеристика качества управления
0-2	Стратегическое управление ведется бессистемно, цели не определены либо расплывчаты. Для внедрения системы стратегического управления необходимо кардинально пересмотреть принципы ведения бизнеса
2,1-4	Система стратегического управления имеет потенциал для развития, но эти возможности реализуются слабо. Руководству необходимо отчетливо определить цели и разработать стратегию развития предприятия
4,1-6	Система стратегического управления на предприятии сформировалась. Необходимо акцентировать внимание на оптимизации и улучшении качества на каждом этапе стратегического управления. Совершенствуя систему стратегического управления, следует учитывать значимость персонала
6,1-8	Предприятие имеет развитую систему стратегического управления. Постоянное совершенствование его качества ведется по большинству этапов. Необходимо поддерживать динамику улучшений и начать преобразование оставшихся проблемных областей
8,1-10	Достигнуты необходимые результаты по всем этапам стратегического управления, система является эталонной или близка к ней

Обработка результатов анкетирования заключается в расчете среднеарифметического значения оценки стратегического управления по каждому вопросу (отдельно по каждой категории работников).

Оценка стратегического управления в целом по предприятию определяется как средняя оценка между мнениями руководителей и рядовых работников.

Предлагаемая модель позволяет построить профиль оценки стратегического управления предприятием, отражающий степень соответствия реального состояния стратегического управления его идеальному состоянию.

Апробация предложенной методики оценки стратегического управления была проведена на примере одного из агропромышленных предприятий Республики Марий Эл – ООО «Звениговский городской молочный комбинат». Результаты оценки представлены в таблице 4 и на рисунке 2.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что система стратегического управления в ООО «Звениговский городской молочный комбинат» сформировалась, однако требует дальнейшего развития, особенно в части стратегических мероприятий и реализации стратегии.

Дальнейшее углубление анализа в рамках методики, основанной на предложенной модели оценки стра-

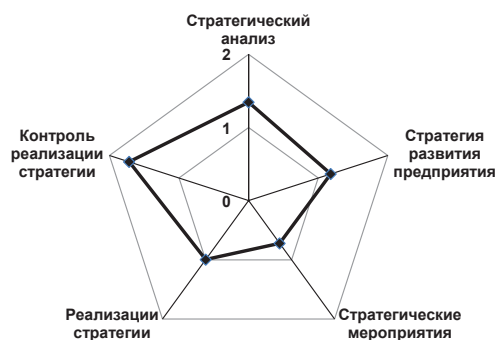


Рис. 2. Профиль оценки стратегического управления ООО «Звениговский городской молочный комбинат»

тегического управления, возможно путем расчета коэффициента адекватности менеджмента. Данный коэффициент характеризует уровень разрыва в мнениях руководящего состава и рядовых работников в оценке стратегического управления предприятием.

Применение предложенной методики будет способствовать получению предприятиями реальной оценки системы стратегического управления со стороны персонала. Построение профилей оценки стратегического управления предприятия в динамике

позволит проследить изменение мнений сотрудников, выявить направленность развития системы стратегического управления, определить эффективность принимаемых мер по ее совершенствованию.

Таблица 4
Результаты оценки стратегического управления в ООО «Звениговский городской молочный комбинат»

Блок	Средняя оценка		
	Рядовые работники	Руководители	Средний балл рядовых работников и руководителей
1. Стратегический анализ	1,092	1,598	1,345
2. Стратегия развития предприятия	0,658	1,702	1,180
3. Стратегические мероприятия	0,544	0,899	0,722
4. Реализации стратегии	0,981	1,011	0,996
5. Контроль реализации стратегии	1,523	1,910	1,717
Итоговая оценка	4,798	7,120	5,959

Литература:

1. Виханский О.С. К вопросу о смене парадигмы управления бизнесом // Вестник Московского университета. Серия 24: Менеджмент. – 2009. – № 1. – С. 5-24.
2. Катъкало В.С. Эволюция теории стратегического управления. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2006. – 546 с.
3. Клейнер Г.Б. Стратегический менеджмент: актуальные проблемы и новые направления // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 15-22.
4. Тихонов А.А. Стратегическое управление развитием предприятия в контексте эволюции теории стратегического управления // Перспективы науки. – 2013. – № 7(46). – С. 98-103.
5. Маслов Д., Ватсон П., Чилиши Н. Применение функциональной модели оценки менеджмента для достижения устойчивых конкурентных преимуществ // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 3. – С. 10-31.
6. Маслов Д.В., Чилиши Н., Ватсон П. Функциональная модель оценки менеджмента для обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ // Экономика и предпринимательство. – 2009. – № 5(10). – С. 25-39.
7. Маслов Д., Малявин В., Рогачева Г. Функциональная оценка системы управления // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 3. – С. 103-113.
8. Боровских О.Н., Козлова Е.В. Отраслевые особенности построения системы стратегического управления предприятием в строительстве // Вестник экономики, права и социологии. – 2011. – № 3. – С. 24-26.
9. Стратегический менеджмент: учебник / А.Н. Петров и др.; Под ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2012. – 400 с.
10. Шамсутдинов М.А., Гумеров А.В. Организационно-экономический механизм стратегического планирования в промышленных корпорациях на основе методов менеджмента качества // Вестник экономики, права и социологии. – 2013. – № 2. – С. 87-90.
11. Галицкий Е.Б., Галицкая Е.Г. Маркетинговые исследования: учеб. для магистров. – М.: Изд-во Юрайт, 2012. – 540 с.
12. Решетилова Т.Б., Довгань С.М. Маркетинговые исследования: учеб. – Днепропетровск: НГУ, 2015. – 364 с.
13. Юсупов Р.Ш., Посталюк М.П. Институциональные особенности формирования управленческой корпоративной культуры в национальных экономических системах // Вестник экономики, права и социологии. – 2014. – № 1. – С. 52-57.

Building an Assessment Model for Enterprise Strategic Management

*Rida A.N., Rodionova E.V.
Volga State University of Technology*

The article presents a methodological approach to self-examination of enterprise strategic management. The approach is based on a modified functional management assessment model. The method approbation results are given using the case of an agro-industrial enterprise of the Mari El Republic.

Key words: strategic management, functional management assessment model, questionnaire survey.

