



УДК 338.2(658.005)

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Асп. Л.Е. Касьян

Наук. керівник проф. В.В. Бугас

Київський національний університет технологій та дизайну

У сучасних умовах вітчизняні підприємства формують новий підхід до системи управління взагалі та стратегічного управління зокрема. Стратегічне управління все більше адаптується до змін, яких зазнає підприємство. Систему стратегічного менеджменту розглядають як сукупність елементів, взаємодія між якими забезпечує формування та реалізацію стратегії. Здебільшого сходяться на двох основних підходах до структуризації системи стратегічного менеджменту: елементному та процесному.

За елементним підходом стратегічний менеджмент розглядають як систему окремих елементів, між якими існують складні зв'язки. Найчастіше виділяють три елементи системи стратегічного менеджменту підприємства: а) стратегія як сукупність управлінських рішень щодо перспективного її розвитку; б) організаційна структура управління, зорієнтована на розроблення та впровадження стратегії; в) організаційна культура.

Процесний підхід до стратегічного менеджменту передбачає трактування його як різновиду процесу прийняття управлінських рішень, який охоплює такі стадії: усвідомлення необхідності прийняття рішення; діагностику та структуризацію проблеми; формування варіантів подальших дій; прийняття одного або декількох варіантів для реалізації; реалізацію рішення; контроль за виконанням і оцінку результатів.

Оцінювання рівня розвитку системи формування та реалізації стратегій підприємства – це важлива складова аналітичного процесу, який дає змогу відповісти на два основні питання: чи забезпечать кожна з розроблених стратегій досягнення підприємства своїх кінцевих стратегічних цілей в умовах можливих змін зовнішнього середовища; чи створені передумови для практичної реалізації кожної зі сформованих стратегій підприємства.

Рівень розвитку стратегічного управління підприємства можна визначити методом експертних оцінок, процедура якого передбачає виконання наступних етапів: вибір експертів та формування експертних груп; вибір методики і форми опитування експертів, розроблення таблиць опитування; заповнення експертами таблиць опитування; статистичне оброблення таблиць опитування; оцінка надійності отриманих результатів; підсумкова оцінка рівня розвитку системи стратегічного управління.

Методи експертних оцінок мають певні недоліки, проте вони дають змогу поповнити нестачу відповідної інформації, визначити в умовах невизначеності рівень розвитку системи стратегічного управління та запропонувати шляхи її удосконалення.

Як свідчить аналіз, серед науковців немає спільної думки щодо переліку параметрів, які визначають стратегічний рівень підприємства. Врахувати всі критерії важко, тому при побудові таблиці опитування експертів враховують лише основні.

Зрозуміло, що стратегічний рівень істотно залежить від тих критеріїв, за якими проводиться оцінка, та встановленою їх вагомістю. Тому склад критеріїв має бути представлений однозначно та впорядкований за певними ознаками. На нашу думку, набір таких критеріїв може бути сформований згідно з описаними вище елементним і процесним підходами до побудови системи стратегічного управління.

Запропонований метод оцінювання стратегічного рівня поряд з іншими перевагами є досить гнучким, хоча має наступні недоліки: суб'єктивізм при визначенні вагових коефіцієнтів; загальний характер рекомендацій, що вимагають уточнення; можуть виникнути проблеми під час опитування експертів та опрацювання отриманих результатів.