

РОЗРОБКА ТЕСТІВ ДЛЯ ВИРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Нинішня нестабільна ситуація в економіці формує нові вимоги до підприємств харчових виробництв і торгівлі, що обумовлюються, необхідністю гнучко реагувати на неоднозначні зміни ситуації на ринках і в діяльності кожного підприємства. У таких умовах успіх підприємства залежатиме від здатності швидко адаптуватися до змін в середовищі його діяльності: передбачати і змінювати структуру бізнесу, розробляти і впроваджувати у виробництво нові види продукції, правильно визначати напрями інвестицій за різними видами діяльності, щоб досягти успіху і забезпечити розвиток підприємства.

Сучасна концепція стратегічного управління розглядає стратегію не тільки як процес досягнення стратегічних цілей, але і як процес пошуку альтернативних шляхів досягнення цих цілей. Питання, які потребують розробки різних варіантів вирішення стосуються напрямів вибору сфери діяльності, розвитку підприємства та його бізнесу, способів та форм організації бізнесу підприємства, взаємодії підприємства з іншими суб'єктами господарювання. Загальним алгоритмом методики вироблення стратегії підприємства є: здійснення діагностики та аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; розробка стратегічних альтернатив на основі конкретного виду моделі; вибір типу моделі залежно від рівня агрегації і диверсифікації бізнесу підприємства; доопрацювання та узгодження стратегічних альтернатив з цілями підприємства та вибір стратегії його розвитку.

На вибір стратегії впливає чимало чинників, і врахувати в однаковій мірі усі їх неможливо. Тому необхідно обрати ті, що найбільше впливають на сучасному етапі функціонування підприємства. Інструментом оціночного механізму стратегічних альтернатив є методи здійснення стратегічного вибору. З цією метою використовують формальні й матричні моделі та творчий аналіз, що враховує специфіку підприємства, аналітичні та інтуїтивні здібності менеджерів.

Важливе значення для вироблення стратегічних альтернатив має проведення анкетування у вигляді тестів. Метод анкетування вже давно набув широкого поширення в практиці західних фірм і добре зарекомендував себе при здійсненні різних заходів кадрової політики, розробці нових організаційних структур, проведенні в життя

інновацій, вироблення стратегії діяльності підприємства. З відповідей на невеликий тест кожному керівникові стає ясно, якою мірою його підприємство або підрозділ потребує організаційного розвитку.

Щоб допомогти керівникові швидше і легше розібратися в ситуації, що склалася, пропонується використовувати розроблений комплекс Excel-тестів для оцінювання:

- 1) виробничої ситуації;
- 2) управлінської діяльності керівництва підприємства;
- 3) кваліфікації та якісного складу персоналу.

Без кваліфікованого персоналу не можна обирати стратегій, які потребують глибоких знань і творчості.

Працюючи над тестом з оцінювання виробничої ситуації, необхідно відповісти на велику кількість поставлених запитань. Тому у середовищі MS Excel за допомогою VBA було розроблено макроси, які дозволяють швидко заповнити тест, обчислити результат і підготувати бланк для відповідей іншого респондента. За короткий час можна провести анкетування великої кількості людей без додаткових витрат.

Було проведено апробацію створеного тесту в цілях аналізу виробничої ситуації і вироблення на його основі стратегії діяльності підприємства. В результаті тестування отримано наступні результати.

По-перше, виявлено проблеми, що вимагають першочергового рішення. Як з'ясувалося, працівники підприємства, перш за все, зацікавлені в змінах у сферах організації та виробничого середовища, взаємин з керівництвом; менше значення вдалося до проблеми психологічного мікроклімату і власної виробничої діяльності.

По-друге, в ході тестування було відмічено декілька найбільш важливих переваг розглянутого методу аналізу виробничої ситуації: швидке обчислення результатів, велика інформативність і висока якість результатів, висока міра готовності персоналу брати участь у вирішенні виробничих проблем, більш оперативне здійснення заходів усередині підприємства, а також вдосконалення процесу комунікації.

Якись управлінської діяльності керівництва підприємства та кваліфікаційна модель персоналу визначається за допомогою тесту, що містить до 100 запитань. Тому використання розробленого Excel-тесту також істотно спрощує роботу з великою анкетною і робить результат максимально точним. Проведене пробне тестування підтверджує доцільність комп'ютерної обробки даних анкетування. З кожного розділу анкети і в цілому підсумки підраховуються автоматично.