

# Методика проведения организационной диагностики

# Процесс функционирования организации

$$S = S_n + S_+ + S_-$$

Где ***S<sub>n</sub>*** - подмножество нормальных состояний организаций по плановой траектории развития

***S<sub>+</sub>*** - подмножество отклонений от плановой траектории, способствующих более эффективному развитию предприятия.

***S<sub>-</sub>*** - подмножество отклонений от плановой траектории, способствующих развитию кризисного состояния предприятия

# Характеристика областей по степени отклонения от нормального состояния

## S+

- 1. Выход на устойчивый режим функционирования предприятия.
- 2. Оптимизация производства и существенные инновации.
- 3. Значительное расширение предприятия.
- 4. Достижение высокой степени развития предприятия.

## S-

1. Снижение прибыли. Скрытая стадия кризиса.
2. Первые симптомы кризиса. Первые убытки.
3. Неустойчивое положение на рынке.
4. Явное кризисное состояние.

Оценки осуществляются по балльной шкале в следующих сферах деятельности:

- F1 – производственная деятельность
- F2 – финансовая деятельность
- F3 – материально – технические ресурсы
- F4 – управленческая деятельность
- F5 – маркетинговая политика
- F6 – технологическая политика
- F7 – управление персоналом
- F8 – инновационная деятельность
- F9 – рекламная деятельность
- F10 - оргкультура и имидж организации





# Расчёт средних значений оценок экспертов

- Средний балл оценок (среднее арифметическое оценок экспертов по сфере F)

$$X_i = 1/n * \sum X_{ij}$$

- Дисперсия индивидуальных балльных оценок
- $\delta^2(X_i) = 1/(n-1) * \sum (X_{ij} - X_i)^2$ ,
- где  $X_{ij}$  - оценка выставленная  $j$  –м экспертом,  $I$  –сфере деятельности организации
- $X_i$  средняя оценка экспертов  $I$ -й сферы деятельности организации.

- Степень согласованности мнений экспертов, при оценке I – й сферы деятельности организации, оценивается с помощью коэффициента вариации

$$v_i = \delta(X_i) / X_i$$

- Если все коэффициенты вариации  $< 0,3$  то степень согласованности мнений экспертов считается удовлетворительной



# Результаты диагностики

Область диагностики	S <sup>+</sup>	S <sup>N</sup>	S <sup>-</sup>
F <sub>1</sub>			
F <sub>2</sub>			
F <sub>3</sub>			
F <sub>4</sub>			
F <sub>5</sub>			
F <sub>6</sub>			
F <sub>7</sub>			
F <sub>8</sub>			
F <sub>9</sub>			
F <sub>10</sub>			

# Диагностический профиль



## Результаты анализа диагностического профиля

- Анализ диагностического профиля может показать необходимость проведения дальнейшей диагностики в некоторых предметных областях. Для этого определяются корневые проблемы путём построения причинно-следственных цепочек проблем и определения методов устранения недостатков, приводящих к данной проблеме.

# Пример расчёта показателей

Эксперты	$F_1$	$F_2$	$F_3$	$F_4$	$F_5$	$F_6$	$F_7$	$F_8$	$F_9$	$F_{10}$
1	3	4	3	7	3	4	6	5	2	9
2	5	4	2	7	2	4	6	6	2	7
3	4	3	3	6	3	3	6	5	2	6
4	5	3	3	6	3	3	6	5	2	8
5	4	3	2	5	2	4	5	5	2	7