

Методика проведения организационной диагностики

Процесс функционирования организации

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

Где S_n - подмножество нормальных состояний организаций по плановой траектории развития

S_+ - подмножество отклонений от плановой траектории, способствующих более эффективному развитию предприятия.

S_- - 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 ⁺	S ^N	S ⁻
F ₁			
F ₂			
F ₃			
F ₄			
F ₅			
F ₆			
F ₇			
F ₈			
F ₉			
F ₁₀			

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