

«МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ»

к.э.н. БОБКОВА В,М,

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА ДИАГНОСТИКИ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

- ❖ Диагностические модели строятся на основе информации об организационном поведении (должностные инструкции, положения о функционировании подразделений, стандарты качества и т.д.).

- ❖ Методы сбора первичной информации для проведения диагностики:
 - анкетирование;
 - интервьюирование;
 - наблюдение;
 - анализ документов;
 - систематизация.

-
- ❖ Особое место в диагностике структур управления компании и ее структурных подразделений занимает *анализ документов* (приказов, распоряжений, стандартов предприятия, положений, планов организационно-технических мероприятий, протоколов заседаний и совещаний).

-
- ❖ *Наблюдение* – визуальная диагностика (получение информации о пространственном размещении, потоке операций, материалов, людей, методов работы, темпе, трудовой дисциплине, условиях работы).
 - ❖ *Анкетирование* - наиболее эффективный метод сбора информации.
 - ❖ *Анкета* – документ, содержащий фиксированное число вопросов о функционировании предприятия, об управлении, о месте работника в системе.

-
- ❖ *Интервьюирование* - сложный метод сбора информации.
 - ❖ *Интервьюирование* - отбор и переработка суждений для получения качественно новой информации.
 - ❖ *Анализ и синтез фактов*. Правильное описание фактов еще не является достаточным основанием для трансляции выводов исследования, поскольку важно определить, что может быть сделано, обладает ли хозяйствующий субъект возможностями реализовать выработанные решения и как направить весь этот процесс.

❖ *Систематизация информации* позволяет выявить причинные связи между условиями и событиями, служит основой для планирования изменений и повышения эффективности деятельности хозяйствующего субъекта.

❖ *Взаимодополняемость методов диагностики организационных структур* дает комплексное представление о деятельности предприятия и его структурных подразделений.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ.

1. ***Графическое моделирование*** – графическое изображение структура как совокупности элементов и взаимосвязей между ними.

2. ***Применение относительных и средних величин:***

- простые средние арифметические;
- средние взвешенные;
- средние гармонические;
- средние геометрические;
- средние квадратические.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

3. *Группировка* - отбор явлений и процессов по определенным признакам для целей их классификации.

- ❖ Множество единиц объекта наблюдения расчленяется на однородные группы по основаниям группировки, которые могут быть качественными и количественными.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

4. *Сравнение* - наиболее распространенный способ конкретного анализа. Сопоставляются однородные величины для выявления, существующего между ними различия (сравнение показателей организационной структуры исследуемого предприятия с лучшими в соответствующей отрасли).

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

5. Метод цепных подстановок позволяет выявить влияние отдельных факторов на конечную величину показателя при условии, что связь между ними имеет выраженный функциональный характер.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

6. Корреляционно-регрессионный анализ. Служит для определения тесноты связи между показателями, не находящимися в функциональной зависимости.

7. Применение аналогий. Базируется на использовании принципа сходства между отдельными объектами. Исходный пункт – аксиома: если предметы сходны в одних определенных признаках, то они могут быть сходны и в других.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

8. *Экспертные оценки.* Применяются, как правило, в тех случаях, когда оценка или анализ не могут быть выполнены на основе точных расчетов или выполнение подобных расчетов нецелесообразно в связи с низкой эффективностью.

9. *Специальные методы диагностики:* методы математического, имитационного и других видов моделирования.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

- ❖ Использование перечисленных методов позволяет *обосновать*:
 - штатную численность персонала компании и подразделений;
 - распределение численности персонала по должностям, профессиям;
 - установление нормированных заданий;
 - трудоемкость работ;
 - подготовку должностных инструкций;
 - подготовку штатных расписаний.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

❖ Необходимость совершенствования организационной структуры определяется:

- несоответствием целей и задач управленческих подсистем;
- неэффективным решением новых управленческих задач старой организационной структурой управления;
- низким качеством принимаемых управленческих решений;
- «разбуханием» управленческого аппарата;
- дублированием должностных обязанностей специалистами.

МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ И АНАЛИЗА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ

- ❖ *Основные предпосылки поиска новых организационных структур управления:*
 - неконкурентоспособность организации в рыночной структуре;
 - чрезмерная замкнутость структурных подразделений на первых руководителях;
 - перегруженность руководителей;
 - недостаточная работа с персоналом;
 - неадекватная информационная поддержка деятельности по коммерческим и финансовым вопросам;
 - наличие заместителей директора с размытыми и пересекающимися служебными обязанностями;
 - отсутствие необходимых финансовых и экономических служб в управленческой структуре;
 - несовершенство самой системы производства и в связи с этим неэффективная система управления;
 - поиск новых организационных форм управления;
 - организационная структура управления должна исходить из производственной деятельности;
 - новые возможности автоматизации системы управления.