

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Московский государственный университет экономики,
статистики и информатики**

Самойлова И.А.

**Руководство по изучению
дисциплины
«Организационная
диагностика»**

Москва 2003

Содержание

1. Сведения об авторе	4
2. Цели и задачи изучения дисциплины.....	5
3. Перечень основных тем и подтем.....	6
3.1. Тема 1. Введение. Современные условия развития отечественных предприятий.....	6
3.2. Тема 2. Проведение экспресс-диагностики предприятия	7
3.3. Тема 3. Организационная диагностика состояния предприятия..	7
3.4. Тема 4. Диагностика с применением методов детального анализа	8
3.5. Тема 5. Представление результатов проведения консультационной деятельности по диагностике	9
4. Проведение итогового контроля.....	10
5. Список литературы	11
6. Глоссарий	12

1. Сведения об авторе

ФИО: Самойлова Инна Александровна

Должность: преподаватель

Перечень научных работ:

1. «Применение систем поддержки решений в обучении». Третий Международный студенческий Конгресс XXI век: образование - менеджмент - молодежь. Тезисы докладов и выступлений участников Конгресса. В 2-х ч./ - М.: МЭСИ, 1999.

2. «Принятие управленческих решений в системах управления производством». Студенческая научно-практическая конференция, посвященная 50-летию института экономических информационных систем и программирования: Тезисы докладов/Моск.гос.ун-т экономики, статистики и информатики. – М.: 1999.

3. «Консультирование по принятию управленческих решений в области стратегического управления предприятиями». Российская научная конференция “Экономические информационные системы на пороге XXI века”(19-20 октября 1999 г.): Сборник докладов/ Моск. госуд. ун-т экономики, статистики и информатики. – М., 1999.

4. «Тенденции развития организационных структур управления предприятиями». 4-я Российская научно-практическая конференция «Реинжиниринг бизнес-процессов на основе современных информационных технологий» (11-12 апреля 2000 г.): Сборник научных трудов/ Моск. госуд. ун-т экономики, статистики и информатики. – М., 2000.

5. «Вопросы оптимизации организационных структур предприятия». Четвертый Международный студенческий Конгресс: Экономическое образование и банковско-финансовая деятельность. Тезисы докладов и выступлений участников Конгресса. В 2-х ч./ - М.: МЭСИ, 2000.

6. Методические указания по курсу «Разработка консалтинговых кейсов». Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М., 2000.

7. Методические указания по курсу «Управленческое консультирование». Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М., 2000.

8. Контрольные задания по курсу «Управленческое консультирование». Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М., 2000.

9. Методические указания и контрольные работы по курсу «Основы управленческого консультирования» для студентов заочного отделения. Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2000 г.

10. «Реформирование систем управления российскими предприятиями». Российская экономика в условиях глобализации мирового хозяйства: Сборник научных трудов. – Ч. III. – М.: Изд-во Рос.экон.акад., 2001. – 172 с. («Экономическое развитие России на современном этапе»)

11. Статья «Общие подходы к консультированию по вопросам изучения и реформирования организационных структур управления предприятий». 5-я российская научно-практическая конференция «Реинжиниринг бизнес-процессов на основе современных информационных технологий»: Сборник научных трудов/Моск.госуд.ун-т экономики, статистики и информатики. – М., 2001.

12. Учебно-практическое пособие по дисциплине «Основы управленческого консультирования». Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2001 (в печати).

13. Практикум по дисциплине «Основы управленческого консультирования» Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М., 2002.

14. Учебно-практическое пособие «Организационная диагностика и разработка консалтинговых кейсов». Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2001.

2. Цели и задачи изучения дисциплины

Цели: формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков по выявлению симптомов проблемных ситуаций на предприятиях, диагностированию их глубинных первопричин; организации и осуществлению работ по проведению комплексной диагностики состояния предприятия; ознакомление с применяемыми консультантами методиками диагностирования реального положения дел в компании.

Задачи:

изучение принципов организации работы консультанта и клиента на этапах организационной диагностики предприятия;

ознакомление с практикой проведения оргдиагностики в рамках оказания консультационных услуг;

обучение методам проведения экспресс-диагностики, внутренней и внешней диагностики состояния предприятий;

закрепление знаний и развитие навыков по практическому диагностированию предприятий.

Сфера профессионального использования: общее и управленческое консультирование.

Для изучения данной дисциплины студент должен знать: дисциплины, изучающие методы принятия управленческих решений,

методы сбора и обработки информации, информационные ресурсы и рынки, основы бизнеса, менеджмент организаций, основы психологии и социологии.

3. Перечень основных тем и подтем

3.1. Тема 1. Введение. Современные условия развития отечественных предприятий

Цель изучения: уяснить уровень развития и функционирования современных отечественных предприятий с целью устранения возникающих у них организационных патологий посредством совместного сотрудничества со специалистами по управленческому консультированию.

Современные условия функционирования современных предприятий.

Подготовка консультанта и клиента к работе на этапе экспресс-диагностики.

Изучив данную тему, студент должен:

знать: условия функционирования отечественных предприятий, определяющие целесообразность приглашения консультанта для разрешения насущных проблем;

уметь: учитывать специфику условий деятельности российских предприятий в современных политических и экономических условиях; оценивать необходимый уровень подготовленности консультанта и клиента к дальнейшему совместному сотрудничеству;

приобрести навыки: по определению различных приемов подготовки клиента и консультанта к проведению консалтинговых работ.

При изучении темы 1 необходимо:

читать учебник [1] стр. 12-14.

выполнить задание: на стр. 15 [2].

акцентировать внимание на следующих понятиях: экспресс-диагностика, специализация предприятия.

Для самооценки темы 1:

выполнить задания

Рассмотреть конкретную ситуацию на стр. 11-15 [2].

ответить на вопросы: 29 стр. 176 [3].

3.2. Тема 2. Проведение экспресс-диагностики предприятия

Цель изучения: научиться алгоритмизировать процесс проведения консультантом экспресс-диагностики функционирования компании.

2.1. Сущность экспресс-диагностики.

2.2. Цели проведения экспресс-диагностики.

2.3. Участки проведения экспресс-анализа предприятия.

2.4. Предоставление результатов проведения экспресс-диагностики.

Изучив данную тему, студент должен:

знать: поэтапную систему экспресс-анализа деятельности предприятия;

уметь: определять возможные участки проведения экспресс-диагностики состояния предприятия-клиента;

приобрести навыки: по форме представления результатов проведения экспресс-анализа деятельности предприятия.

При изучении темы 2 необходимо:

читать учебник [1] стр. 12-15, [4] стр. 114-116.

выполнить задание: 5, стр. 18 [2].

акцентировать внимание на следующих понятиях: экспресс-анализ, анализ ситуации «как есть», «как должно быть».

Для самооценки темы 2:

выполнить задания на стр. 44 [3].

ответить на вопросы: 5 на стр.234 [4].

3.3. Тема 3. Организационная диагностика состояния предприятия

Цель изучения: уяснить существующую совокупность средств для решения и идентификации внутренних и внешних проблем компании-клиента и выработать навыки использования различных методов анализа сложившейся ситуации.

3.1. Сущность организационной диагностики.

3.2. Внутренняя диагностика.

3.3. Внешняя диагностика.

Изучив данную тему, студент должен:

знать: существующие позиции и направления деятельности предприятия, анализируемые консультантом при проведении внутренней и внешней диагностик; методы анализа определяемых им проблемных участков;

уметь: использовать тот или иной метод анализа проблемной позиции в компании-клиенте;

приобрести навыки: по использованию системного подхода при анализе внутренних бизнес-процедур компании и участков ее взаимодействия с внешней средой.

При изучении темы 3 необходимо:

читать учебник [1] стр. 5-6, [4] стр. 114-122.

выполнить задание: стр.42-43 [3].

акцентировать внимание на следующих понятиях: внутренняя диагностика, внешняя диагностика, организационная диагностика.

Для самооценки темы 3:

выполнить задания 1,2 на стр. 19 [1], стр. 4-6 [2].

ответить на вопросы: 1-5 на стр.18 [1].

3.4. Тема 4. Диагностика с применением методов детального анализа

Цель изучения: овладеть различными методами сбора необходимой консультанту информации и детального анализа собранных информационных ресурсов.

4.1. Источники и методы сбора информации для составления картины о ситуации на предприятии.

4.2. Методы детального анализа. Оформление результатов детального анализа.

Изучив данную тему, студент должен:

знать: существующие источники и пути сбора консультантом детальной информации о кризисных участках в компании, основные методы и принципы организации работы консультанта и клиента в ходе совместного детального анализа и разработки рекомендаций по уменьшению неопределенности проблемной ситуации;

уметь: ситуационно применять рассмотренные методы анализа и генерации идей по разрешению проблем на практике;

приобрести навыки: подготовки материалов для сбора информации о сложившейся ситуации на предприятии, использования различных методов сбора и анализа данных.

При изучении темы 4 необходимо:

читать учебник [1] стр. 7-9, [3] стр. 31-35.

выполнить задание: на стр. 36-38 [3].

акцентировать внимание на следующих понятиях: методы детального анализа, методы сбора информации.

Для самооценки темы 4:

выполнить задания на стр. 7-10 [2], на стр. 16-18 [2].

ответить на вопросы: 1-5 на стр.9 [1].

3.5. Тема 5. Представление результатов проведения консультационной деятельности по диагностике

Цель изучения: уяснить процедуру документационного обеспечения процесса организационной диагностики.

5.1. Документационное обеспечение процедуры проведения организационной диагностики.

5.2. Подготовка рекомендаций по оптимизации основных элементов деятельности предприятия.

Изучив данную тему, студент должен:

знать: существующие формы документационного обеспечения процедуры проведения организационной диагностики;

уметь: применять рассмотренные процедуры документационного обеспечения на практике;

приобрести навыки: подготовки документационных материалов по проведению организационной диагностики и рекомендаций по оптимизации основных элементов деятельности предприятия.

При изучении темы 5 необходимо:

читать учебник [1] стр. 44-62, [5] стр.18-26.

выполнить задание: применительно к ситуации № 1 стр. 4-6 [2] составить договор на диагностическое исследование стр.44-47 [1].

акцентировать внимание на следующих понятиях: консалтинговый отчет, договор на проведение диагностики.

Для самооценки темы 5:

выполнить задания: применительно к ситуации № 1 стр. 4-6 [2] составить договор на диагностическое исследование стр.44-47 [1].

ответить на вопросы: 1-27 на стр.63 [1].

4. Проведение итогового контроля

Для проведения итогового контроля необходимо: сдать зачет, ответив на следующие вопросы:

1. Диагностика состояния предприятия, ее роль, значение и место в консультационном процессе.
2. В чем заключается назначение встреч консультанта и представителей компании-клиента перед проведением работы по экспресс-диагностике состояния компании-клиента?
3. Основные преимущества проведения экспресс-диагностики компании.
4. Работы, осуществляемые консультантом при проведении экспресс-диагностики.
5. Внепроизводственные и внутрипроизводственные факторы, анализируемые в ходе проведения экспресс-диагностики.
6. Организация работы консультанта и сотрудников компании-клиента в группах при проведении организационной диагностики.
7. Какие параметры деятельности компании анализируются консультантом в ходе проведения внутренней диагностики?
8. Какие параметры деятельности компании анализируются консультантом в ходе проведения внешней диагностики?
9. Источники получения консультантом информации для предварительного диагностического исследования.
10. Источники и пути получения фактических данных на предприятии.

5. Список литературы

Список литературы и ссылки на ресурсы Интернет:

1. Токмакова Н.О., Самойлова И.А. Организационная диагностика и разработка консалтинговых кейсов. Уч.-практическое пособие. – М.: МЭСИ, 2000.

2. Самойлова И.А. Организационная диагностика и разработка консалтинговых кейсов. Практическое пособие. – М.: МЭСИ, 2002 (в печати).

3. Модульная программа для менеджеров «Использование услуг профессиональных консультантов». – М.: ГАУ, 1999. - 220 с.

4. Посадский А.П. Основы консалтинга. – М.: ГУ ВШЭ, 1999. – 239с.

5. Консалтинг в России: введение в профессиональные методы работы. Практическое пособие: под редакцией А.П. Посадского. М., 1998.

<http://www.consulting.ru>

<http://www.rbc.ru>

<http://www.akdi.ru>

<http://www.consulting.psi.ru>

<http://www.bcg.ru>

6. Глоссарий

Экспресс-анализ – анализ, позволяющий консультанту составить общее представление о положении дел на предприятии (компании) и возможных сферах консультирования.

Консалтинговый проект – мероприятие, имеющее четко определенную цель, бюджет и ограниченный во времени срок реализации

Организационная диагностика – это система способов, методов и приемов изучения организаций;

это исследовательская деятельность, направленная на установление, анализ и оценку проблем развития и повышения эффективности системы менеджмента организации и выявление главных направлений их решений.

SWOT-анализ - исследования, направленные на определение и оценку сильных и слабых сторон предприятия, оценку его возможностей и потенциальных угроз.

PEST-анализ – исследования, направленные на оценку политической ситуации, экономического положения, социального положения и технологического развития.

ABC – анализ (Activity Based Costing) – совокупность методов стоимостного анализа бизнес-процессов, цепочек создания стоимости, отдельных организационно-структурных единиц, а также методов повышения экономической эффективности процессов управления; используется как аналитическое средство, а также средство повышения экономической эффективности процессов и организационных единиц.