

САМООЦЕНКА КАК МЕТОД ДИАГНОСТИКИ СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Студент гр. 11305117 Бабанюк Д. С.

Кандидат техн. наук, доцент Спесивцева Ю. Б.

Белорусский национальный технический университет

Самооценка может использоваться для сопоставления работы организации с конкурсной моделью и как средство диагностики для реализации улучшений.

Для оценки функционирования организации необходима панель управления за процессами с набором инструментов, методики систематических анализов причин недостижения целей. Тито Конти предложил подход «справа налево» для выявления причин сложных и критических проблем. Вначале оцениваются результаты (удовлетворение потребителей, получение прибыли и др.), потом процессы, приводящие к этим результатам, затем системные факторы (лидерство, стратегии и планы, организационная структура, ресурсы). Для определения причин в рамках одного процесса или системного фактора можно использовать простое средство – причинно-следственную диаграмму Исикавы, более тонким инструментом является матричный анализ.

Для диагностики должны исследоваться причины, источниками которых являются как процессы, так и системные факторы, поэтому следует использовать модифицированную диаграмму, включающую и то, и другое, при этом необходимо учитывать, что процессы часто образуют не линейную последовательность.

Затем надо определить вклад каждого процесса в решаемую проблему. Для этого на первом этапе для исключения источников, которыми можно пренебречь можно использовать закон Парето (для ориентировочных оценок, как правило, есть исходные данные или возможно организация мозгового штурма).

Следующий этап – последовательный анализ всех процессов с использованием традиционных для этого методов, при этом в качестве ветвей диаграммы предпочтительно рассматривать цели процессов, причины отклонения процессов от идеального состояния, ресурсы человеческие (квалификация, рабочая среда и др.) и материальные (наличие и состояние оборудования и др.), состояние контроля за процессом (сбор и анализ данных). В процессе диагностики в соответствии с найденными причинами к основным ветвям диаграммы добавляются ветви второго и третьего уровня.