



## Express-диагностика

**Диагностика** - движение от названных формулировок проблем к причинно-следственным и антитезным с выходом на постановку задач. Диагностика является неотъемлемой частью начала проведения любых профессиональных работ.

Наименование компании-заказчика: \_\_\_\_\_

Дата (период): \_\_\_\_\_

Участники: \_\_\_\_\_

Исполнители: \_\_\_\_\_

**Озвученная проблематика:** \_\_\_\_\_

**Озвученные причины проблематики:** \_\_\_\_\_

**Что будет если внести изменения?** \_\_\_\_\_

**Что будет если не вносить изменения?** \_\_\_\_\_

**Озвученные необходимые мероприятия:** \_\_\_\_\_

**Планируемый конечный продукт** (конкретное решение проблемы): \_\_\_\_\_

**Планируемый конечный результат:** \_\_\_\_\_

**ЦЕЛИ ДИАГНОСТИКИ - ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ ПРЕДПРИЯТИЯ (ссылка)** - качество персонала, качество управления, качество бизнес-модели и т.д.) определение корневых причин озвученной проблематики (правильности самодиагностики клиентом и поставленных целей), оценка возможности внедрения необходимых изменений, разработка релевантной стратегии устранения проблематики и развития предприятия (постановка новых целей).



## ПЕРВИЧНОЕ

**Конкурентна позиция** компании в отрасли к **Уровню зрелости** отрасли

[Подробнее.](#)

Наличие стратегии компании. Стратегии - <http://www.actually.pro/0073.html>

**Органиграмма компании** (анализ)

**Бизнес-модель компании**

**SNW АНАЛИЗ** Теория [тут](#). Шаблон [тут](#). (возможно принять, как план анализа)

**Преобладающая Доминанта. Существующие стереотипы.** (Первых лиц компании)

## РАЗДЕЛ УПРАВЛЕНИЕ

**Возрастной цикл компании (управленческий возраст)** [Подробнее](#)



**Операционная управленческая система** [Подробнее](#)



Также: [Типология руководителя.](#)

**Цели (типология)** [Подробнее](#)



**Исполняемость решений, % (среднее или по обозначенным категориям)** [Подробнее](#)



Резерв исполняемости



## ЛПР

Когнитивные искажения

Мышление (бытовое/научное)



### Социальная культура ЛПР

Договороспособность ЛПР

1 2 3 4 5

Социальная культура ЛПР

1 2 3 4 5

Состояние компании: ХАОС, СПОКОЙСТВИЕ (инерционное), СПОКОЙСТВИЕ (регламентированное)

Модель управления/стиль управления? [Ссылка на матрицу.](#)

Уровень развития управленческих отношений [\(Таблица\)](#)

**Управляемость компании по мнению руководителя**

(степень и качество исполнения решений)  
(источник информации)

1 2 3 4 5

**Готовность к изменениям**

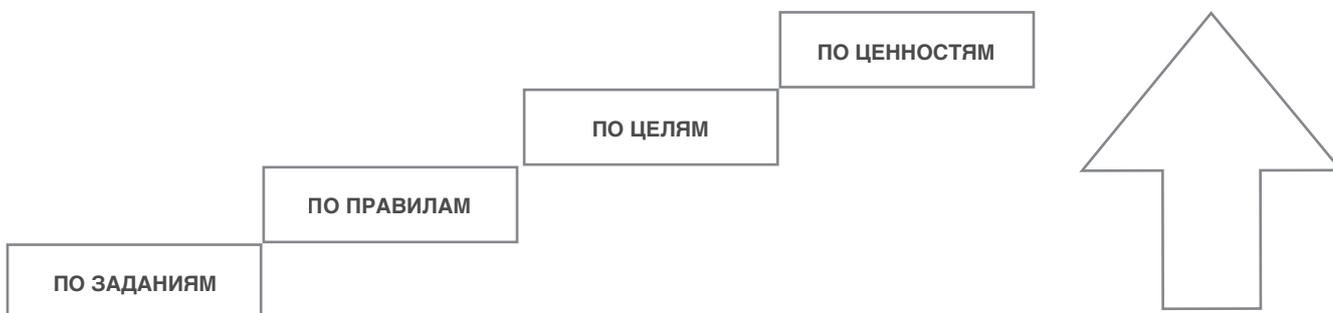
(озвученная)

1 2 3 4 5

Тип предпринимателя [Подробнее](#)

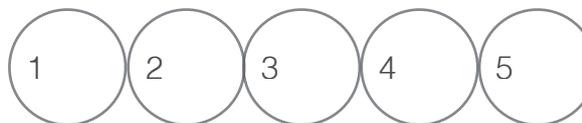
Анализ используемой терминологии и основных используемых показателей деятельности

Эффективность управления





### Степень управленческой активности ЛПР



Решения инициативные

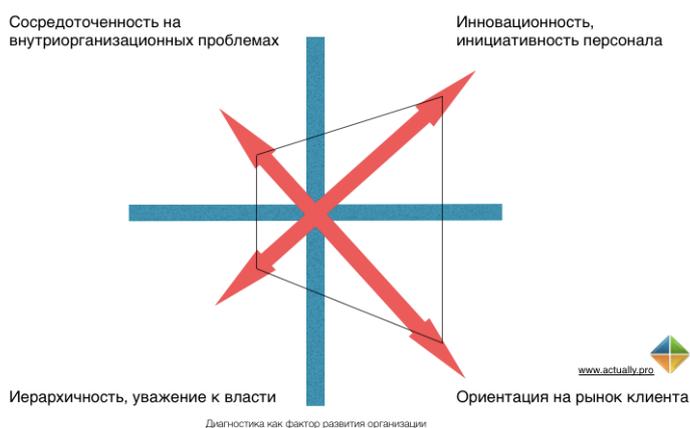
Решения детерминированные

### Распределение приказов по основным группам

	Тип решений					
	Предопределенные			Инициативные		
	Во исполнение приказов объединения	Во исполнение приказов других инстанций	Аварийные	Поддерживающие порядок	Иновационные	Прочие
Число единиц						
% от выборки						

### Метод «Крестовина»

Метод «Крестовина»  
Изображение «Идеальный» ромб



Вывод по методике тут (или Вложение№\_):

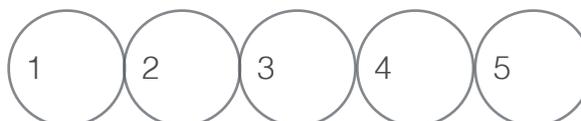
- 
- 
- 
- 
- 

### Стратегемы (примеры)

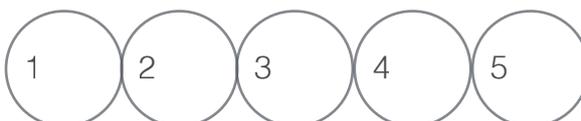


### Клиентоориентированность

Внутренняя

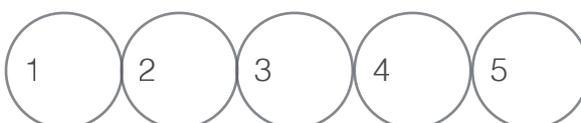


Внешняя



### Информационные потоки

(проходимость)



### Ценности, определяющие поведение людей

Преобладающие источники управленческой силы (власть, влияние, полномочия)

## РАЗДЕЛ ПЕРСОНАЛ

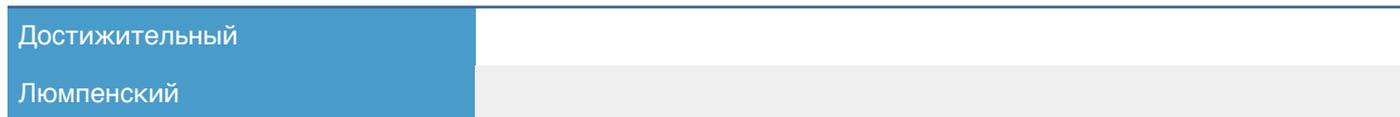
Качество персонала (а через него качество организации) можно оценить через степень достижительной мотивации - внутренней устремленности сотрудников ко все более высоким результатам через повышение квалификации, инновационность, производительность.

### Степень достижительной мотивации [Подробнее](#)

Типы внутренней мотивации

Кол-во человек

% от общего числа опрошенных



### Оргпотенциалы и ролевые модели поведения. [Подробнее](#)



**Соотношение необходимых навыков реально существующим.**

**Настроения в компании** Подробнее

**Лояльность** (в том числе на основе степени страха перед возможными изменениями) Подробнее

**Доверие/Контроль** Подробнее

**Уровень развития управленческих отношений** (Таблица)

**Анализ состояния системы управления персоналом** (Подробнее) в том числе **Мотивация** Подробнее

**Функционал** (тип и понимание)

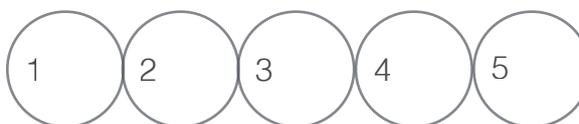
**Лидеры мнений** (в том числе внедолжностная карьера) Оценка уровню противодействия проекту (риски).

**Оценка руководителя** (Договороспособность, Обязательность, Профессионализм, Лидерские качества, Уровень управленческой воли)

**Организационная культура** Подробнее

Оценка норм и правил

**Инициативность сотрудников**



**Зарплатный фонд**

Высшее звено

<100 тр	100 - 150 тр	150 - 200 тр	>200 тр
---------	--------------	--------------	---------

Среднее звено

<100 тр	100 - 150 тр	150 - 200 тр	>200 тр
---------	--------------	--------------	---------

**Классификация сотрудников по Г. Селье.** [Ссылка](#)



## РАЗДЕЛ МАРКЕТИНГ

### Анализ качества внутренней отчетности

Ответственность за маркетинг (как распределена?)

Существующие маркетинговые знания

Существующие маркетинговые мероприятия

Динамика прироста клиентской базы

Конкурентноспособность (таблица)

Имидж компании

Этап **S-образной кривой** (продукта, технологии производства, компании, отрасли)

Работа (понимание) по **цепочке действий КЛИЕНТОВ**

### Конкурентный анализ в том числе:

- матрица сравнения с конкурентами
- матрица сравнения превосходных отличий и фокуса конкуренции
- матрица систематизации конкурентных преимуществ и упущений компании
- ADL-matrix (конкурентноспособность компании/зрелость отрасли)

## РАЗДЕЛ ФИНАНСЫ

### Анализ качества внутренней отчетности

% прибыли компании

Состояние ликвидности компании (отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам)

Кредитная нагрузка (отношение капитала к долгосрочным обязательствам)

Маржа в динамике (отношение валовой прибыли к выручке)

Изменение чистых активов (ссылка)

Темп прироста дохода (выручки от продаж)

Новые игроки в сегменте рынка за последний календарный год

Изменений доли рынка в % и в деньгах

Изменение внеоборотных активов компании (ссылка)

Изменение долгосрочных обязательств компании

Краткосрочные обязательства

## РАЗДЕЛ ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ

(озвученные и диагностированные)

Статья

Фотография рабочего дня.

Организационное расстояние. Измеряется интервалом между статусами. По 5-ти бальной шкале.



## РАЗДЕЛ РЕСУРСЫ

Описать существующее положение по доступности ресурсов и источники происхождения информации.

Типология клиента по типу «ожидание» Подробнее

КВАЛИФИЦИРОВАННЫЙ КЛИЕНТ

ЧУДОИСКАТЕЛЬ

СТАГНАНТ

КОМАНДИР

## ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ИТОГ ДИАГНОСТИКИ

Проблемное поле организации (реальные)

Причины возникновения

Что будет если внести изменения?

Что будет если не вносить изменения?

Существующие цели и ценности

Противоречия целей

### SWOT

Организационные ограничения (перечень)

Слабые сигналы (перечень)

### Матрица TOWS

		Внутренние факторы	
TOWS	Сильные стороны	Слабые стороны	
	...	...	В н е ш н и е
	...	...	
	...	...	
Возможности	...	...	
...	...	...	
...	...	...	
...	...	...	
Угрозы	...	...	
...	...	...	
...	...	...	
...	...	...	



Озвученный и выявленный ряд проблем (патологий) и возможностей переводится в список проблем с которыми мы будем работать далее (первый фильтр), с учетом выявленных ограничений.

Далее производится выработка плана действий по разработке решений (в том числе эксперименты). Оценка необходимых ресурсов (стоимость, время, навыки и т.д.)

### Основное:

## **МЫ РЕШАЕМ ЗАДАЧУ ИЛИ САМОУСПОКАИВАЕМСЯ? КАК ПРЕОБРАЗОВАТЬ ВЫЯВЛЕННЫЕ РЕСУРСЫ В НЕОБХОДИМЫЕ РЕШЕНИЯ?**

Методика диагностики.

Активное и стороннее диагностическое наблюдение: интервью; самодиагностика; наблюдение за совещаниями; анализ распоряжений и прочей внутренней документации; анализ бизнес-процессов; анализ полноты внутренней отчетности компании; анализ информационных потоков; диагностика по слабым сигналам.

Подробнее [тут](#)

Последовательность и план проведения работ в компании (общий, разрабатывается индивидуально)

Дополнительно: следующий этап «Ситуационный анализ». План смотрите [тут](#)

Ссылки:

[Наша работа](#)

[Почему мы?](#)

[Правильные знания](#)