

Системная диагностика компании

Короткая, публичная версия

Что исследуется

История компании:

- История создания, ее бывшие и действующие основатели и руководители;
- Динамика роста и развития;
- Этап развития компании;
- Опережает ли рост развитие компании;
- Повторяющиеся реакции компании на внутренние и внешние изменения;
- Привычные механизмы и критерии принятия решений;
- Опыт каких изменений есть у компании, как он оценивается;
- Как компания пережила кризисы 98, 08, 14, какие методы применялись;
- На опыт каких других компаний ссылаются руководители.

Бизнес-процессы:

- степень формализации бизнес процессов: описание, стандарты, нормы, процедуры;
- «разрывы» и дублирование в технологии;
- наличие узких мест, бутылочных горлышек по ТОС, и излишних возможностей в технологии (избыточные производственные возможности);
- требования и ограничения, задаваемые технологией бизнес процессов;
- сильные и слабые стороны компании (см. SWOT-анализ);
- наличие и качество систем мотивации и лояльности персонала;
- границы товара.

Представление о будущем:

- наличие единого, общего представления о будущем в компании;
- осознают ли менеджеры различия в своих представлениях о будущем компании;
- сформулированы ли общие цели компании, известны ли они персоналу и одинаково ли понимаются;
- обсуждается ли видение будущего в компании;
- механизм возникновения и корректировки целей, миссии, видения компании.

Взаимодействие с внешней средой:

- как организация описывает и структурирует внешнюю среду;
- возможности и угрозы компании (см. SWOT-анализ);
- возможности и угрозы каждого из направлений деятельности;
- клиенты, их особенности, величина, взаимоотношения;
- партнеры, их особенности, величина, взаимоотношения;
- конкуренты, их особенности, величина, взаимоотношения;
- характер взаимодействия с макро и микросредой (см. PEST-анализ).

Структура управления:

- границы ответственности и полномочий менеджмента;
- все ли бизнес процессы включены в зону ответственности структуры управления;
- порядок взаимодействия между элементами структуры управления;
- кем, как и на основе какой информации принимаются управленческие решения;
- существующие управленческие механизмы и процедуры;
- кем, как и насколько адекватно объекту управления реализуются функции управления;
- управляемость организации, наличие обратной связи и инструментов реагирования.

Организационная культура:

- представления сотрудников об идеальной организации;
- что ценят в организации;
- герои и антигерои в организации;
- внутренние критерии оценки эффективности;
- неписанные правила и нормы;
- семантика организации;
- инертность организации;
- PAEI код компании;
- есть ли культура “внутреннего клиента”.

Особенности персонала:

- критерии подбора персонала;
- общее в биографиях и опыте сотрудников;
- общее в личных целях;
- общее в чувствах персонала по отношению к компании;
- PAEI код руководителей;
- уровень компетенций менеджмента и персонала;
- объективные показатели:
 - возраст персонала;
 - уровень зарплат;
 - расходы на соцпакет;
 - прибыль на одного работника;
 - затраты на развитие (обучение) одного сотрудника;
 - средний срок до продвижения по службе;
 - средний срок до повышения заработной платы;
 - куда уходят уволившиеся сотрудники.

Отчет по итогам диагностики организации

Содержание

1. Компания глазами сотрудников:

- Основные товары и услуги;
- Бизнес-процессы в компании;
- Представления сотрудников о будущем компании и её целях;
- Управление в компании;
- Конкуренты и конкурентные преимущества;
- Партнеры;
- Клиенты;
- Организационная культура;
- Особенности персонала;
- Проблемы компании;
- Главное, что необходимо сохранить в компании;
- Главное, что необходимо изменить в компании.

2. Экспертная оценка

- Комментарии консультанта по итогам диагностики;
- Отсутствующие управленческие инструменты;
- Ресурсы компании;
- Риски компании;
- Предложения консультанта.

<https://gai.company/>
info@gai.company

