



Экономическая оценка управленческих решений

Модуль 6. Методы комплексного анализа положения организации.

Автор: Кузнецов Николай Васильевич – доцент кафедры экономики торговли



ЗАДАЧИ МОДУЛЯ

После изучения модуля вы сможете:

- ❖ назвать основные цели комплексного анализа положения организации;
- ❖ назвать проблемы комплексного анализа положения организации;
- ❖ назвать методы комплексного анализа положения организации;
- ❖ дать определение, что понимается под качественной классификацией.





СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ

1. Назначение и проблемы комплексного анализа положения организации.
2. Методы комплексного анализа положения организации.
3. Проблемы формирования схемы анализа положения организации.



1. Назначение и проблемы комплексного анализа положения организации.



Назначение комплексного анализа положения организации:

- ❑ **выявление основной, корневой проблемы** (необходимо провести комплексное обследование, затрагивающее все сферы деятельности организации и работу всех ее подразделений);
- ❑ **сбор информации** для разработки реализуемых и эффективных решений для улучшения положения организации.

Проблемы комплексного анализа положения организации:

- ❖ большой объем информации;
- ❖ практическая необозримость числа вариантов существующих хозяйственных объектов и уникальность ситуации каждого из них.



2. Методы комплексного анализа положения организации.



В связи с разнообразием и уникальностью встречающихся производственных объектов, и их сложной внутренней структурой и взаимосвязями к настоящему времени разработано множество методов диагностики положения организаций: **сильные и слабые стороны, профиль фирмы, портрет фирмы, потенциал фирмы и другие.**

Основное назначение всех этих методов - **постепенная ликвидация выявленных слабых сторон деятельности фирмы за счет использования сильных.**



3. Проблемы формирования схемы анализа положения организации.



В отечественной и зарубежной литературе встречается достаточно большое число различных методов комплексного анализа положения компаний. Отличие состоит не только в форме представления результатов (портрет и профиль фирмы, описание ее сильных и слабых сторон, потенциал фирмы) и степени агрегированности результатов. Главным отличием является то, что в основе каждого из вариантов лежит своя классификационная схема описания особенностей фирмы и ее внешней среды. Соответственно, основные достоинства и недостатки каждой из подобных схем вызваны качеством построенной классификации.

Под качественной классификацией понимается такая, которая в максимальной мере удовлетворяет следующим требованиям:

- отсутствие "выпавших" из рассмотрения элементов;
- отсутствие элементов, попавших более, чем в одно подмножество;
- близкая степень детализации с помощью примененных классификационных критериев;
- однородность элементов в подмножествах;
- возможность получения для элементов подмножеств более точных оценок, чем до проведения классификации.



Разумеется, каждая из публикуемых классификаций в полной мере не удовлетворяет перечисленным требованиям и, соответственно, обладает своими достоинствами и недостатками. Важнейшим из последних является то, что, как правило, в каждой из них некоторые важные моменты просто опущены.

Другой важной проблемой является то, что в публикуемых вариантах схем комплексного анализа положения организаций число приводимых иерархических уровней классификаций очень невелико (два, реже три). В результате для их практического использования необходима не только абсолютно естественная "настройка" на конкретную ситуацию, но и качественная доработка, требующая большого теоретического и практического опыта. Основными причинами этого являются следующие:

1. Объективная сложность доведения классификации до уровня практического использования;
2. Неизбежное появление на нижних уровнях иерархии элементов, отражающих специфику конкретной фирмы;
3. Незаинтересованность разработчиков подобных классификаций в распространении своих знаний. Публикации в основном служат для обозначения своих авторских прав и фактически являются скрытой рекламой консалтинговой или преподавательской деятельности автора.



Кроме того, необходимо учесть, что в предлагаемых классификациях неизбежно защит хозяйственный механизм конкретной страны и, следовательно, при их применении могут возникнуть существенные проблемы.

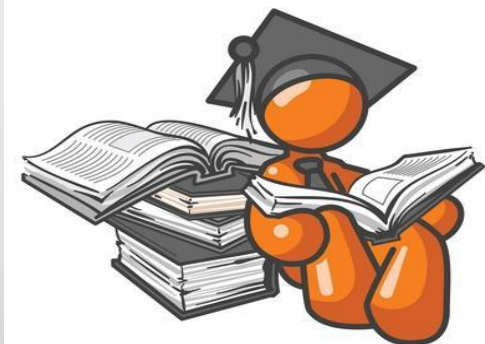
Еще одной проблемой использования тех схем комплексного анализа положения организаций, в которых предполагается некоторая агрегированность выходных данных анализа (прежде всего, потенциал и портрет фирмы), является необходимость использования удельных весов для получения более общих показателей. Такие веса отражают степень влияния на выходную характеристику ее отдельных составляющих. Разумеется, они, с одной стороны, являются наиболее тонким, а следовательно, и скрываемым местом схемы анализа, с другой, - в максимальной мере отражают специфику страны. Возможность использования такого рода коэффициентов, разработанных за рубежом, в отечественных условиях, скорее всего, не оправдано.



ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ И ДОКЛАДОВ

1. Назначение и проблемы комплексного анализа положения организации.
2. Методы комплексного анализа положения организации.
3. Проблемы формирования схемы анализа положения организации.

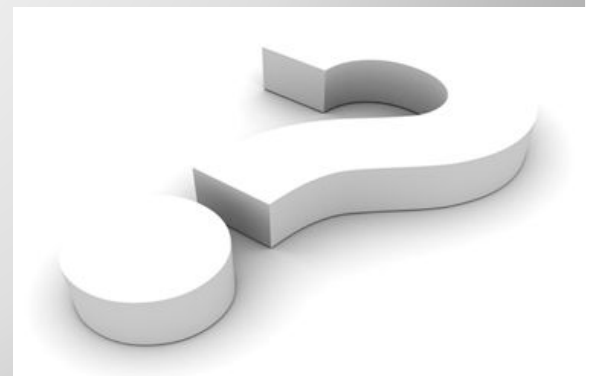
**Задание следует выполнить в MS Word и
выслать в СДО в раздел практические задания.**





ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ

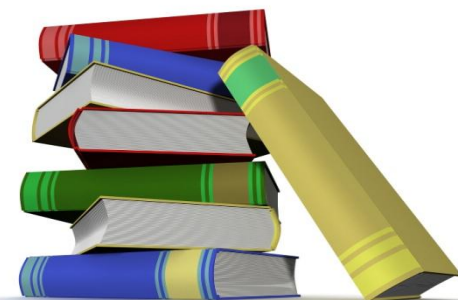
1. Назовите цели комплексного анализа положения организации.
2. Назовите проблемы комплексного анализа положения организации.
3. Назовите методы комплексного анализа положения организации.
4. Что понимается под качественной классификацией?





ЛИТЕРАТУРА

1. Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник для вузов / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 7-е изд. - М.: Дашков и К, 2005. - 496 с.
2. Коробко, В.И. Теория управления [Электронный ресурс]: электрон. учеб. курс / В.И. Коробко. - Электрон. дан. и прог. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).
3. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения: учеб. для вузов / Б.Г. Литвак. - М.: Дело, 2006. - 440 с.
4. Трофимова, Л.А. Методы принятия управленческих решений: учеб. для бакалавров / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - М.: Юрайт, 2013. - 335 с.
5. Учитель Ю.Г. Разработка управленческих решений: учеб. для вузов, обуч. по спец. "Антикризисное управление" и др. экон. спец., спец. "Менеджмент организации" / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 383 с.
6. Юкаева, В.С. Управленческие решения: учеб. пособие для вузов / В.С. Юкаева. - М.: Дашков и К, 2007. - 324 с.





Спасибо за внимание!

Автор: **Кузнецов Николай Васильевич** – доцент кафедры экономики торговли учреждения образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»

e-mail: nvkuznetsov@list.ru