

ՍՈՒՊՈՒՆ 3 - ԱՐԴՅՈՒՆԱԿԵՏ ՊԼԱՆԱԿՈՒՄԸ, ՈՇՍՈՒՄՆԵՐԻ ԲԱԾՆՈՒՄ ԵՎ ԼՈՒԾՈՒՄՆԵՐԻ ՓՈՏՈՆՈՒՄ: ՈԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՆԱԽԱԶԵՆՆՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ:

Դասախոսություն 2. Կազմակերպության ռազմավարական պլանի կազմում և գրավորում:

Միգուցե դուք միշտ չէ, որ ժամանակ ունեք քննարկելու և մտածելու կազմակերպությունների հեռանկարների մասին, միգուցե դա չեք քննարկել համախոհ գործընկերների հետ: Այնուամենայնիվ, ռազմավարական պլանի առկայությունը ղեկավարին թույլ է տալիս իր ջանքերն ուղղել ամենակարևոր, ամենակարևոր բաներին, ինչը կպահպանի ՀԿ-ի կայունությունը և կհասնի նրա հիմնական նպատակներին: Իսկ աշխատակիցների համար կազմակերպության ռազմավարական նպատակներն ունենալն ու հասկանալը թույլ կտա հասկանալ, թե ուր են գնում կազմակերպության հետ և ինչ արդյունքների կարող են հասնել:

Ուստի մեր խնդիրն է դիտարկել ռազմավարական ծրագրի կառուցվածքը և դիտարկել մի շարք օրինակներ: Քննարկեք թիմի դերը ռազմավարական պլանավորման մեջ: Հասկանալ, թե ինչ է համակարգված և գնահատող մոտեցումը ռազմավարության մշակման մեջ:

Նաև գործնական աշխատանքի շրջանակներում ձեզ կներկայացվեն ռազմավարական պլանի վերլուծության մի քանի դեպք, ինչպես նաև ՀԿ-ների ռազմավարական պլանի կառուցվածքը: Դուք հնարավորություն կունենաք ձևանմուշում գրել ձեր կազմակերպության ռազմավարական պլանի հիմնական տարրերը:

Ի՞նչ է նշանակում ռազմավարական պլան: Ռազմավարական պլանը ընդհանուր, համապարփակ պլան է, որն ապահովում է կազմակերպության առաքելության և նպատակների իրականացումը: Ռազմավարական պլանը հեռանկար է տալիս կազմակերպությանը:

Ռազմավարական պլան կազմելու համար անհրաժեշտ է իմանալ դրա հիմնական փուլերը, դրանք են.

1. Պլանավորմանը պետք է նախապատրաստվել՝ հաշվի առնելով կազմակերպության փաստացի տվյալները, ուժեղ և թույլ կողմերը:
2. Հաջորդիվ պետք է ձևակերպել և հստակեցնել ՀԿ-ի ապագայի առաքելությունն ու տեսլականը:
3. Երրորդ քայլը կազմակերպության գործունեության մասին ամբողջական տեղեկատվության հավաքումն է:
4. Այնուհետև որոշեք ռազմավարության առաջնահերթությունները և տեսակը:
5. Իսկ եթե ունեք համախոհների թիմ, ապա քննարկեք և պլանի տեսքով գրեք զարգացման հեռանկարները, որոշեք կարևոր հիմնական ցուցանիշները, օրինակ՝ տարվա ընթացքում իրականացված սոցիալական ծրագրերի քանակը կամ ՀԿ-ների գործունեության մեջ ներգրավված բնակչության սոցիալապես անապահով շերտերը:
6. Եթե կազմակերպության ապագան պատկերացրել եք մոտ երեք տարի, ապա այս դեպքում կարող եք բաշխել գործունեության հիմնական ոլորտները յուրաքանչյուր տարվա համար:
7. Հասարակական կազմակերպության ղեկավարի համար նույնքան կարևոր է անհապաղ վերահսկել և գնահատել ձեռք բերվող արդյունքները:

Ռազմավարական պլան գրելը լուրջ և կարևոր քայլ է, առաջին հերթին անհրաժեշտ է վերլուծել և գրել կազմակերպության մասին տեղեկատվությունը, կարևոր է ՀԿ-ի զարգացման պատմությունը, ՀԿ-ի ներկա վիճակը վերլուծելու և իրականացնելու կարողությունը. SWOT վերլուծություն.

Հաջորդ փուլը ՀԿ-ի տեսլականի և առաքելության գրառումն է, թե ինչ արժեքներ են կարևոր կազմակերպության, նրա աշխատակիցների, գործընկերների և հաճախորդների համար: Ինչպիսի՞ կորպորատիվ մշակույթ ենք մենք ցանկանում ստեղծել մեր կազմակերպությունում:

Կորպորատիվ մշակույթը վերաբերում է արժեքներին, նորմերին և վարքագծի կանոններին: Կորպորատիվ մշակույթը կարող է լինել, օրինակ, իմիջի վրա հիմնված, որն ուղղված է արտաքին դրական իմիջի ստեղծմանը և արդյունքում նոր հաճախորդներ և արժեքավոր աշխատակիցներ ներգրավելու կազմակերպություն: Նաև կորպորատիվ մշակույթը կարող է լինել մոտիվացիոն, ինչը նշանակում է, որ կարողանալ ոգեշնչել աշխատակիցներին՝ հասնելու իրենց նպատակներին և լավ կատարել առաջադրանքները: Սրանք աշխատավայրում վարքագծի սկզբունքներն են, կանոններն ու նորմերը, որոնք կիսում են բոլոր աշխատակիցները: Օրինակ՝ կանոնն է՝ միշտ լինել ընկերասեր հաճախորդի նկատմամբ կամ միշտ աջակցել և օգնել միմյանց թիմում:

Դիտարկենք ռազմավարական նպատակների և խնդիրների հայեցակարգը: Ռազմավարական նպատակները ներկայացնում են այն արդյունքները, որոնց ՀԿ-ն ձգտում է հասնել ապագայում: Սովորաբար, ռազմավարական նպատակները բաժանվում են չորս հիմնական բլոկների՝ հաճախորդներ, ՀԿ գործունեության հիմնական գործընթացներ և կենտրոնացում անձնակազմի աճի և վերապատրաստման վրա:

Ինչու՞ է անհրաժեշտ կազմակերպչական կառուցվածքը: Արդյունավետ աշխատանքի համար հաստատվում է կազմակերպչական կառուցվածք: Այն սահմանում է կազմակերպությունում աշխատողների քանակական և որակական կազմը և սխեմատիկորեն արտացոլում է նրանց փոխգործակցության կարգը որպես ղեկավարներ և կատարողներ:

Ռազմավարական ծրագրի հաջող իրականացման առանցքային գործոնը մարդկային կապիտալն ու մարդկային ռեսուրսներն են: Այս հասկացությունները փոխկապակցված են: Մարդկային կապիտալը մարդու գիտելիքն է, հմտություններն ու կարողությունները՝ բնածին կամ ձեռքբերովի, որոնք նա կարող է օգտագործել իր աշխատանքում:

Մարդկային ռեսուրսները մարդիկ են, նրանց ներուժը, նրանց ֆիզիկական և մտավոր կարողությունները, որոնք կարող են օգտագործվել աշխատանքի արտադրողականությունը բարձրացնելու համար:

Գործունեության պլանավորման հիմք է հանդիսանում կազմակերպությունների նյութատեխնիկական բազան կամ սարքավորումները: ՀԿ-ների կառավարման գործում մեծ դեր ունի նյութատեխնիկական ռեսուրսների կառավարումը: Նյութատեխնիկական բազան ներառում է, օրինակ, նյութեր, սարքավորումներ և սարքեր, համակարգչային սարքավորումներ:

Դրամահավաքը հաճախ օգտագործվում է ՀԿ-ների կայունության և կայունության համար: Այսինքն՝ առաջադրանքի իրականացման համար անհրաժեշտ արտաքին, երրորդ կողմի ռեսուրսների ներգրավման գործընթաց: Կան նախագծային և գործառնական դրամահավաքներ: Առաջին դեպքում հավաքագրված միջոցներն ուղղվում են կոնկրետ ծրագրի իրականացմանը, երկրորդում՝ ՀԿ-ի ընթացիկ գործունեությունը իրականացնելու համար:

Ռազմավարական պլանը պարտադիր կերպով նկարագրում է ՀԿ-ի գործունեության ռազմավարական ուղղությունների իրականացումը: Օրինակ, եթե ՀԿ-ն ունի 3 հիմնական ուղղություն, դա նշանակում է, որ յուրաքանչյուր ուղղություն պետք է նախանշվի ռազմավարական ծրագրում, օրինակ՝ ծրագիր/ծրագրի ուղղություն թիվ 1՝

նպատակներ, խնդիրներ, առկա խնդիրների վերլուծություն, հիմնական փուլեր: գործունեության նպատակներին հասնելու համար:

Ռազմավարական պլանն իրականացնելու համար ՀԿ-ի ղեկավարի համար կարևոր է պահպանել գործընկերային հարաբերությունները, այսինքն՝ ընդհանուր լեզու գտնել այլ կազմակերպությունների, առևտրային, ոչ առևտրային և պետական կառույցների հետ սոցիալական խնդիրների լուծման և սոցիալական քաղաքականության առաջնահերթությունները որոշելու հարցում:

Ինչպե՞ս պահպանել հաղորդակցությունը, հասարակայնության հետ կապերը, որքանո՞վ է դա կարևոր ՀԿ-ների համար: Հասարակական կազմակերպություններում հազվադեպ եք տեսնում PR մենեջերի, ամենից հաճախ առաջին մենեջերը պատասխանատու է հաղորդակցության հարցերի, դրական իմիջի ձևավորման և պահպանման, կազմակերպության հեղինակության համար:

Կայուն կազմակերպություն դառնալու համար դուք պետք է պահպանեք իմիջ, այսինքն՝ որոշակի իմիջ, որը անձնավորում է ձեր կազմակերպությունը այլ մարդկանց: Օրինակ, երբ ասում ենք շվեյցարական ժամացույցներ, ասոցիացիա կա ճշգրտության հայեցակարգի հետ, ճապոնական մեքենաները՝ հարմարավետության ասոցիացիա: Ի՞նչ կասեք ձեր ՀԿ-ի մասին: Ի՞նչ ասոցիացիա ունի ձեր կազմակերպությունը:

Կազմակերպության իմիջի կառուցվածքը բաղկացած է դիրքավորումից, այսինքն՝ մեր փոխանցած արժեքներից, ճանաչումից, մատուցվող ծառայությունների մակարդակից, աշխատանքի որակից, սոցիալական աջակցությունից, այլ կազմակերպությունների հետ արտաքին շփումներից:

Ռազմավարական պլանը պետք է պարունակի հիմնական ցուցանիշներ, որոնք բնութագրում են կատարողականը: Դրանք ներառում են, օրինակ, սեփական կապիտալի առկայությունը, եկամուտներն ու ծախսերը, ինչպես նաև ՀԿ-ների շահույթը:

Կազմակերպությունում ռազմավարական պլանավորման համաձայն՝ կարևոր է իրականացնել մոնիտորինգ և գնահատում, ինչը թույլ է տալիս չափել և գնահատել կազմակերպության աշխատանքի որակը, այն արդյունքները, որոնց կարելի է հասնել. աշխատողների որակավորում; ծրագրերի արդյունավետությունը, որոնք իրականացվում են ծրագրի նպատակներին հասնելու համար:

Ի՞նչ է մոնիտորինգը և գնահատումը: Մոնիտորինգը առաջընթացի մշտական հետևումն է (նախագծի, ծրագրի կամ կազմակերպության շրջանակներում)՝ ներկայիս վիճակը պլանի հետ համեմատելու համար: Գնահատումը ներառում է ավելի խորը ներթափանցում տեղի ունեցողի էության մեջ: Գնահատումն ուղղված է կատարողականի արդյունքների վերլուծությանը:

Ռազմավարական ծրագրում անհրաժեշտ է նախանշել ճանապարհային քարտեզ, այսինքն՝ դեպի ապագա վիճակ շարժվելու գործողությունների ծրագիր:

Ռազմավարական պլան մշակելիս անհրաժեշտ է քննարկել թիմի կամ կոլեկտիվի դերը: Թիմը պարզապես մարդկանց խումբ չէ: Դա մի խումբ է, որը միասին աշխատում է արդյունքի հասնելու համար: Թիմի ներուժը կարող է փայլուն արդյունքներ տալ: Ուստի կարևոր է, որ ՀԿ ղեկավարը որպես ղեկավար կարողանա ստեղծել և աջակցել իր թիմին:

Ռազմավարական պլան մշակելիս խորհուրդ է տրվում նաև հաշվի առնել ռազմավարության մշակման համակարգված և գնահատող մոտեցումը: Ի՞նչ նկատի ունեն սրանով:

Համակարգային մոտեցումը մոտեցում է, որտեղ ցանկացած համակարգ դիտվում է որպես փոխկապակցված տարրերի մի շարք, իսկ գնահատողական մոտեցումը աշխատողի կամ մի անբողջ կազմակերպության կատարողականի գնահատման պաշտոնական ընթացակարգ է՝ հիմնականում հանձնարարված առաջադրանքների կատարման վերաբերյալ տեղեկատվության հավաքագրման միջոցով:

Այսպիսով, կարելի է նշել, որ շատ կարևոր է իմանալ, թե ինչպես է կազմվում և գրվում ՀԿ-ների զարգացման ռազմավարական ծրագիր: Ի վերջո, սա կազմակերպության հեռանկարների և ապագայի տեսլական է: