

ՄՈԴՈՒԼ 4 – ՈԱՋՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՄԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ: ՈԱՋՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ԻՐԱԿԱՆԱՑՈՒՄ ԵՎ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ.

Դասախոսություն 1. Մոնիտորինգի և գնահատման փուլերը.

Ինչու՞ է անհրաժեշտ կազմակերպությունների գործունեության մոնիտորինգը: Ներքին և արտաքին կատարողականի գնահատում: Կազմակերպչական նախագծերի ուսումնասիրություն: Կազմակերպության ռազմավարական զարգացման պլանի գնահատում. Տեսակի և զարգացման սցենարների որոշում:

Գործնական աշխատանքի շրջանակներում դուք կներկայացնեք ՀԿ-ների զարգացման ռազմավարական ծրագիր՝ զարգացման լավատեսական և հոռետեսական սցենարներով:

Ինչու՞ է անհրաժեշտ կազմակերպությունների գործունեության մոնիտորինգը:

Նպատակային ցուցանիշների մոնիտորինգը անհրաժեշտ է հետևյալ խնդիրների լուծման համար.

- Կազմակերպության կառավարման տարբեր փուլերում խնդիրների ժամանակին որոնում և հայտնաբերում.
- վերահսկողություն հանձնարարված խնդիրների և նպատակների կատարման նկատմամբ.
- կազմակերպության հիմնական կետերի արդյունավետության վերլուծություն;
- նպատակների կառուցվածքի ուսումնասիրություն;
- կազմակերպության ներկա իրավիճակի գնահատում;
- կազմակերպությունների ղեկավարների կողմից կառավարման որոշումների օպտիմալացված ուղղությունների ընտրություն:

Թիրախային մոնիտորինգի առավելությունները.

- մատչելիություն և օգտագործման հեշտություն;
- ճկուն մոտեցում;
- ցուցանիշների մշակում և մոնիտորինգ:

Յուրաքանչյուր կազմակերպություն որոշակի նպատակներ է դնում, որոնք օգնում են նրան զարգանալ ճիշտ ուղղությամբ: Սահմանված նպատակների և դրա ցուցանիշների կառուցվածքի ստեղծումն իրականացվում է հետևյալ չափանիշների կիրառմամբ.

- յուրաքանչյուր նպատակի համար մեկ թիրախային ցուցիչի սահմանում.
- որոշել, թե ով է պատասխանատու կոնկրետ առաջադրանքի իրականացման համար.
- յուրաքանչյուրի կառուցվածքում ենթանպատակների բազմակի բացահայտում, ինչը հնարավորություն է տալիս արդյունավետորեն հասնել սահմանված նպատակներին:

Այսպիսով, սահմանված նպատակների կառուցվածքը կարող է ներկայացվել որպես նպատակների ծառ կամ մտքի քարտեզ: Օրինակ, նպատակի ծառը օգնում է տեսնել ենթագլուխները: առաջադրանքներ, օգնում է հասկանալ, թե որ ուղղությամբ շարժվել, ինչի վրա ուշադրություն դարձնել և կոնկրետ ինչն է տանելու հիմնական նպատակին:

Մտքի քարտեզը տեղեկատվության տեսողական ցուցադրման գործիք է, որը թույլ է տալիս արդյունավետորեն բաշխել կազմակերպության նպատակներն ու խնդիրները:

Սա կազմակերպչական մակարդակում քառսը կարգուկանոնի վերածելու հնարավորություն է:

Ներքին և արտաքին կատարողականի գնահատում:

Կազմակերպչական միջավայրի վերլուծությունը արտաքին և ներքին միջավայրի կարևոր տարրերի բացահայտման գործընթաց է, որոնք կարող են ազդել կազմակերպության նպատակներին հասնելու կարողության վրա:

Շրջակա միջավայրի վերլուծությունը գործունեության մեջ կատարում է մի շարք կարևոր գործառնություններ.

- ռազմավարական պլանավորման տեսանկյունից բարելավում է տնտեսական կազմակերպության և նրա ապագայի վրա ազդող ամենակարևոր գործոնների դիտարկումը.

- քաղաքական տեսանկյունից օգնում է նրան ստեղծել իր մասին առավել բարենպաստ տպավորություն.

- ընթացիկ գործունեության տեսանկյունից ապահովում է աշխատանքային գործառնությունների լավագույնս կատարման համար անհրաժեշտ տեղեկատվություն.

Կազմակերպության արտաքին միջավայրի վերլուծությունը բարդանում է նրանով, որ արտաքին միջավայրի հիմնական բնութագրերն են նրա անորոշությունը, բարդությունը, շարժունակությունը, ինչպես նաև դրա գործոնների փոխկապակցվածությունը:

Ներքին միջավայրի վերլուծության նպատակն է բացահայտել իր գործունեության ուժեղ և թույլ կողմերը, քանի որ արտաքին հնարավորություններից օգտվելու համար կազմակերպությունը պետք է ունենա որոշակի ներքին ներուժ: Միաժամանակ պետք է իմանալ այն թույլ կողմերը, որոնք կարող են խորացնել արտաքին սպառնալիքն ու վտանգը:

Անցնենք կազմակերպության նախագծերի քննությանը: Նախագիծը որոշակի ռեսուրսների հաշվառմամբ սահմանված ժամկետում նոր արդյունքի հասնելու գործունեություն է: Նախագիծ լատ. projectus «առաջ նետված, ցցված, առաջ ցցված») ժամանակավոր ձեռնարկություն է, որի նպատակն է ստեղծել յուրահատուկ ապրանք, ծառայություն կամ արդյունք: Նախագծային գործունեությունը աշխատանքի հատուկ ձև է, որը զարգացնում է տեղեկատվության տարբեր աղբյուրների հետ աշխատելու ունակություն, խնդիր տեսնելու և ձևակերպելու, այս խնդրի լուծման համար առաջադրանքները բացահայտելու, նպատակին հասնելու արդյունավետ մեթոդներ և միջոցներ գտնելու կարողություն և, ամենակարևորը: , ստացեք արդյունքներ:

Նախագծի գնահատման չափանիշներ.

- նորություն և արդիականություն
- կարևորությունը
- ծրագրի իրականացման պլանը
- նախագծի գրավչությունը
- ծրագիրն իրականացնող որակավորված թիմի առկայությունը
- դրական զարգացման դինամիկայի առկայությունը
- նախագծի առևտրայնացման մակարդակը

Ի՞նչ է նախագծի գնահատումը: Ծրագրի գնահատումը դրա նշանակության, արժեքի, օգուտների և օգուտների նույնականացումն է դրա իրականացումից այլընտրանքների համեմատությամբ: Փորձագիտական գնահատումը կարող է լինել

ներքին և արտաքին, երբ մենք կարող ենք ներգրավել ինչպես ներքին, այնպես էլ արտաքին մասնագետների:

Կազմակերպության ռազմավարական զարգացման պլանի գնահատում

Ռազմավարական պլանի ձևավորումը ապագայի համար զգույշ, համակարգված նախապատրաստություն է, որն իրականացվում է ղեկավարության կողմից: Եվ հետևաբար, ռազմավարական ծրագրի շարունակական գնահատումը կարևոր է երկարաժամկետ հաջողության համար:

Ռազմավարական պլանի գնահատման համար կան հետևյալ սկզբունքները.

- հաշվի առնել ժամանակի գործոնը;
- ռեսուրսների ծախսերի հաշվառում և պլանի կատարման արդյունքների չափելիություն.
- գնահատումը պետք է լինի ռացիոնալ, ոչ թե զգացմունքային.
- գնահատումը պետք է լինի համապարփակ և մանրամասն.
- գնահատումը պետք է հիմնված լինի վերլուծությունների արդյունքների վրա:

Ռազմավարական պլանի ճշգրտման հիմնական սկզբունքները.

Ճշգրտումը պլանի մասնակի փոփոխություն է:

- պլանները պետք է բխեն նպատակներից.
- ծրագրերը պետք է լինեն իրատեսական և հասանելի.
- պլանները պետք է արտահայտվեն թվերով.
- պլաններում առավելագույն ուշադրություն պետք է դարձնել հնարավորությունների իրականացմանը.

Գործողություններ:

- տեղեկատվության հավաքագրում, իրավիճակի վերլուծություն, ֆինանսական ցուցանիշներ.
- համեմատել բոլոր ցուցանիշները պլանավորվածների հետ.
- միջոցներ ձեռնարկել պլանների ճշգրտման համար.
- մշակել կազմակերպության համար նոր ճշգրտված պլան:

Ռազմավարական պլանավորումը գործընթաց է, որը պետք է մշտապես աջակցել, խթանել և գնահատել: Ռազմավարության գնահատումն իրականացվում է կատարողականի արդյունքները նպատակների հետ համեմատելով: Գնահատման գործընթացն օգտագործվում է որպես հետադարձ կապի մեխանիզմ՝ ռազմավարությունը կարգավորելու համար: Արդյունավետ լինելու համար գնահատումը պետք է իրականացվի համակարգված և շարունակական: Ձեր ռազմավարական պլանավորման գործընթացը գնահատելիս պետք է հաշվի առնել հինգ հարց:

- Արդյո՞ք ռազմավարությունը ներքին համահունչ է կազմակերպության հնարավորություններին:

- Ռազմավարությունը ներառում է ռիսկի ընդունելի աստիճան:
- Կազմակերպությունն ունի՞ բավարար ռեսուրսներ ռազմավարությունն իրականացնելու համար:
- Ռազմավարությունում հաշվի առնվո՞ւմ են արտաքին սպառնալիքներն ու հնարավորությունները:
- Արդյո՞ք այս ռազմավարությունը ռեսուրսների օգտագործման լավագույն միջոցն է:

Տեսակի և զարգացման սցենարների որոշում

Ի՞նչ է սցենարը: Արդյո՞ք բոլորը նկարագրում են ապագա սցենարները: Իսկ ինչի՞ համար են նախատեսված սցենարները:

Չկա սցենարի կամ սցենարի պլանավորման մեկ սահմանում: Տարբեր փորձագետներ առաջարկում են այս հասկացությունների իրենց մեկնաբանությունները, օրինակ՝ որպես ռազմավարական պլանավորման տարր, որը հիմնված է ապագայի անորոշությունները կառավարելու մեթոդների և տեխնոլոգիաների վրա:

Սցենարը մանրակրկիտ մտածված պատասխանն է «Ի՞նչ է սպասվում» հարցին: Կամ. «Ի՞նչ կլինի, եթե...»: Այսպիսով, սցենարը տարբերվում է և՛ կանխատեսումից, և՛ տեսլականից, որոնք հակված են թաքցնել ռիսկերը: Սցենարը, ընդհակառակը, հնարավորություն է տալիս կառավարել ռիսկերը: Մենք բոլորս ստեղծում ենք սցենարներ: Մարդու ուղեղը միշտ ստեղծում է մոտ ապագայի սցենարներ: Նա վազում է առաջ և մշակում է այն մասին, թե ինչ է լինելու: Բոլոր կենդանի օրգանիզմներին, օրինակ՝ մարդկանց և կազմակերպություններին, անհրաժեշտ է ճիշտ գործող հետադարձ կապի համակարգ՝ իմանալու համար, թե ինչ է տեղի ունեցել: Մենք պետք է դասեր քաղենք մեր արածից: Սցենարները ամենահավանական ապագայի վառ նկարագրությունն են: Սցենարի պլանավորումը պլանավորման տեխնիկա է, որն օգտագործվում է շրջակա միջավայրի անորոշության պայմաններում:

Այսպիսով, ռազմավարական զարգացման ծրագրի մոնիտորինգի և գնահատման փուլերի իմացությունն ու ըմբռնումը թույլ է տալիս որոշել ապագա սցենարը: Ի վերջո, հոռետեսական սցենարը հիմնված է աշխատանքի վատագույն տարբերակների վրա, իսկ լավատեսականը հիմնված է կազմակերպությունների զարգացման արդյունքի լավագույն տարբերակները հաշվի առնելու վրա: