



ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

© Башун Елена, менеджер тренинговых центров
Программы «Библиомост», кандидат
педагогических наук



Определение понятия «стратегическое планирование»

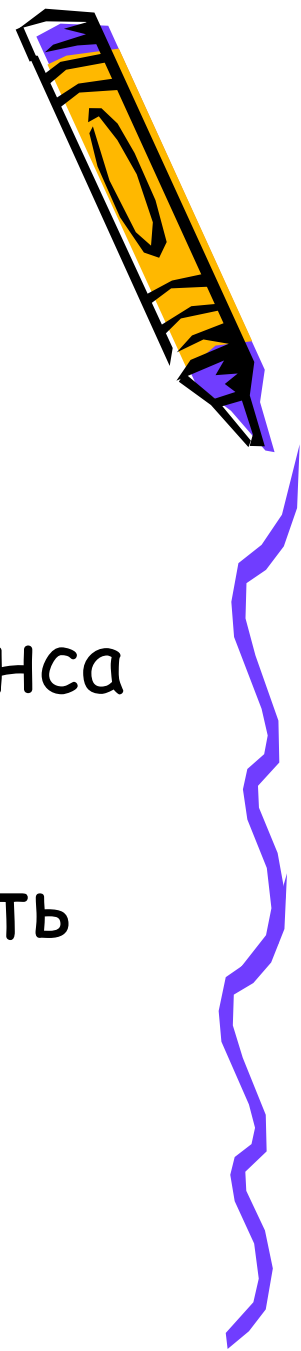


-
- **Стратегическое планирование** - это процесс создания и поддержания стратегической ответственности между задачами библиотеки и ее потенциальными возможностями.
-
- **Стратегическое планирование** - это комплексное обоснование задач, направлений и содержания работы организации с целью выделения стратегических и тактических приоритетов в деятельности организации, т. е. детальный план достижения поставленных целей перед организацией



Задачи стратегического планирования

- Стратегическое планирование призвано определить долгосрочную перспективу посредством установления баланса с окружающей средой. Именно реагирование на происходящие изменения позволяют обеспечить стабильность деятельности библиотеки.



Стратегическое управление

Стратегическое управление - это такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в библиотеке, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности в результате позволяет библиотеке выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.



Функция планирования

- предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы достичь этих целей. По своей сути, функция планирования отвечает на три следующих основных вопроса:



Вопрос первый:

- 1. *Где мы находимся в настоящее время?*
- Руководители должны оценивать сильные и слабые стороны библиотеки в таких важных областях как финансы, маркетинг, производство, научные исследования и разработки, трудовые ресурсы. Все это осуществляется с целью определить, чего может реально добиться библиотека.



Вопрос второй:

- 2. *Куда мы хотим двигаться?*
- Оценивая возможности и угрозы в окружающей библиотеку среде, такие как конкуренция, клиенты, законы, политические факторы, экономические условия, технология, снабжение, социальные и культурные изменения, руководство определяет, какими должны быть цели библиотеки и что может помешать ей достичь этих целей.



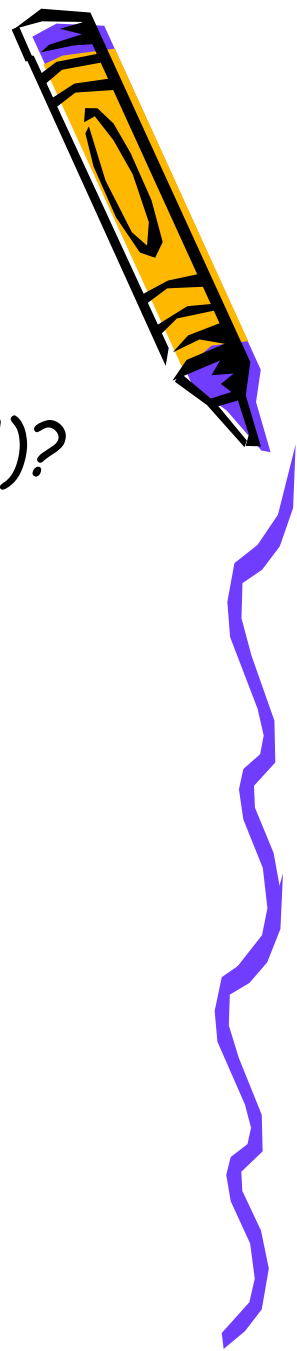
Вопрос третий:



- *3. Как мы собираемся сделать это?*
- Руководители должны решить как в общих чертах, так и конкретно, что должны делать работники библиотеки, чтобы достичь выполнения ее целей.
- Путем планирования руководство стремится установить основные направления усилий и принятия решений, которые обеспечат единство цели для всех сотрудников библиотеки. Другими словами, планирование - это один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление усилий всего коллектива к достижению ее общих целей.



Метод самооценки или 5 вопросов Питера Друкера

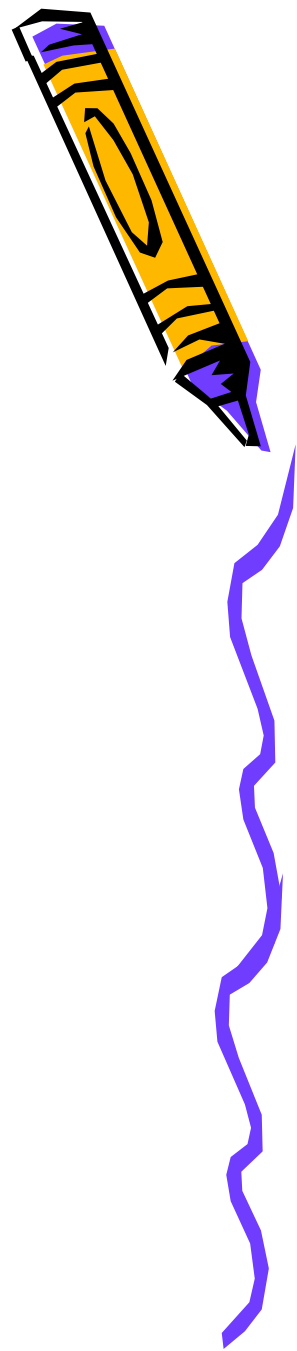


- КАКОВО НАШЕ ЗАДАНИЕ (МИССИЯ)?
- КТО НАШ КЛИЕНТ?
- ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ЦЕННОСТЬЮ ДЛЯ НАШЕГО КЛИЕНТА ?
- КАКОВЫ НАШИ ПРЕДЫДУЩИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ?
- КАКОВ НАШ ПЛАН?

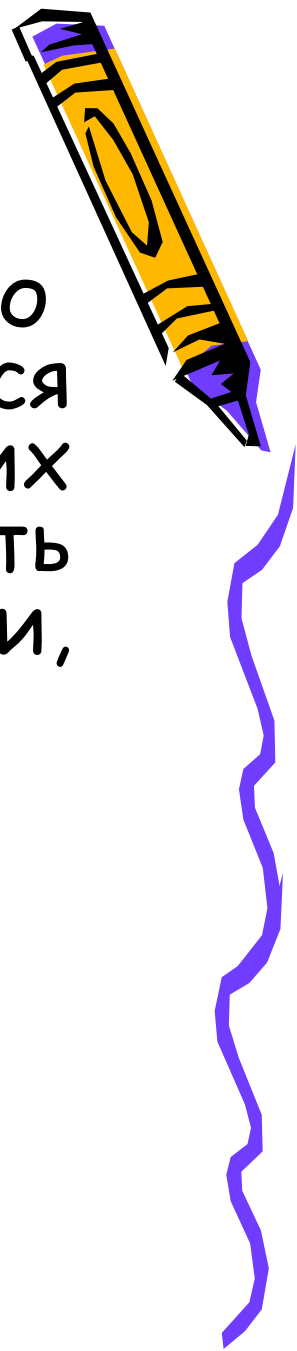


ЗНАЧЕНИЯ ТЕРМИНОВ

- **МИССИЯ (ЗАДАНИЕ)**- то, ради чего существует Ваша библиотека. Тот конечный результат, которого Вы хотите достичь в библиотеке. Она определяет, почему Вы делаете то, что делаете, и ее основная цель - мобилизация людских ресурсов для достижения необходимого.



- **КЛИЕНТЫ** - люди, которые по собственному выбору пользуются Вашими услугами или от них отказываются. Клиенты могут быть основными, второстепенными, потенциальными.





ЦЕННОСТИ - во всех возможных случаях вы должны учитывать, что для Ваших клиентов является ценностью. Каждый из Ваших клиентов хотел бы получить ту услугу, которую Вы ему предлагаете. Если Ваши услуги не являются для них полезными, если им не нужно то, что Вы предлагаете - Вы работаете зря.





РЕЗУЛЬТАТЫ - достижения организации, ее миссии (задания). Если миссия сформулирована, Вы должны начать ее воплощение в плоскости практических действий - отметить конкретную цель и шаги для ее достижения.



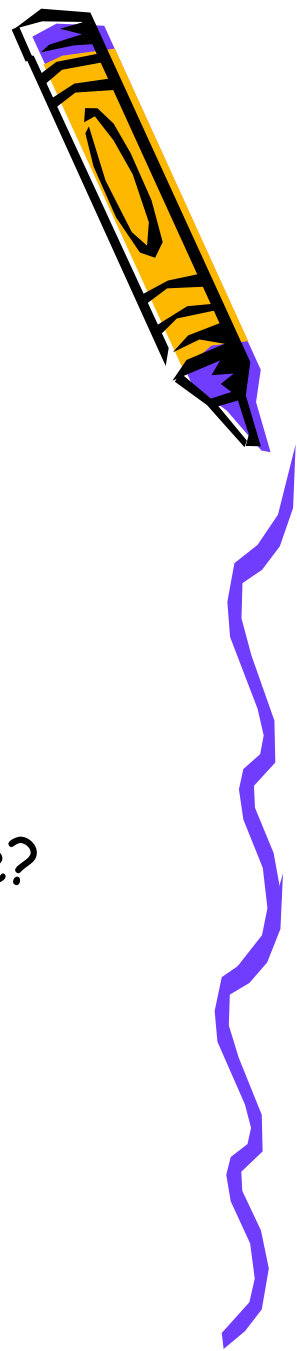
ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА



- 1. **ФОРМУЛИРОВКА МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ**
- В чем основное предназначение нашей библиотеки? Ради чего она создана?
- Анализ клиентов, их выгод (потребностей), услуг, ценностей.



Формулировка миссии дает возможность определить четыре основные характеристики организации:



- Кто те люди, ради обслуживания которых создана библиотека?
- Какие конкретные нужды (потребности) имеют эти люди и что они получают в результате работы в библиотеке?
- Какие услуги предлагает библиотека для обеспечения результатов, упомянутых выше?
- «Какими ценностями руководствуется библиотека в процессе выполнения своих задач?»





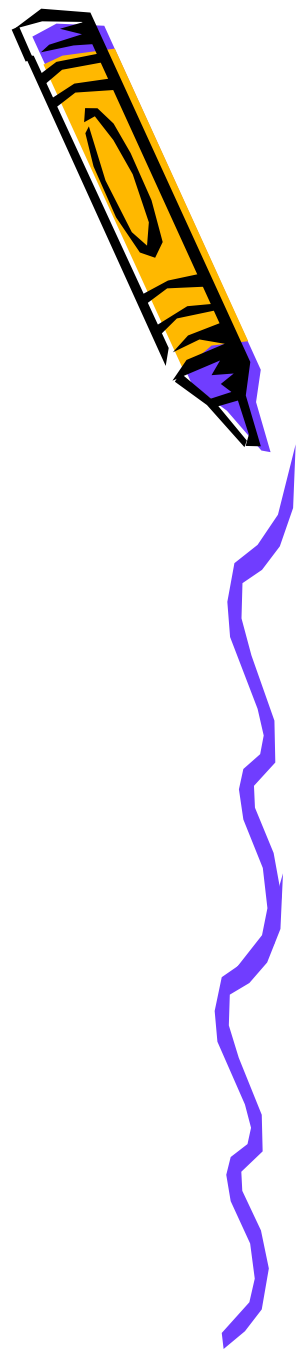
- 2. АНАЛИЗ ПРОЙДЕННОГО ПУТИ
- Какова наша история? Какой путь мы прошли к этому моменту?





- 3. **ФОРМИРОВАНИЕ ОБРАЗА БУДУЩЕГО**
- Какой бы мы хотели видеть нашу библиотеку в будущем?





- 4. АНАЛИЗ СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН
- Каковы наши сильные и слабые стороны?





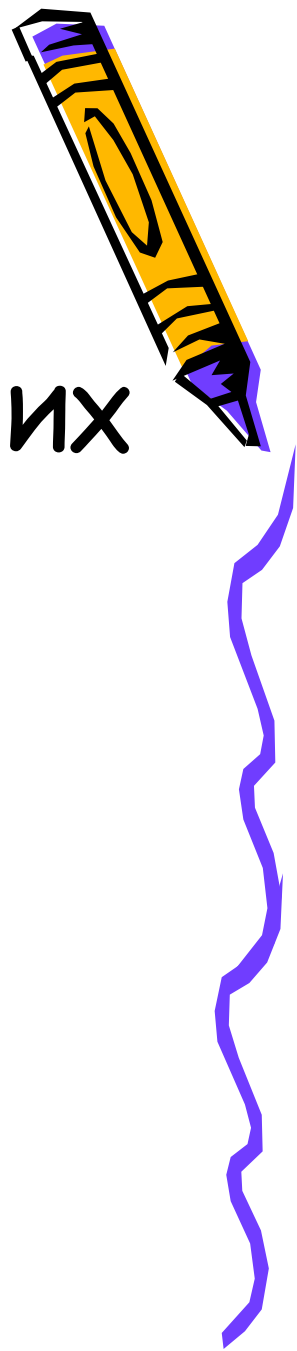
- 5. АНАЛИЗ ЗНАЧИМОГО ОКРУЖЕНИЯ
- Какие организации и люди вокруг наиболее значимы для нас и почему?





- 6. **ПРОВЕРКА МИССИИ**
- Соответствует ли миссия нашей организации нашим устремлениям, сильным сторонам и запросам значимого окружения?





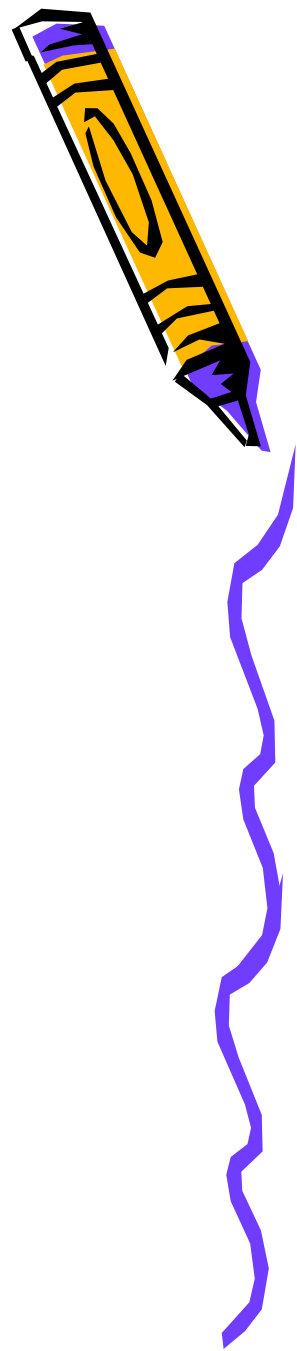
- 7. АНАЛИЗ ПРЕПЯТСТВИЙ И ИХ ПРИЧИН
- Что мешает нам двигаться к желаемому будущему?





- 8. **ВЫРАБОТКА СТРАТЕГИЙ**
- В каких направлениях нам следует сегодня действовать, чтобы преодолеть эти препятствия?





- 9. ПЛАНИРОВАНИЕ
ДЕЙСТВИЙ
- Какие конкретные действия нам
следует совершить и когда?



Литература по теме



1. Планування: стратегія і тактика / уклад. І. Цуріна ; Нац. парлам. б-ка України. - К. : [б. в.], 2005. - 72 с.
2. Публічна бібліотека: місія (З досвіду різних країн. Погляд методиста) / уклад. І. Цуріна, Н. Гудімова ; Нац. парлам. б-ка України. - К. : [б. в.], 2004. - 44 с.
3. Стратегічне планування : дайджест / уклад. І. Цуріна ; Націон. парлам. б-ка України. - К. : [б. в.], 2004. - 52 с.

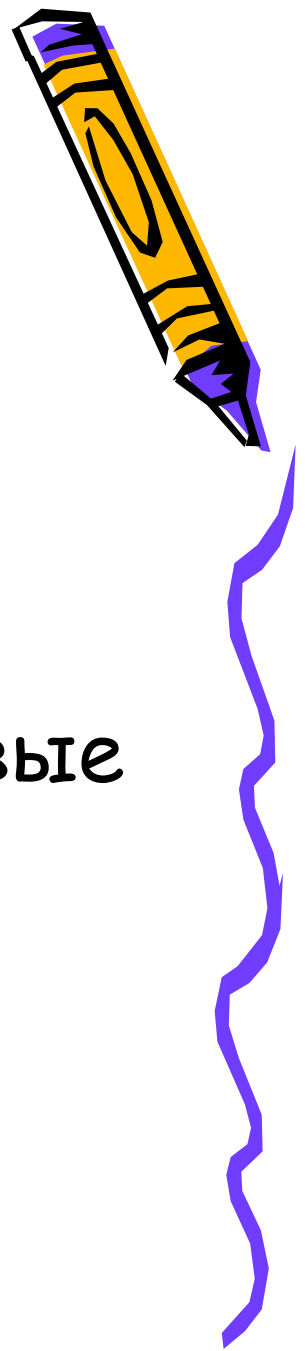


Спасибо за внимание
obashun@irex.ua

Успешной работы по
стратегическому
планированию

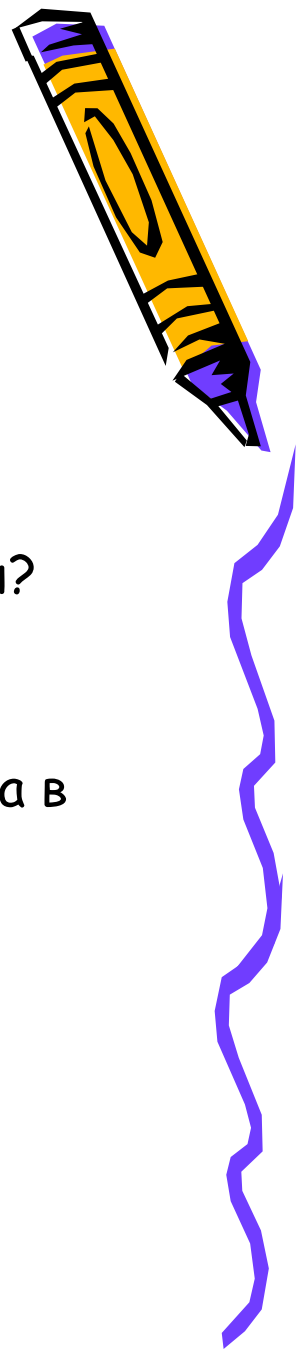


“Мозговой штурм” -
определение миссии публичной
библиотеки, которая внедряет
компьютерные технологии и новые
услуги для читателей



Вопросы для разработки МИССИИ

- Какие приоритеты выбирает библиотека?
- Почему существует библиотека?
- Кого обслуживает? Каковы их потребности?
- Каким образом можно наиболее полно удовлетворить потребности читателей?
- Какие роли, ценности выбирает библиотека в качестве главных?



Деловая игра

Разработка стратегического плана, определение его основных этапов (по алгоритму, представленному в презентации)

