



Руководство по стратегическому планированию для Центров карьеры

Автор – составитель:

Слестникова Н.Г.

Бишкек 2015

Содержание

1. Для чего необходимо стратегическое планирование
2. Вопросы, которые необходимо задать при стратегическом планировании
3. С чего начать? Миссия, ценности и видение Центра карьеры
4. Ситуативный анализ
5. Анализ стейкхолдеров и определение приоритетов
6. Разработка стратегического плана

Интернет ресурсы

A Handbook for Strategic Planning, Denise S. Wells, Linda M. Doherty

Strategic Planning, Facilitator Guide, Government of Newfoundland and Labrador, Department of Innovation, Trade and Rural Development

<https://www.careercenter.illinois.edu/>

<http://career.fsu.edu/>

"The great thing in the world is not so much where we stand, as in what direction we are moving."

Oliver Wendell Holmes Jr., Supreme Court Justice

Модуль I

Что такое стратегическое планирование
Зачем нужно стратегическое планирование
Вопросы при планировании

Стратегическое планирование — это процесс создания и претворения в жизнь алгоритмов действий, связанных в пространстве (по исполнителям) и во времени (по срокам), нацеленных на выполнение **стратегических** задач.

Основная цель стратегического планирования – это снижение неопределённости о будущем и общее понимание о том, как действовать в отношении будущего.

Причины, в связи с которыми осуществляется стратегическое планирование:

- Изменения
- Финансовое прогнозирование
- Обновление
- Мандат
- Улучшение взаимоотношений с сотрудниками, Советом попечителей, другими заинтересованными сторонами
- Создание поддержки со стороны сообщества
- Другое

Планирование означает “изменение” (change)

Всё изменяется! Стратегическое планирование - продуманный подход, как мы будем осуществлять изменения

Проактивный подход

Вопросы при стратегическом планировании:

1. Где мы сейчас?
Ситуационный анализ
2. Куда мы направляемся?
Приоритеты, цели, задачи
3. Как мы туда попадём?
Организация и менеджмент
4. Как мы узнаем прибыли ли?
Мониторинг и оценка
5. Какие новые проблемы у нас есть?
Перспективное планирование

Стратегическое планирование является важным процессом для организации, так как приводит к принятию решений и действий.

Стратегическое планирование является путеводителем для организации, определяя:

- Что она представляет собой
- Что она делает
- Почему она это делает
- Кому она служит и как
- Устанавливает приоритеты

Комментарий: При стратегическом планировании нет единого подхода, формата и содержания, есть только предпочитаемые подходы, форматы и содержание.

Модуль II

Анализ состояния внешней и внутренней среды.
Миссия и видение

Environmental Scan

Below are some components of an environmental scan that are completed as part of a strategic analysis.

- Review of mission, vision, values
- Review of business processes
- Review of departments
- Analysis of clients/customers
- Review of technology
- Health and well being
- Labour relations
- Human resources
- Relationships with community
- Business and volunteer community
- Review of other regions/partners
- Review of organizational structure and mandate
- Review of past strategic plans, reports, and other relevant material
- Review of minutes, constitution bylaws
- Literature review
- Interviews with stakeholders
- Questionnaires/surveys
- Focus groups
- Public consultation/meetings
- Review of communications and other plans

Анализ состояния внешней и внутренней среды включает:

- Анализ миссии, ценностей, видения
- Анализ бизнес процессов
- Анализ клиентов, заинтересованных сторон
- Анализ технологий
- Анализ человеческих ресурсов
- Анализ взаимодействия и взаимоотношений с сообществом, бизнес структурами, организациями, волонтерами, т.п.
- Анализ взаимодействия с другими партнерами
- Анализ организационной структуры

- Анализ аналогичных или прошлых стратегических планов, литературы, отчетов и других имеющих отношения к планированию документов
- Интервью со стейкхолдерами
- Опросники / анкеты
- Фокус группы
- Консультации / встречи
- Анализ коммуникаций и остальных планов

Стратегическое планирование начинается с вопросов, касающихся миссии Центра карьеры:

Миссия

- Почему мы существуем?
- На кого влияет наша работа?
- Каковы их нужды?
- Каковы наши основные функции по осуществлению нашей миссии?

Отдельные примеры миссий различных Центров карьеры:

МИССИЯ Центра карьеры — создание среды, способствующей студентам и выпускникам эффективно планировать карьерную траекторию и успешно самореализоваться в профессиональной деятельности. (Московский государственный институт леса)

МИССИЯ Центра карьеры - содействие успешному профессиональному старту, профессиональной мобильности студентов, учащихся, взрослых посредством деловой сети образовательных учреждений и профессиональных ассоциаций. (Техникум туризма и сферы услуг)

МИССИЯ Центра карьеры - индивидуальный подход к каждому студенту, помощь в планировании и развитии карьеры, в трудоустройстве, а также в выборе дополнительных учебных программ и стажировок. (Армавирская государственная педагогическая Академия)

Ваша миссия?

....Оказание помощи студентам в осуществлении их карьерных планов...

.....Помощь студентам в определении и осуществлении их карьерных целей.....

.....Содействие реализации карьерных устремлений студентов, предоставляя разнообразные услуги для развития их карьеры...

Ваши варианты?

Your mission is:

.....Career Services is a lead campus resource to help students successfully develop and implement college and career plans while building bridges between academic programs and diverse employment opportunities.

....Career Center is a main point in educating students in the discovery and realization of meaningful careers....

...Help students to develop career skills by providing high quality services and events to prepare them for lifetime career success....

.....educate and prepare students for success in a changing workplace.

What is your mission?

Принципы работы

Какие наши организационные ценности и принципы?

- Энтузиазм
- Технологии
- Креативность
- Сотрудничество
- Командная работа
- Качество услуг
- Другое

Principles

- Educate
- Diversity
- Collaborate
- Critical Thinking
- Innovate
- Technology

- Connect
- Impact
-

Values (samples)

- Customer service
- Mutual respect and high ethical standards
- Cooperation and communication
- Creativity and innovation
- Community service and leadership
- Academic and intellectual freedom
- Pursuit of excellence
- Public accountability
- Diversity

Видение

- Где мы хотим быть через 3-5 лет?
- Какие будут потребности у наших заинтересованных сторон?

Примеры / samples

Быть признанным лидером по предоставлению карьерных услуг среди академического и бизнес сообщества

Career Center will be recognized by the academic and business communities as a leader in the delivery of career development services, resources, and solutions

The Career Center will be a nationally recognized, centralized campus destination for students and employers who seek comprehensive career services to advance their careers and meet recruitment goals for a lifetime.

Ваше видение

Модуль III

Ситуативный анализ

- Где мы сейчас?
- Какие потребности у наших заинтересованных сторон?
- О чем говорят нам наши данные оценки?
- Что у нас получается хорошо?
- Что мы можем улучшить?
- Внешние возможности/угрозы?
- Что происходит вокруг нас? Тенденции?

SWOT - анализ

S – сильная сторона	W – слабая сторона
O – мои возможности	T - угрозы

S – сильная сторона

- Что мы делаем хорошо?
- Какими внутренними ресурсами мы обладаем?

Особенное внимание необходимо обратить на *внутренний потенциал сотрудников, волонтеров*, к которому относятся их знания, образование, мотивация, связи, репутация и навыки.

W – слабая сторона

- Какие области требуют качественного улучшения для того, чтобы достичь цели ?
- Чего не хватает вашему центру (например, профессионализма персонала или доступа к технологиям)?
- Ограничены ли вы в ресурсах?

О – возможности

- Какие возможности, помогут ЦК развиваться?
- Какие дополнительные ресурсы можно привлечь извне?

Т – угрозы

- Какие факторы вне вашего контроля несут риски для ЦК?
- Существуют ли процессы, которые могут привести к снижению качества услуг, количества услуг, или ограничению ресурсов?

SWOT Analysis

What are the organizational strengths? What are your advantages? What do you do well? In reviewing your current status of inventory, what is exceeding expectations? What would your customers, employees, other stakeholders see as your strengths?

What are the organization's weaknesses? What could you improve? What do you do badly? In your current inventory – where are you lacking? What would your customers, employees and other stakeholders see as your weakest point?

What external opportunities might move the organization forward? What trends should you follow? What changes in technology or the market presenting? Are there any government regulations or changes coming your way? Do an external scan of your environment: what changes are happening in social patterns, populations profiles, lifestyle changes, economic factors, international trends, technology, social, employment (talent availability – schools to recruit your future talent) demographic factors.

What are the threats or obstacles that you face? What is your competition doing? Are the required specs for your job, products or services changing? How is your cash flow? Could any of your weaknesses be a threat to your business?

Задание: Сделайте SWOT анализ для вашего Центра карьеры

Модуль IV

Анализ стейкхолдеров и определение приоритетов

Кто наши стейкхолдеры (заинтересованные стороны)

Внутренние стейкхолдеры

- Студенты
- Преподаватели
- Студенческие клубы и организации
- Департаменты
- Топ администрация
- Совет попечителей

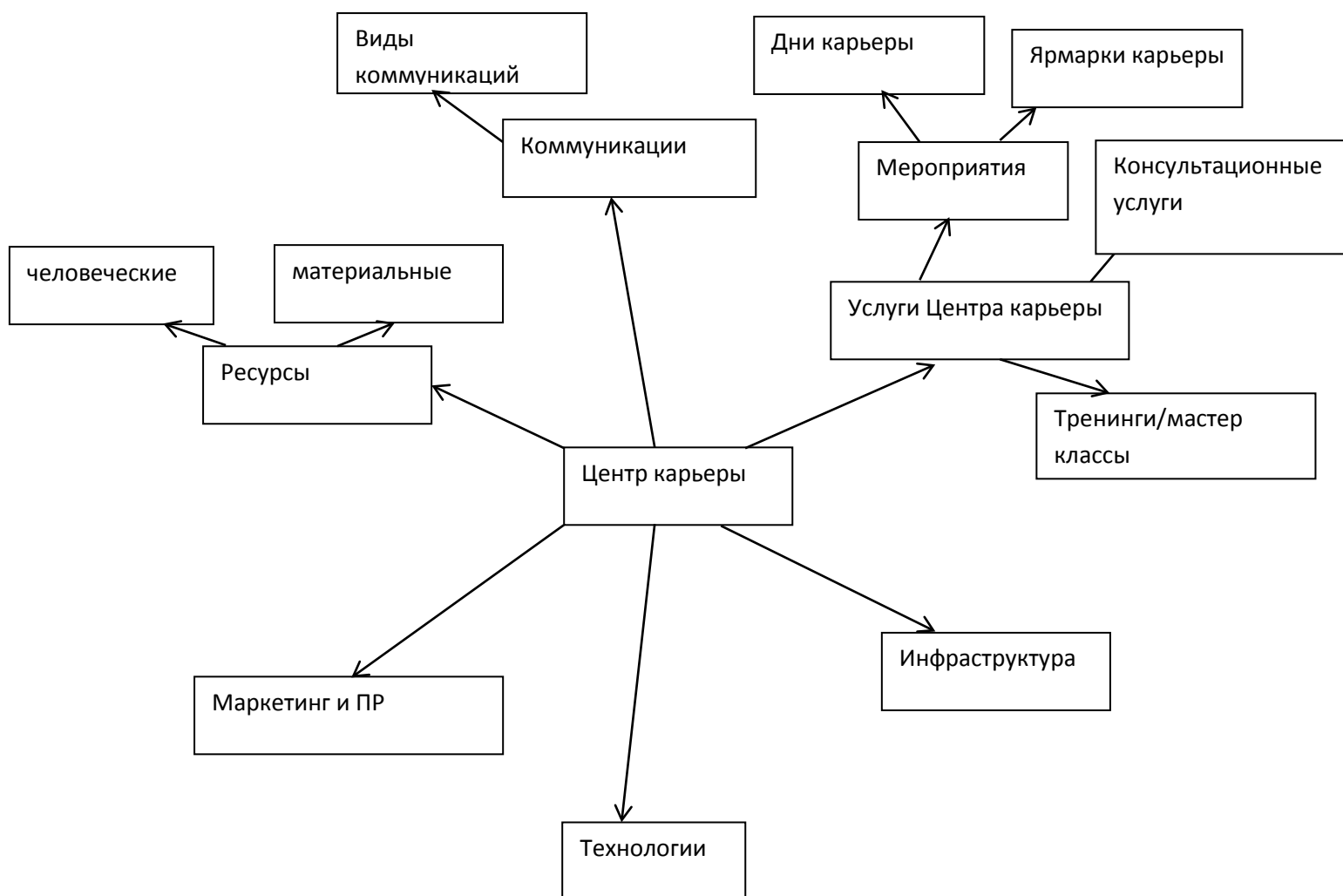
Внешние стейкхолдеры и партнёры

- Работодатели (бизнес компании, государственные агентства, неправительственные организации, международные проекты, прочие)
- Молодёжные организации
- Родители
- Выпускники
- Масс медиа
- Центры карьеры

Задание:

Составьте интеллект карту для Центра карьеры для определения областей деятельности, бизнес процессов с целью последующего выделения приоритетных задач стратегического планирования.

Пример



После подробного анализа каждой сферы деятельности, бизнес процессов, ресурсов, определите стратегические приоритеты.

Примеры стратегических приоритетов для Центра карьеры:

Strategic Priorities

1. Focus on Experiential Education
2. Focus on Innovative Service Delivery
3. Integrate Career Development with Academics
4. Expand Services for Specific Populations
5. Improve and Expand Career Services Infrastructure

Strategic Priorities

1. Promote students' career preparedness through career advising, counseling, programming, and instruction
2. Create collaboration between The Career Center, Division, academic colleges, University, and community organizations to support students' career success
3. Provide and expand experiential learning opportunities for students
4. Increase employment and graduate and professional school opportunities for students
5. Provide opportunities to enhance students' employability skills

Модуль V

Разработка стратегического плана

Стратегический план Центра карьеры включает миссию ЦК, видение, ценности, которыми руководствуется ЦК в своей деятельности, приоритетные задачи, цели и стратегии реализации целей, а также количественные показатели/индикаторы по достижению целей.

Samples of priorities, goals, strategies and performance indicators:

Примеры приоритетов, целей, стратегий по их реализации и количественных индикаторов деятельности

Strategic Priority 1 Первый стратегический приоритет

Career Preparedness: Promote students' career preparedness through career advising, counseling, programming, and instruction

Подготовка к карьере: осуществлять подготовку студентов к карьере, предлагая им консультирование, услуги и мастер классы/тренинги

Goal 1: Enhance continued advising support via electronic communication

Цель 1: усилить поддержку по консультированию через электронную почту

Strategies (Action Items): Send students and alumni an additional link for a career advising resource guide

Стратегии: Отослать студентам и выпускникам дополнительную ссылку по ресурсному руководству о карьерном консультировании

Goal 2 Collect feedback on career advising, career counseling, programming, and instruction services

Strategies:

1. Develop accessible and brief surveys related to workshops, career advising, and counseling
2. Determine means of consistently gathering data
3. Determine means of warehousing and utilizing data

Performance indicator: Collect information from 50 percent of service users; engage in collecting pre-and post-data to monitor enhancement of services

Strategic priority 2

Create collaboration between The Career Center, Division, academic colleges, University, and community organizations to support students' career success

Goal 1: Strengthen collaboration with academic departments

Strategies:

- Attend faculty meetings
- Liaisons will reach out to their department(s) and request to present or provide information annually about The Career Center
- Each liaison will attend at least one meeting during the academic year, if possible
- Consult with departments on employers of interest
- Liaisons reach out to faculty contacts and develop a list of employers to contact

Performance indicator: All liaisons provide updated information on their departments at least once a year. All liaisons obtain at least three suggestions of new employers from their departments. The Career Center is represented in at least four campus newsletters

Goal 2: Strengthen collaboration with local community organizations

Strategies:

- Partner with the Chamber of Commerce
- Partner with local Society for Resource Management Association (SHRM)
- Increase job listings, resume referrals, and recruiting through these partnerships

Performance indicator: Increase employers contact up to 25 %

Задание: Разработайте черновой вариант стратегического плана на 2016-2020 годы.

Успешной деятельности!