СПОРТ, ДЕМАЛЫС ЖӘНЕ ТУРИЗМ САЛАСЫНДА ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ БАСҚАРУ

Енді «Спорт, Демалыс және Туризм саласында Іс-шаралар Ұйымдастыруды Басқару» кітабы толығымен қайта қаралған және жаңартылған екінші баслымында іс-шараларды жоспарлау және ұйымдастыру үшін толық теориялық және практикалық негіз берілген. Іс-шараларды ұйымдастыруды басқару жөніндегі менеджердің рөліне және олардың жауапкершілігінің түрлі аспектілеріне оны кәсіби практиканың ортасына орналастыра отырып, іс-шараларды жоспарлау процесіне әр кезеңнің призмасы арқылы ерекше назар аудара қарайтын болсақ, бұл әлі де іс-шараларды ұйымдастыруды басқару контексінде, оны кәсіби практиканың ортасына қоя отырып, білім тұжырымдамасын анықтауға арналған оқулық. Кітап студент тарапынан сыни тұрғыдан ойлауды қолдау мақсатында, олардың дағдыларын дамытуға септігін тигізу үшін әзірленген, осылардың арқасында олар нәтиже беруге және ойлана білуге, іс-шаралар саласында машықтанушы мамандар болулары тиіс және әр тарау спорт, демалыс және туризм саласындағы көптеген шынайы тақырыптық зерттеулерді, мәліметтерді және практикалық мысалдарды қамтиды. Осы екінші басылым экологиялық тұрақтылық бойынша, әрі іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саясаты бойынша екі мүлдем жаңа тарауды енгізу арқылы едәуір күшейтіле түсті және іс-шаралар ұйымдастыру, спортттық менеджмент, бос уақытты басқару, таза ауада демалу және туризм саласында жұмыс істейтін кез-келген студент үшін маңызды қайнар көз болып табылады.

Черил Маллен: Броко Университетіндегі (Канада) Спорттық Менеджмент Департаментінің Доценті. Оның зерттеулері білімді және экологиялық тұрақтылықты қамтиды. Ол өз мақалаларын Journal of Sport Management, Sport Management Review және European Sport Management Quarterly басылымдарында жариялайды.

Лорни Дж. Адамс: Броко Университетіндегі (Канада) Кинезиология Департаментінің Доценті. Ол оқыту саласындағы төрт сыйлықтың иегері болып табылады, оның ішінде 3M Teaching Fellowship. Ол жаттықтырушы және 10 жыл бойы Спорт жөніндегі директор болған.

.

СПОРТ, ДЕМАЛЫС ЖӘНЕ ТУРИЗМ САЛАСЫНДА ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ БАСҚАРУ

ТЕОРИЯЛЫҚ ЖӘНЕ
ПРАКТИКАЛЫҚ АСПЕКТІЛЕРІ

ЕКІНШІ БАСЫЛЫМ

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН ЖӘНЕ
ЛОРНИ ДЖ. АДАМСТЫҢ РЕДАКЦИЯСЫНДА

Routledge
Taylor & Francis Group

Біріншісі 2008ж жарық көрген
Баттерворт Хейнеман

Осы басылым 2013 басып шығарылды
Routledge

Сквеа саябағы 2, Милтон саябағы , Абингдон, Оксфордшир OX14 4RN
АҚШ және Канадада бірігіп басып шығарылған
Routledge

Үшінші авеню, 711 Нью-Йорк, Нью-Йорк 10017
Routledge - импримaтура Taylor & Francis Group,
Informa бизнес

© 2013 Черил Маллен және Лорни Дж. Адамс

Редакцияланған материалдың жеке авторы және жеке
тарауларды авторлары ретінде сәйкестендірілген редактор
құқығы 1988 жылғы Авторлық құқықтар, жобалар және патенттер
туралы актінің 77 және 78 - ережелеріне сәйкес расталған
Барлық құқықтары қорғалған. Бұл кітаптың бірде-бір бөлімі, баспашының
жазбаша келісімінсіз бұрыннан мәлім немесе келешекті ойлап шығарылатын
кез-келген түрінде, фотокөшірмелерді, микропленкаларды және жазбаларды
қоса алғанда н емесе деректерді сақтау және іздеудің кез-келген жүйесінде
электрондық және механикалық құралдармен қайтадан шығарыла, көбейтіле,
таратыла немесе пайдаланыла алмайды

Тауар белгісі: Тауардың немесе ұйымның атауы тауар белгілері немесе тіркелген
Тауар белгілері бола алады және тек қана сәйкестендіру үшін және қастандық жасау
мақсатынсыз пайдаланыла алады.

Деректерді жариялаудағы Британ кітапханасының каталогтауы
Осы кітапқа арналған каталогтаушы жазба Британ кітапханасында қолжетімді.
Конгресс кітапханасының каталогизациясы деректер жарияланымында
Спорт, демалыс және туризм саласында іс-шараларды ұйымдастыру: теориялық
және практикалық аспектілері / Черил Маллен және Лорни Адамс редакциясында.
б.қара.

1. Арнайы іс-шаралар - Менеджмент. 2. Спорт- Менеджмент. 3.
Демалыс - Менеджмент. 4. Туризм-Менеджмент. I. Маллен, Черил. II.
Адамс, Лорни Джеймс.
GT3405. E9 2013
394.2068 -- dc23
2012023535

МСКН: 978-0-415-64100-5 (hbk)
МСКН: 978-0-415-64102-9 (pbk)
МСКН: 978-0-203-08228-7 (ebk)

Басып шығарылды: Melior and Univers
пернелерді басу арқылы, Стэйшн Роуд, Кодсалл, Уолверхэмптон.

МАЗМҰНЫ

Авторлар тізімі 15
Екінші басылымға кіріспе 17
Алғыс білдіру 21

1 СПОРТ, ДЕМАЛЫС ЖӘНЕ ТУРИЗМ САЛАСЫНДАҒЫ ДӘСТҮРЛІ ЖӘНЕ ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАЛАР 23

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН ЖӘНЕ ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Дәстүрлі емес іс-шаралардың сипаттамасы 23
Дәстүрлі іс-шараның басқару органы бар 23
Дәстүрлі іс-шара – танымал және уақытпен сыналған спорттық іс-әрекет 24
Дәстүрлі емес іс-шаралардың ерекшеліктері 25
Дәстүрлі емес іс-шара белгілі бір аудиторияға арнап ұйымдастырылады немесе бейімделеді. 25
Дәстүрлі емес іс-шараның дәстүрлі басқару органы жоқ. 26
Дәстүрлі емес іс-шара стандартқа сай келмейтін түрде болуы мүмкін. 26
Дәстүрлі емес іс-шара дәстүрлі іс-шараға өтуі мүмкін. 27
Дәстүрлі емес іс-шараларды дайындау. 28
Не себептен қазіргі замағы дәстүрлі емес іс-шаралар пайда болуда? 28
Дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шараларды ұйымдастыру бойынша білікті менеджерлердің қажеттілігі 30
Қорытынды 30

2 ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ БАСҚАРУДАҒЫ БІЛІМ ТҰЖЫРЫМДАМАСЫ 32

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН

Білім тұжырымдамасы 32
Білімнің анықтамасы 33
Іс-шаралар ұйымдастыру бойынша жалпы білім 33
Жалпы білім - жүйелі білімге ие болуды білдіреді. 34
Жалпы білім – адамның немен шұғылданып жүргендігін түсінуін білдіреді 34

Жалпы білім – бұл «ноу-хау» 35
Жалпы білім мәдениет, саясат және тұлғалардың негізі түсінігін қамтиды 35
Жалпы білім негізгі тұжырымдамалық түсініктерді қамтиды 36
Жалпы білім іс-шаралар ұйымдастыру саласына қатысты парасатты мағынаны білдіреді 36
Іс-шаралар ұйымдастыруда жаңа білім алу 36
Жаңа білім алу тәжірибе жүзінде қол жеткізілген іс-шараларды тұрақты түрде ұйымдастыруды жете түсінуді қамтиды 37
Жаңа білім алу, тәжірибе жүзінде қол жеткізілген, іс-шараларды ұйымдастыру бойынша «айлалы» білімді қамтиды 37
Жаңа білім алу, тәжірибе жүзінде қол жеткізілген іс-шараларды ұйымдастыру бойынша «мәдени» білімді қамтиды 38
Жаңа білім алу жаңа білімді құру жолындағы негіз 38
Қабілеттің білімді анықтау мәні 38
Іс-шаралар ұйымдастыру саласындағы сіздің бағытыңызға арналған білімнің бірегей анықтамасы 39
Сіздің «икемділік әсері» немесе жеке біліміңіздің артықшылығы 39
Сіз білім беру белсенді процесіне қатысасыз 40
Сізге білім берудегі белсенді процес бойынша стратегия қажет 41
Білім беру стратегиясының әлеуметтік желілерін қолдау 43
Қорытынды 45

3 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ІС-ШАРАНЫ ДАЙЫНДАУ САТЫСЫ , 1-БӨЛІМ 46

ЭМИ КАННИНГЕМ ЖӘНЕ ДЖОАНН МАКЛИН

Іс шаралар ұйымдастыру менеджері үйлестіруші ретінде 46
Үйлестіру дегеніміз не? 46
Іс-шаралар үйлестірушісінің рөлі 48
Коммуникациялық талаптарды үйлестіру 49
Білім беруді үйлестіру 53
Басқару мақсатында іс-шаралар құрылымын үйлестіру 54
Іс-шаралар құрылымы 57
Іс-шаралар құрылымдарының теориялық аспектілері 58
Іс-шаралар құрылымындағы принциптері 60
Іс-шаралар құрылымдар ында теориялар мен қағидаларды қолдану 62

Қорытынды 63

4 ІС-ШАРАЛАРДЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ ҮЛГІСІ: ІС-ШАРАЛАРДЫ ДАЙЫНДАУ САТЫСЫ, І-БӨЛІМ 65

МОРИН КОННОЛЛИ, ЛОРНИ ДЖ. АДАМС ЖӘНЕ ЧЕРИ БРАДИШ

Іс-шара стратегиясын әзірлеуді үйлестіру 65
Стратегияны дайындаудағы қосымша ақпарат 70
Қолдану: Стратегияның тәжірибеге айналуы 72
Іс-шараларды ұйымдастыру еріктілерін басқаруды үйлестіру 76
Еріктілерді басқару бағдарламасы 78
Корпоративті әлеуметтік жауапкершілікті үйлестіру 86

5 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ ҮЛГІСІ: ІС-ШАРАНЫ ЖЕДЕЛ ҰЙЫМДАСТЫРУ САТЫСЫ 91

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН

1-механизм: Жедел басқару бойынша жүйе құру 91
Жағдайлар теориясын қолдану 92
Қиындықтар теориясын қолдану 93
Агенттік қатынастар теориясын қолдану 94
2-механизм: жазбаша түрде жылдам жоспарлар құру 94
Іс-шараның жазбаша жедел жоспары: әзірленім форматын құру 95
Логикалық жедел жоспарлау 95
Дәйекті жедел жоспарлау 96
Егжей-тегжейлі жедел жоспарлау 97
Кешенді жедел жоспарлау 98
3-механизм: Алдын-ала болжанбаға н жағдайлар кезіндегі жоспарлардың өзара әрекеттесуі 99
4-механизм: Іс жүргізу кеңестермен оңтайландыру процесі жоспарын белсендіру 100
Іс-шараны жедел жоспарлаудың өзекті мәселелері 100
Өзінің кәсіби дағдылары мен біліктерін жаттықтыру 101
Сіздің жедел дайындау дағдыларыңызды жақсарту тәжірибесі 101
Қорытынды 102

6 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ ҮЛГІСІ: ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ, МОНИТОРИНГ ЖӘНЕ БАСҚАРУ САТЫСЫ 148

ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Жүзеге асыру: Жоспарды орындау 148
Жүзеге асыруға және өндірістік кеңестерге қойылатын талаптарды тарату 149
Динамикалық және өзгермелі жедел жағдай мониторингі 151
Жедел жүзеге асыру жоспарын басқару 152
Жоспардан ауытқу кезіндегі болжалды сәтсіздіктерді еңсеру 153
Команда шешімін қабылдау процесін алдын -ала анықтау 154
Жоспарланған және жоспарланбаған шешімдер 155
Жүйенің жедел практикасын заңды жүзеге асыру, мониторинг және басқару проблемалары 155
Проблема: іс-шараның жедел жоспарының егжей-тегжейі және жүзеге асыру нәтижесі 156
Проблема: білім және білікті таныстыру 157
Проблема: жоспардан ауытқу 157
Проблема: жүзеге асырудағы қақтығыс 158
Проблема: Коммуникацияларды жүзеге асыру 160
Қорытынды 160

7 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ ҮЛГІСІ: ІС-ШАРАНЫ ТАЛДАУ ЖӘНЕ ЖАҢАРТУ САТЫСЫ 164

СКОТТ ФОРРЕСТЕР ЖӘНЕ ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Іс-шараны ұйымдастыру менеджеріне арналған жалпы білім 164
Пайымдау талдауы 165
Талдау не үшін қажет? 168
Талдау, зерттеу және бағалаудың арасындағы айырмашылық 169
Талдау нәтижесінде алынуы мүмкін басты мәселелер 170
Іс-шараларды талдау процесін үйлестіру 171
Басты мәселелер 171
Іс-шараларды талдаудағы жалпы шаралар 173

Іс-шараларды ұйымдастыру менеджерімен талдауға дейінгі талап етілетін шешімдер 174
Іс-шараларды талдаудағы теорияның рөлі 174
Нені талдау қажет? 175
Іс-шараларды талдау амалдары 175
Мақсаттық бағдарлы амал 175
Еркін амал 176
Икемді амал 177
Мүмкіндіктер мен құқықтарды кеңейтудің талдауы 177
Мазмұнның, енгізудің, процестің және ақырғы өнімнің моделі (МЕҮӨ): талдауға жүйелік көзқарас 178
Кәсіби пайымдау амалы 179
Іс-шараларды талдаудағы саяси, этикалық және моральдық шешімдер 180
Қорытынды 182

8 ІС-ШАРАЛАРДА ҰЙЫМДАСТЫРУ БАРЫСЫНДА ҚОРШАҒАН ОРТАНЫ ҚОРҒАУ 183

КРИС ЧАРД ЖӘНЕ МЭТТ ДОЛЬФ

Экологиялық тұрақтылық дегеніміз не? 183
Үш еселік соңғы нәтиже және табыстың үш есе өсуі 185
Не себептен экологиялық тұрақтылық іс-шаралар ұйымдастыруға маңызды? 186
Іс-шараларды ұйымдастырудағы экологиялық тұрақтылыққа жауапершілік және оның рөлі 187
Басқару шаралары: іс-шаралардың қоршаған ортаға әсерін бағалау 189
Тіршілік кезеңін баға лау 190
Көміртекілік ізі 192
Экологиялық ізі 192
Қорытынды 194

9 ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУДАҒЫ САПАНЫҢ ЖАҚСАРУЫ 196

КРЕЙГ ХАЯТТ ЖӘНЕ КРИС ЧАРД

Іс-шараларды ұйымдастыру менеджерлері барлық талаптарды сапалы орындай ала ма? 196

Сапа дегеніміз не? 197
Сапа өңдеу өнеркәсібіндегі беріктік пен төзімділік ретінде анықталады 197
Қызмет көрсету саласындағы сапа түсінігі 197
Сапа түсінігін ашып көрсету 197
Сапа – бұл ерекше ліктерге сәйкестілік 198
Сапа – бұл жетістік 198
Сапа – бұл құндылық 199
Сапа – бұл клиенттер күткен нәтижеге сәйкес келу және/немесе асып түсу 199
Эстетикалық сапа 200
Функционалдық сапа 200
Техникалық сапа 201
Іс-шараларды ұйымдастыру сапасы бойынша ұсынымдардың жетіспеушілігі 201
Іс-шараларды ұйымдастырудағы сапа туралы мәлімдеме жасау және сапасын анықтау кезіндегі туындайтын проблемалар 204
Мүдделі тұлғалардың үміт қақтығыстарының сапа түсінігіне әсері 204
Ресурстарды шектеулі бақылаудың сапаға әсері 204
Қаржылық шектеудің сапаға әсері 205
Күтпеген жағдай кезіндегі жоспарлардың сапаға әсері 206
Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару кезінде сапа бақылауын қалыптастыру 208
Сапа туралы мәлімдемеге мысал 209
Қорытынды 211

10 ІС-ШАРАЛАРҒА ӨТІНІМ БЕРУ 212

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН

Техникалық-экономикалық негіздеме дегеніміз нені білдіреді? 212
Кандидатураның құжаты дегеніміз нені білдіреді? 213
Өтінім сауалнамасы дегеніміз нені білдіреді? 213
Өтінім-құжаттама дегеніміз нені білдіреді? 213
Турға өтінім беру дегеніміз нені білдіреді? 216
Жетістікті өтінімде қандай шешуші факторлар бар? 217
Жетістікті өтінім үшін маңызды шешуші фактор болып табылатын не? 222
Қорытынды 225

11 ӨТІНІМ БЕРУ ЖӘНЕ ІС-ШАРАЛАР ӨТКІЗУ КЕЗІНДЕГІ САЯСАТ 226

ТРИШ ЧАНТ-СЕЛ

«Іс-шара саясаты» дегеніміз нені білдіреді? 226
Шешім қабылдау саясаты - мәлімдеу немесе мәлімдемеу 227
Іс-шараға өтінім беру сатысындағы саясат: комитет 228
Іс-шараға өтінім беру сатысындағы саясат: ұсыныс 230
Іс-шараға өтінім беру сатысындағы саясат: шешімдерді қабылдау органдары 231
Іс-шараға өтінім беруде ауысу кезіндегі саясат және талдау сатысы 233
Іс-шара өткізу сатысындағы саясат 235
Іс-шараға өтінім беру шеңберіндегі еңсеру саясаты 236
Іс-шара өткізуді басқару саясатындағы басты фактор: ақпаратты жүйелі түрде беру және коммуникация 236
Іс-шара өткізуді басқару саясатындағы басты фактор: негізгі құндылықтарды қалыптастыру 237
Қорытынды 238

12 ҚОРЫТЫНДЫ 240

ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Анықтама әдебиеттердің тізімі 244
Алфавиттік көрсеткіш 264

АВТОРЛАР

Лорни Дж. Адамс: Доцент, Кинезиология Департаменті, Брок Университеті, Сент-Катаринс, Онтарио, Канада.

Чери Брадиш: Доцент, Спорттық Менеджмент Департаменті, Брок Университеті, Сент-Катаринс, Онтарио, Канада.

Триш Чант-Сел: Жетекші, Advancement Университеті, Мак Мастер Университеті, Га-мильтон, Онтарио, Канада.

Крис Чард: Доцент, Спорттық Менеджмент Департаменті, Брок Университеті, Сент-Катаринс, Онтарио, Канада.

Морин Коннолли: Профессор, Департамент Кинезиологии, Брок Университеті, Сент-Катаринс, Онтарио, Канада.

Эми Каннингем: музыкант және Индепенденттегі жазушы орындаушы, Виктория, Британдық Колумбия, Канада.

Мэтт Дольф: Спорт және Даму Орталығының Менеджері, Ванкувер, Британдық Колум-бия, Канада.

Скотт Форрестер: Доцент, Бос уақыт және Ойын-сауық Департаменті, Брок Университеті, Сент-Катаринс, Онтарио, Канада**.**

Крейг Хаятт: Доцент, Спорттық Менеджмент Департаменті, Брок Университеті, Сент-Катаринс, Онтарио, Канада.

Джоанн Маклин: Декан, Медициналық ғылымдар Факультеті, Фрейзер Вэлли Университеті, Абботсфорд, Британдық Колумбия, Канада.

Черил Маллен: Доцент, Спорттық Менеджмент Департаменті, Брок Университеті, Сент-Катаринс, Онтарио, Канада

ЕКІНШІ БАСЫЛЫМҒА КІРІСПЕ

Екінші басылым студенттердің қолдануында және дамушы іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында өз бағасын алды . Соның ішінде, нақты студенттерді тарту, 1-тараудағы іс-шаралар типін қайта қаралуға өзгертулер енгізуге және білім туралы тарауға (2-тарау) түзетулер енгізуге әсерін тигізді. Студенттер, олардың басқа пәндерде ғылыми-зерттеу процестерін оқып білетіндіктерін бізге айтып өтті, және осыған байланысты осы мәселеге қатысты тарау экологиялық тұрақтылық жөніндегі жаңа материалмен алмастырылды, 8-тарау. Бұдан басқа, нақтылықты енгізуді талап ететін процеске саяси проблемалары тартылған іс-шараға өтінім беру туралы пікірталасқа нақтылық енгізілген. Бұл іс-шараға өтінім беру туралы жаңартылған тараудан (10-тарау) кейінгі жаңа 11-тараудың туындауына алып келді.

Барлық тараулар жаңартылған және сол аралықта бірнеше тарау жасалған, экологиялық тұрақтылық жөніндегі тарау іс-шаралар ұйымдастыру менеджері үшін жаңа әрі неғұрлым маңызды айрықша құзыреттілікті білдіреді. Шағын жергілікті іс-шаралардан бастап, әлемдік деңгейдегі қойылымдарға дейін, экологиялық проблемалар іс-шаралар ұйымдастырудың негізгі аспектісі болып табылады.

Спорт, демалыс және туризм саласындағы іс-шаралар ұйымдастыруды басқару серпінді, күрделі және дамушы индустрия болып табылады. Бүкіл дүниежүзі бойынша аталған әртүрлі саладағы өсу қарқыны, білікті іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлеріне деген сұраныстың пайда болуына себепші болды. Осы редакцияланған материал білім алушыларға, іс-шаралар ұйымдастыру индустриясында қолдану үшін, білім меңгеру мақсатында қолданылаты н нұсқаулық ретінде арналған. Осы материалдың, осы тарауларда негізделген басты үш мақсаты бар.

МАҚСАТТАР

Осы оқу құралының бірінші мақсаты - спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда негізгі мықты теориялық және практикалық қағидалардын құру. Екінші мақсаты - білім алушыларды, білім тұжырымдамасын түсінуді дамытуға ынталандыру. Бұл түсінік осы саладағы білім анықтамасына және білімге қойылған талаптар анықтамасына өте маңызды түсініктеме қалыптастыруды құруды жорамалдайды. Үшінші мақсат - іс-шаралар ұйымдастыруды басқару жоспарының үлгілерін таныстыруға шоғырланады, соның ішінде үлгілердің ілгерінді сатылары және әр сатының негізгі элементтері. Төртінші және ең соңғы мақсаты - іс-шараны ұйымдастыру менеджерінің үйлестіруші ретіндегі рөліне екпін қоюды жорамалдайды. Үйлестірудің рөлі, іс-шараларды жоспарлаудың әрбір үлгісіне қойылатын талаптарды «ойластыруды» және іс-шараны өткізуді жоспарлау міндеті жүктелген басқаруға арналған әртүрлі стратегияларды пайдалануды қамтиды .

ОСЫ ОҚУ ҚҰРАЛЫНЫҢ БАҒЫТЫН ШОЛУ

Бұл оқу құралы спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды, басқаруға арналған және іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің үйлестіруші ретіндегі маңызды рөліне баса көңіл бөледі. Сонымен бірге, дәстүрлі және білім тұжырымдамасын бағдарлы іс-шараларды анықтауға екпін қойылады, жоспарлау сатысы іс- шаралар өткізуге арналған құрауыштарды ұйымдастыру кезінде, іс-шараға өтінім беру үшін маңызды факторларды, сапаны бақылау амалын, сонымен қатар тәжірибе негізінде оқытуды есепке ала отырып қалыптасады.

ОСЫ ОҚУ ҚҰРАЛЫНЫҢ ШЕҢБЕРІНЕН ТЫС ІС-ШАРА ЭЛЕМЕНТТЕРІ

Іс-шаралар өткізудегі іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің рөлі күрделі, ол өзгермелі іс-шаралар аясындағы әр-түрлі іс-әрекеттерді басқару қажеттілігімен шартталған. Осы рөлді орындау барысында терең және кең ауқымды білім қажет. Осылайша, іс-шаралар ұйымдастыру менеджерін

оқыту әрқилы болуы тиіс және осы оқу құралынан тыс зерттеу салаларына таралуы тиіс. Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласындағы қосымша саласының мысалы ретінде этика, қаржы менеджменті, маркетинг, демеушілік, инфрақұрылымды басқару және құқықтық нормаларды келтіруге болады. Осы білім салаларының әрқайсысы іс-шара ұйымдастыру және өткізуге қатысты қолданылуы мүмкін. Жоғарыда атап өткен салалардың әрқайсысы, осы оқу құралының бір тарауы бере алатындығына қарағанда, оларға көңілді көбірек бөлуі қажетті іс-шара өткізуге жеткілікті түрде маңызды болып табылады.

Алайда, жоғарыда аталып өткен тақырыптарды зерделеу іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы талаптардың кең ауқымдылығын толық түсінуін қамтамасыз етеді. Мысалы, заңды құқықтық жауапкершілік, тәуекелдерді басқару, дау-дамайларды реттеу және спортшыларға, орталықтарға, ойын-сауық индустриясының жұмыскерлеріне, қызметшілер мен еріктілер штатына арналған келісім-шарт дайындау көзқарасын қолдану түсінігі, іс-шаралар ұйымдастырудың өте маңызды аспектісі болып табылады. Сонымен бірге, маркетингте және демеушілікте іс-шараларды жоспарлауға тікелей қатынасы бар. Нарықта инфрақұрылымды басқару, маркетинг, спорттық құқық және басқа да іс-шаралар ұйымдастыруды басқарумен байланысты басқа да заттарды талқылайтын көптеген оқу құралдары бар. Бірақ тек іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің, бастапқы сатылар үйлестірушісі ретіндегі рөліне қатысты ресурстар шектеуліктері бар, оларға іс-шараларды жоспарлау кіреді. Сондықтан, осы оқу құралы, әдебиеттің осы кемшілігін қатар назарда ұстауға арналған.

Черил Маллен және Лорни Дж. Адамс

АЛҒЫС БІЛДІРУ

Черил Маллен өзінің ата-анасы Боб және Бетти Браунға өмір бойы көрсеткен қолдаулары үшін; оған үнемі қолғабыс көрсететін, өзінің күйеуі Пэддидің достығы мен махаббаты үшін; және оның өмірінің мағынасы болып табылатын өзінің балалары Боб пен Сараға алғыс білдіреді.

Лорни Дж. Адамс осы жоба бойынша ынтасы еліктіріп әкететін, өзінің қосалқы авторына, аталмыш басылым үшін алғыс білдіреді. “Лили” 9, 12,25. үшін. Өзінің отбасына сенімі, қамқоры және қолғабысы үшін алғыс айтады.

1-ТАРАУ

СПОРТ, ДЕМАЛЫС ЖӘНЕ ТУРИЗМ САЛАСЫНДАҒЫ ДӘСТҮРЛІ ЖӘНЕ ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАЛАР

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН ЖӘНЕ ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Дәстүрлі іс-шаралар және аралас немесе дәстүрлі емес іс-шаралар, екі түрі де спорт, демалыс және туризм саласында кең тараған болып табылады. Осы тарауда дәстүрлі іс-шараларды дәстүрлі емес іс-шаралардан ажырататын және дәстүрлі емес іс-шаралардың қазіргі заманғы стиліне түсінік беретін бірегей сипттамалар қаралад ы. Талқылау, белсенді дамып келе жатқан іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында, дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралар ұйымдастыру бойынша білікті менеджерлердің қажеттілі туралы қорытындыға алып келеді.

ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАЛАРДЫҢ СИПАТТАМАЛАРЫ

Осы талқылауды жүргізуді ыңғайлы ету үшін, әрбір дәстүрлі іс-шара демалыс үшін өткізілетін немесе туризмді ілгерілету үшін жарыс мақсаттары және/немесе элементтері бар спорттық іс-шара деп қарайық . Дәстүрлі іс-шаралар екі басты сипаттаманы көрсетеді. Бірінші сипаттама, бұл басқару органы. Екінші сипаттама, уақыт сынынан өткен танымал және спортттық әс-әрекет болып табылатындығын білдіреді.

БАСҚАРУ ОРГАНДАРЫ БАР ДӘСТҮРЛІ ІС-ШАРА

Дәстүрлі іс-шаралардың, іс-шараларға рұқсат беретін, іс-шараны дайындау барысында ұстануы тиіс стандартты ережелер мен нормаларды белгілейтін және олардың сақталуын қамтамасыз ететін басқару органы бар. Бұл басқару органы іс-шараны басқаратын ұйым, ассоциация немесе федерация ретінде құрылуы мүмкін. Оның ережелері мен нормаларын, жарыстарға арналған алаңдар, қатысушылар саны, олардың нысандар ы және қатысу үшін қолайлы іс-әрекеттері сияқты элементтерді көрсет еді.

Басқару органы түрлі нарықтарда, үлкен және ауқымды іс-шараларда жұмыс істей алады. Мысал ретінде әртүрлі елдерде өткізілетін дәстүрлі іс-шараларға арналған басқару органдарын қарауға болады, атап айтқанда: Австралиядағы нетбол, Канададағы лакросс, Арктикадаға күрес және жоғарғы дәрежедегі аяқпен соғу жарыстары, Ирландиядағы керлинг және Гэль футболы, Құрама Шаттардағы родео және хай-алай және Жапониядағы сумо күресі. Қосымша мысалдарға, бірнеше ел және туристік нарықтар қатысатын дәстүрлі іс-

шараларға арналған басқару органдары кіреді, атап айтқанда: Олимпиядалық ойындар, Жасөспірімдер Олимпиядалық Ойындары және Паралимпиядалық Ойындар, Арктикалық Ойындар, Азия Ойындары, Достастық Ойындары, Халықаралық Балалар Ойындары, Тау тұрғындарның Ойындары және Жерорта теңізі Ойындары.

ДӘСТҮРЛІ ІС-ШАРА – ТАНЫМАЛ ЖӘНЕ УАҚЫТПЕН СЫНАЛҒАН СПОРТТЫҚ ІС-ӘРЕКЕТ

Дәстүрлі іс-шараның екінші сипаттамасы танымал және уақытпен сыналған спорт болып табылатын іс-әрекетті пайдалануды қамтиды. Тапсырмалар қажеттілік болғанда негізге алған , дәстүрлі іс-шарадағы ережелер мен нормаларға сәйкес құрылуы мүмкін, мысалы: қайсыбір мәдениеттің немесе елдің талаптары, халық қатысушысының жасына қарай немесе жаңа технологиялардың болуына қарай икемделуі әбден мүмкін болады . Дәстүрлі іс-шара уақыт өте келе толықтырылуы немесе түрлендірілуі мүмкін; Дегенмен, түрлендіру мүлдем жаңа іс-шараның пайда болуына алып келмейді. Өзгертулер шектеулі. Ережелер мен нормаларды қолдану кезінде әмбебаптылық орын алған . Іс-шара ұрпақтан ұрпаққа өзгермеген қалпында қайталанып беріліп отырады . Іс-шара ережелер мен нормаларды, оның ішінде бірізді, көне , қадірлі және танымал іс-шараның дәстүрін, салты мен тәртібін сақтауды тәжірибеде қолданып келеді . Іс-шараның бағыты көңіл көтеру әрекетінен жоғары деңгейдегі жарыс және/немесе туристік іс-шараға дейін өзгерген жағдайдың өзінде, дәстүрлі іс-шаралардың жалпы ережелері сақталады.

Әлемнің көптеген жерінде футбол және Солтүстік Америкада соккер деп аталатын ойын дәстүрлі іс-шараның үлгісі болып табылады. Осы спорттық іс-шараны үлкен элиталы жарыстан бастап, қолдан жасалған доп пен қолдан жасалған алаң қолданылатын жергілікті көңіл көтеру түрінде әртүрлі деңгейде өткізуге болады, оның нәтижесінде ойыншылар дәстүрлі іс-шаралардың сипаттамаларына еліктейді. Кез-келген деңгейде ережелер мен нормаларды бірізді пайдалану іс-шараны уақыт сынынан өткен және танымал футбол/соккер ойынына айналдырады. Егер бір ойынды, спорттық командалардың лигасы немесе ассоциациясы ойнаған жағдайда, футболға/соккерге арналған ережелер мен нормалар ойын алаңы, ойыншылар саны, олардың формалары және әрбір ойыншының мінез-құлқы элементтерін басқаратын органдармен стандартталған.

Бірнеше органдар футболды/соккерді барлық өңірлік , облыстық немесе мемлекеттік, ұлттық және халықаралық деңгейлерде әлем бойынша басқарады. Кейбір органдар ережелерді жарыстардағы жас шектеулерін қалыптастыру сияқты өздерінің нақты мақсаттарына бейімдейді. Дегенмен, іс-шараның өзі

бүкіл дүниежүзі ойнайтын футболға/соккерге ұқсас.

Жалпы алғанда, дәстүрлі спорттық іс-шара басқару органымен реттеледі және ол танымал және уақытпен сыналған спорттық іс-әрекетті қамтиды. Кіші немесе үлкен ауқымдағы болмасын, әрбір дәстүрлі іс-шараны өткізу іс-шара ұйымдастыру менеджерін қажет етеді. Іс-шаралар ұйымдастыру жөніндегі менеджерлеріне деген сұраныс, алайда тоқтатылар емес, себебі іс-шараларды ұйымдастыруды әлемдік басқару дәстүрлі емес іс-шараларды енгізу үшін дәстүрлі іс-шаралар шеңберінен шығып отыр.

ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАЛАРДЫҢ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ

Дәстүрлі іс-шарадан айырмашылығы, жаңа бағыттарды белгілей және іс-шаралардың мүмкіндіктерін ұсына отырып, дәстүрлі емес іс-шараны кез-келген қалаған адам дайындап, өткізе алады. Әрбір дәстүрлі емес іс-шара, іс-шараға өзгертулер мен жаңартулар енгізетін немесе іс-шараның мүлдем жаңа түрін құратын инновацияның арқасында қалыптасады. Көптеген дәстүрлі емес іс-шаралар, бұл – прогрессивті аралас іс-шаралар болып табылады, олар әдетте, дәстүрлі іс-шаралардың бастауынан түрткі алады. Бұл дәстүрлі емес іс-шаралар, дәстүрлі іс-шараларға, іс-шаралардың «кейінгі ұрпағын» жасап шығару үшін, өзгертулер немесе жаңартулар енгізу жолымен жасалынуы мүмкін дегенді білдіреді. Дәстүрлі емес іс-шараның бұл түрі дәстүрлі іс-шаралар алаңын, мысалы: регбиге немесе волейболға арналған алаң немесе лакросс шлемі немесе регби добы сияқты дәстүрлі керек-жарақтар, немесе баскетбол сияқты дәстүрлі іс-шарадан алынған ережелер мен нормаларды пайдалана алады . Әрбір дәстүрлі емес іс-шараның, пайдаланылуы мүмкін немесе формаға бірігуі мүмкін дәстүрлі компоненттер санына қатысты ешқандай талаптары жоқ. Дегенмен, дәстүрлі емес іс-шара дәстүрлі спорттық іс-шарада танымал элементтерді көрсете алады.

Дәстүрлі емес іс-шаралардың үш басты ерекшеліктері бар. Біріншісі, іс-шара спорттың, демалыстың немесе туристік аудиторияның белгілі бір түріне арнап құрылады және бейімделеді. Екінші ерекшелігі, байырғы ережелер мен нормаларды белгілейтін дәстүрлі басқару органы болмауы тиіс, дегенмен, ұйымдастырып отырған орган болуы мүмкін, бұл ережелер мен нормаларға сәйкестікті қамтамасыз ете алады. Үшінші ерекшелігі, іс-шара танымал дәстүрлі бола алатын немесе өз нысанында дәстүрлі емес бола алады іс-шараларды көрсете алады.

ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРА БЕЛГІЛІ БІР АУДИТОРИЯҒА АРНАП ҰЙЫМДАСТЫРЫЛАДЫ НЕМЕСЕ БЕЙІМДЕЛЕДІ

Дәстүрлі емес іс-шара тұрақты түрде бегілі бір аудиторияға бейімделуі мүмкін. Іс-шара инновациялық жобаларды немесе қатысушылар мен туристердің

немесе көрермендердің өзгеріп отыратын қажеттілігін қаралу үшін кез-келген уақытта жасалына алады. Бейімделулер іс-шараның кез-келген бөлек элементіне қолданылуы мүмкін, немесе барлық іс-шара кез-келген уақытта өткізілуі мүмкін. Дәстүрлі емес іс-шаралар дәстүрлі немесе дәстүрлі емес іс-шараларды құрайтын немесе іс-әрекеттер түрлерін пайдаланатын, іс-шаралар өткізу еркіндігін қамтиды. Іс-шараның бұл түрі, осылайша, кез-келген уақытта белгілі бір аудиторияға арналған басқа ұрпаққа бейімделуі мүмкін. Бағыттылығына қарамастан – бөлек іс-шара, іс-шаралар реті немесе жергілікті, өңірлік, ұлттық немесе халықаралық деңгейдегі лигалар – дәстүрлі емес іс-шараға қатысты кез-келген уақытта, аудиторияның қажеттелігіне қарай, толық ауқымды өзгертулер енгізуге мүмкіншілік алады.

ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАНЫҢ ДӘСТҮРЛІ БАСҚАРУ ОРГАНЫ ЖОҚ

Дәстүрлі емес іс-шараның белгілі бір аудиторияға жылдам бейімделе ал у себептерінің бірі, бұл - ұзақ уақыт бойы дайындалған ережелер мен нормаларды белгілейтін дәстүрлі басқару органының болмауы. Белгіленген ережелер мен нормалар, күтілгендей, дәстүрлі болмайды немесе ұрпақтан ұрпаққа немесе оқиғадан оқиғаға берілмейді – олар мүлдем жаңа болуы мүмкін! Мәдениеттердің әсер етуінен, жаңа технологиялар жабдықтарын енгізу талпынысы, іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы белгілі бір жас ерекшелігінің немесе қабеліттер түрінің, немесе шығармашылық данышпанның талаптарын қанағаттандыру қажеттілігі себебінен ережелер мен нормалардың бейімделуіне әрқашан мүмкіндік бар.

ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРА СТАНДАРТҚА САЙ КЕЛМЕЙТІН ТҮРДЕ БОЛУЫ МҮМКІН

Дәстүрлі емес іс-шаралар барлық дүниежүзінде пайда болып келеді және әрқайсысы дәстүрлі емес формада. Мысалы, Құрама Штаттарда, баскетболды дәстүрлі баскетбол алаңында емес трамплиндер сериясында ойнайды. Канадада, дәстүрлі емес іс-шара қар кешу жарысын қыс мезгілінде жарысатын қардың орнына, шөпте жарыса отырып, жаз айларына дейін созған. Канада, сонымен қатар, әрбір қатысушы үшін, айыпқа тартылған кезде суықта болу қажеттілігін болдырмау мақсатында, әрбір пенальти үшін голды нақтылау бейімделген ережелерімен, хоккей ойыны бойынша Дүниежүзілік Ашық чемпионат өткізеді. Барлық дүниежүзінде, шаңғы және сноубординг бойынша дәстүрлі емесе іс-шаралар дәстүрлі қарлы тауларда емес, құм төбешіктерінде өткізіледі.

Футбол/Соккер бойынша іс-шаралар үшеуге-үшеу форматында, ойындар шөптің орнынан құмда өткізіледі. Крикет ойыны бойынша іс-шаралар

бейімделген ережелерге сәйкес Батыс Үндістанда, Англияда, Жаңа Зеландияда және Онтүстік Африкада өткізілген. Жарыстард а өз қабілеттерін сынап көру бойынша іс-шаралар, олар: гольфтегі лонгбол, бірінші соғудан шұңқырға дәл түсу, бейсболдағы нысананы дәлдеу, хоккей ойынындағы мұздағы соғулар, коньки тебу жарыстары және американдық футболдағы қолмен лақтыру және аяқпен тебу ойындары пайда болды. Сонымен бірге, дәстүрлі емес шытырман жарыстар сапарларды, атпен серуендеу немесе тауға шығуды қамтиды. Дәстүрлі емес іс-шаралар сонымен қатар бірнеше түрде болуы мүмкін, айта кеткенде, инновациялық фестиваль, конференция, БАҚ арналған іс-шара, зияпат, дағдылар және/немесе біліктер жарысы және/немесе қамқорлық іс-шаралары. Инновациялық жобаларды пайдалану спорт , демалыс, көңіл көтеру және туризм іс-шаралары саласында жаңа тауаша қалыптастыруы мүмкін.

ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРА ДӘСТҮРЛІ ІС-ШАРАҒА ӨТУІ МҮМКІН

Дәстүрлі емес іс-шаралар дәстүрлі іс-шаралар саласында дами алады. Триатлон дәстүрлі емес спорттың үлгіс і болып табылады ақырында дәстүрлі деп танылған. Бұл үшсайыс спорттық іс-шарада жүзу, велосипедпен жарысу және жүгіру қамтылған. Дәстүрлі спорт түрлерін үйлестіру дәстүрлі емес іс-шараларды тудырады , ол жергілікті феноменнен халықаралыққа дейін өсті. Құрама Штаттарындағы Гаваяда өткізілген Ironman триатлоны да, триатлонның бір үлгісі бола алады, ол жетістікті туристік іс-шара болып табылады. Уақыт өте келе, триатлонда келісілген тәртіп бойынша енгізілген нормалар мен ережелер қалыптасты. Ең соңында , іс-шара Жазғы Олимпиада Ойындарында ұсынылатын спорт түрлерінің қатарына қабылданды. Бұл қабылдау, қатысушылардың стандартталған ережелер мен нормаларға сәйкес өткізілген іс-шаралар қатарынан таңдап алынғандығын білдіреді. Сонымен бірге, триатлон жергілікті деңгейден бастап халықаралық деңгейге дейінгі әр деңгейде танылад ы. Осы пікірден , триатлон дәстүрлі іс-шаралар қатарына енді.

Триатлонның кейбір түрлері дәстүрлі іс-шаралар қатарына енгендігіне қарамастан, триатлон дәстүрлі емес іс-шара ретінде дамуын жалғастырып келеді. Триатлон бойынша іс-шаралар салас ы, ұйымдастырушылармен іс-шараның көпсалалы іс-әрекетін дамытуды жалғастыру мақсатында ойластырылған болатын. Бұл суда жүзу және велосипедпен жарысу сияқты екі спорттық іс-шараны қолдану бейімін, немесе үш мүшеден тұратын команданың әрқайсысы спорттың бір түріне қатысуы үшін, жарыстарда үш мүшенің қатысуын бейімдеуді қамтиды. Триатлондағы осындай бейімделуді тұрақты пайдалану іс-шараны дәстүрлі емес іс-шаралар саласында сақтап келеді; дегенмен, дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралар үшін бір мезгілде өткізілуі мүмкін болады.

Дәстүрлі емес іс-шаралар ретінде пайда болған және дәстүрлі іс-шаралар дәрежесіне дейін жетіліп өзгерген іс-шаралардың басқа да мысалдарын, шаңғы тебу немесе сноуборд сияқты спорт түрлерінен табуға болады. Дәстүрлі емесе іс-шаралар жарыстар, хаф-пайп, ски-кросс және шаңғымен билеу үшін алпауыттар сияқты болды - және, сол кезде осы іс-шаралар дәстүрлі іс-шараларға ауыстырыл ды. Волейбол, жағажай волейболында белгілі бір элементтерін қалдырған, бүгінгі кезде дәстүрлі іс-шара болып отырғаны тағы бір дәстүрлі іс-шараның үлгісі болып табылады. Бүгінгі таңда, белгілі түп тамырлары бар барлық осы іс-шаралар негізгі дәстүрлі іс-шараларға енгізілді, атап айтқанда: Олимпиадалық Ойындар және дәстүрлі ережелер мен нормалары стандартталды .

ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАЛАРДЫ ДАЙЫНДАУ

Дәсүрлі емес іс-шаралар пайда болуын жалғастыруда, әр і олар болашақта дәстүрлі іс-шаралар саласына өте алауы немесе өте алмауы мүмкін. Алайда осыған қарамастан, спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар спектрі жыл сайын кеңейіп келеді. Іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлеріне дүниежүзі бойынша осы ұсақ және ірі дәстүрлі емес іс-шараларды ұйымдастыруы қажет.

Сіздің аймағыңызда пайда болып жатқан дәстүрлі емес іс-шараларды зерттеп көріңіз . Бұдан әрі, дәстүрлі іс-шаралардың пайда болуы үшін жергілікті дәстүрлі іс-шараларға енгізілуі мүмкін нұсқаларды және инновацияларды қарастырайық. Бұл іс-шара жаңа іс-шара құру үшін жаппай инновация болмауы тиіс. Ол өзіне негізгі, қарапайым құралдарды қамтуы мүмкін. Кім әрбір дәстүрлі емес іс-шара дайындағанын және осындай іс-шараны өткізуге батылы барғандарын есте сақтаңыз. Іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлерінің көпшілігі өз мансаптарын осындай жолмен құрған . Сіз келешекте іске асырылуы мүмкін, дәстүрлі емес іс-шаралар ұйымдастыра аласыз ба? Егер иә десеңіз , онда сіз өзіңіздің туған қалаңызда дәстүрлі спорт түрлеріне жаңалық енгізу үшін не істер едіңіз? Неліктен дәстүрлі емес іс-шаралар, болашақта іс-шаралар саласын кеңейте түсуді жалғастыратынын жақсы жете түсіну үшін келесі бөлімді оқыңыз.

НЕ СЕБЕПТЕН ҚАЗІРГІ ЗАМАНҒЫ ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАЛАР ПАЙДА БОЛУДА?

Бұл оқу құралы, дәстүрлі емес іс-шараларды зерттеудегі және іс-жүзіндегі біздің қажеттіліктеріміздің артуынан өз бастауын алатындығын болжайды. Галлагер бойынша (2012), біз ойша өзгерістерді іздеп тұрамыз, себебі табиғат адамдарды осылайша жаратқан. Бізге эволюциялық өзгерістер кезеңінде біздің тірі қалу мүмкіндігімізді жақсарту үшін қажетті дағдыларды дамыту үшін бізге өзгреу немесе жетіле түсуіміз қажет. Йенсеннің (1999) мәлімдеуі бой-

ынша, «өзгерістерге көбірек бейімделу» жеке тұлғаға немесе топқа байланысты болады (16-бет). Осылайша біз, өмі ріміздегі құрауыш элементтерді, өзгерісті тәжірибеден өткізу үшін мүмкіншілік алу циклі ретінде бейімдейміз (Gallagher, 2012).

Қазіргі заманғы өзгерістердің біздің ағымдағы кезеңі индустриядан кейінгі дәуір деп сипатталған (Бэлл, 1973; Зубов, 1988). Индустриядан кейінгі өзгерістердің қазіргі заманғы қоғамға әсері қиыншылық және болжап болмайтын жағдайды туындатты (Чу және Бонтис, 2002). Гомер-Диксон (2001) бойынша, қазіргі заманғы өзгерістер, қазіргі заманғы қоғамның барлық аспектілеріне әсер етеді. Бұл әсер ету, өзгерістерге бейімделу үшін, белсенділік процесін және үздіксіз үйренуді талап етеді (Хиршхорн, 1984; Спрул және Кислер, 1991). Өзгеріс тер проблемаларына, жаңа енгізулерге бейімделу үшін ойлану қажет болады .

Өзгерістерге бейімделуді зерттеу барысында, жаңа тұжырымдама Лимерик, Каннингтон және Кроутер (1998) «ұжымдық дарашылдық» деп атағанды (103-бет) анықтады. Бұл түсінік өзіне «жалпы мәдениетпен, жалпы әлемді елестетін және құндылықтармен байланысқан» жауапты тұлғалардың тобын немесе ұжымын қамтиды (128-бет). Ұжымның бұл жаңа түрі ойлануға ынталандырады, ол «дарашылықты, ынтымақтастықты және инновацияны қамтуы» тиіс (22-бет). Осы элементтердің әрқайсысы бір мезгілде бірігуі тиіс және ұжымның ішіндегі барлық мүшелерінің жеке пікір айтуға құқылы. Осы тұлғалар, өздерінің жеке пікірлерін ұстанғандарына және дамытқандарына қарай, оларға біздің қазіргі заманғы ортамызда басқару үшін инновацияны дайындау мақсатында ынтымақтасу ұсынылады.

Дәстүрлі емес іс-шараларға ұжымдық дарашылық тұжырымдамасын қолдану, адамдар үшін инновация сарынында ынтымақтасу мақсатында ойлану образының, жеке амал және ілгерілету негізінде өзгерістерді талап етеді. Ең төменгі деңгейде, ұжымдық дарашылық бар, себебі топтар дәстүрлі емес іс-шараларды құру үшін инновациялық әзірлемелерді пайдаланады. Бір-бірімен мәдени оқиғалардан тұратын ортақтаса отырып, мағыналы және құндылықтарымен байланысқан топтар, дәстүрлі емес іс-шараларды құру үшін мағына мен құндылықтарды қалыптасыруғ а, бөлісуге және жетілдіруге қабілетті. Бұл дәстүрлі емес іс-шараларды эксперименттік жобалар ретінде сипаттауға болады.

Кобб, Конфри, ди Сесса, Лерер және Шойбле (2003) эксперименттік жобаларды «инновацияға арналған сынақ материалдары» деп сипаттайды (10-бет). Кобб және оның зерттеушілер тобы, эксперименттік жобалардың дамудың бүтіндей бір циклін аяқтауға мүмкіндік беретіндігін және іс-шараға тұрақты өзгертулер енгізуге мүмкіндік беретіндіктерін көрсетеді. Сынақ материалы деген түсінік барлық инновациялардың табысты болмауы мүмкін деген болжамды білдіреді.

Дегенмен, сынақ материалы тұжырымдамасы, дәстүрлі емес іс-шараларды жобалау мүмкіндіктерінің жеткілікті түрде бар екендігін болжайды. Дәстүрлі емес іс-шаралардың эксперименттері зерттей алады және дәстүрлі емес іс-шаралар құратын жаңа түсініктер мен инновацияларды ұсынатын жобаларды және қызметтерді бейнелейді. Спорт, демалыс және туризм саласын басқаруда, эксперименттік жобалар серпінді және шығармашылық дәстүрлі емес іс-шаралардың жаңа мүмкіндіктерін туғызады .

ДӘСТҮРЛІ ЖӘНЕ ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУ ЖӨНІНДЕГ І БІЛІКТІ МЕНЕДЖЕРЛЕРДІҢ ҚАЖЕТТІЛІГІ

Спорт, демалыс және туризм индустриясы 1960 жылдардан бастап таңқаларлық өсуге тап болды. Артып келе жатқан дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралардың үйлесуі спорт, демалыс және туризм саласындағы іс-шаралар бейнесін өзгертті, нәтижесінде әрбір іс-шара іс-шаралар ұйымдастыру жөніндегі бір немесе бірнеше менеджерлерді қажет ететін болды.

Дүниежүзінде жыл сайын талап етілуі мүмкін іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлерінің әлеуетті санын қарастырайық. Іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлері жергілікті көңіл көтеру және жарыс іс-шаралары үшін қажет, олар өңірлік , облыстық / мемлекеттік, ұлттық және халықаралық іс-шараларға таратылады, соның ішінде әртүрлі жас ерекшеліктегі топтар мен қабілеттер үшін лигалар, бағдарлар немесе экскурсиялар. Сонымен бірге, бұл дәстүрлі іс-шаралар спорт түрлерінің, садақпен оқ атудан бастап яхтамен серуендеуге дейінгі кең спектрін қамти алады. Дәстүрлі емес іс-шаралардың саны, фестивальдар, зияпаттар және шоуға бағытталған туризм түрінде жыл сайын өсіп келеді. Осы санға спорттық және көңіл көтеру іс-шараларын қосыңыз, олар келесі ұрпаққа арналған іс-шаралар өткізу үшін өзгеруінің немесе жаңаруының салдарынан, іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлерінің санының артуына байланысты бір мезетте арта түсуін талап етеді.

Жыл сайын өткізілетін іс-шаралардың нақты саны – беймәлім. Спорт, демалыс және туризм түрлері шарттарының күрделігіне қарай есептеу жүргізу қиын. Дегенмен, жалпы бағалау бойынша, миллиондаған дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралар жыл сайын бүкіл дүниежүзі бойынша өткізіліп келеді. Білікті және білімді менеджерлер үлкен сұранысқа ие екендігі жалпыға мәлім – яғни, бұл оқу құралына мұқтаждық бар деген сөз.

ҚОРЫТЫНДЫ

Спорт, демалыс және туризм саласындағы, дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралардың санының арта түсуі , іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласындағы білім мен тәжірибесі бар мамандарға сұраныстың артуына алып

келеді. Іс-шаралар ұйымдастыру бойынша қазіргі заманғы менеджерлерге, алдын-ала белгіленген тізімді пайдалана отырып, алға даму үшін дағдылар қалыптастыру қажет, олар алдыңғы іс-шараларды өткізу үшін әрекеттердің қайталануын талап етеді. Қазіргі заманғы менеджерлер, дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралар өткізуге, өз бетінше талаптар қоя білуге және ойластыра алуға бейімді болулары тиіс. Бұл шарттар білімінің және іс-шаралар ұйымдастырудағы жұмыс өтілінің болуын талап етеді.

Одан әрі біз 2-тарауға өтеміз, мұнда білім және білімді беру түсініктері талқыланады. Сонымен қатар, спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыру жөніндегі менеджерлер үшін құрастырылған білімнің анықтамасы беріледі. 2-тараудың мақсаты іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлерін іс-шаралар индустриясында пайдалану үшін, оларды білім алуға деген ынтала рына бағыттау болып табылады.

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1. Дәстүрлі іс-шаралардың екі басты ерекшелігі қандай?
2. Үш дәстүрлі іс-шараларды атап көрсетіңіз, неге олар дәстүрлі іс-шаралар деп беріледі.
3. Дәстүрлі емес іс-шараның ерекшеліктері қандай?
4. Сіздің аймағыңызда орын алған үш дәстүрлі емес іс-шараны сипаттап беріңіз және дәстүрлі емес іс-шараны қалыптастыратын ерекшеліктерді түсіндіріп беріңіз.
5. Іс-шара дәстүрлі еместен дәстүрліге өте алады ма? Егер жоқ болса, неге жоқ? Егер бұл мүмкін болса, өтуді жүзеге асыру үшін қандай өзгерістер қажет?
6. Дәстүрлі емес іс-шаралардың саны бүгінгі уақытта не себептен артып келеді?
7. Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласы үшін дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралардың екі есе өсуі дегеніміз нені білдіреді?

2-ТАРАУ

ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ БАСҚАРУДАҒЫ БІЛІМ ТҰЖЫРЫМДАМАСЫ

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН

Бұл тарауда білім тұжырымдамасы және әсіресе, іс-шара ұйымдастыруды басқару саласында жалпы және дамыту білімін құрайтын элементтер қаралады . Қосымша ретінде, іс-шараны ұйымдастыруды басқару үшін білімнің бірегей түсінігі қаралған және ұсыныстар іс-шаралар туралы білімді қалай алу керек дегенге қатысты ұсынылады. Сонымен бірге, бұл тарау, біздің барлығымыз «білім беру бойынша сайысқа» қатысып отырғандығымызды көрсетеді (Инглиш және Бейкер, 2006), әрі осы сайыстың өзектілігі, оның іс-шаралар индустриясына әсер етуші ретінде талқыланады. Осы тарау шеңберіндегі негізгі мәселе, былайша тұжырымдалады: егер сіз білім туралы өз түсінігіңізді тұжырымдай алмасаңыз, онда сіз іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында құнды мүше болу үшін қалай білім ала аласыз? Немесе, спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға қатысты сізге қандай білім түрлерін білуге тиіс екендігін қалай біле аласыз?

Осы тараудың басында, білім терминін білуге қатысты ақпарат және деректер, кейбір контекстерде өзара алмастырылатындай пайдаланылғанын ескере кеткен жөн. Дегенмен, аталмыш оқу құралында, Бойсоттың пікірі бойынша (2002), нәтижесінде сіз «әлемде қалыптасқан деректер туралы және өкілдерден алынған білім туралы [ойда], ақпаратпен, өзіңізге олардың арасындағы делдалдық рөлін қабылдай отырып ойлайсыз» (67-бет) деген пікір қалыптасады. Осы көзқарастан, білім және деректер, ақпарат және мәліметтер үш бөлек дара құрылым ретінде саналады.

БІЛІМ ТҰЖЫРЫМДАМАСЫ

Сонау 1973 жылы, Белл білімді біздің дамушы қоғамдағы «орталық» құрастырушысын екенін атап көрсеткен. Соңғы бірнеше онжылдықта, білімнің құндылығы жылдам өсіп келетіндігін жалғастыруда. Білім құндылығының аспанға шарықтауының бірден бір себебі, білім өнімділікке септігін тигізетін ресурс ретінде танылуы (Грант, 1996) болып табылады. Осылайша, соңында еңбектің өнімділігі, жеке алғанда, іс-шара ұйымдастыруды басқарудағы табыс, сіз алатын, құрайтын, алмасатын және қолданатын білімге байланысты болып табылады.

БІЛІМНІҢ АНЫҚТАМАСЫ

Сіз қазіргі уақытта білімге қандай анықтама бересіз? Қазір таңда білім туралы анықтаманы ойлаңыз да өз жауабыңызды жазыңыз. Өзіңіздің білім туралы анықтамаңызға қараңыз және білімнің негізгі аспектілерін, ерекшеліктері мен сипаттамаларын тізіп көрсеткендігіңізге көз жеткізіңіз, содан кейін осы аспектілердің спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға қатысты қалай қолданылып келе жатқанына ой жүгіртіңіз (2.1-сурет).

Бұл күрделі тапсырма. Зерттеушілер ондаған жылдар бойы білім түсінігіне анықтама беруге тырысып келді. Сіз қабылдай алатын, білімнің бірде-бір анықтамасы әдебиетте жоқ; тұжырымдамаға қол жеткізу мүмкін болмады. Білімге анықтама беруде бәтуаластыққа қол жеткізу жолындағы қиындықтар, білімнің материалдық емес сипаттамасынан бастау алады және барлық мақсаттарға арнап бір анықтаманы қолдану мүмкін емес екендігі бұл шындық (Эдвинсон & Малоне, 1997). Зерттеушілер білімнің анықтамасына келгенде келісімге келе алмай отырғандықтарына қарамастан, білімнің контекстік түсінігін артикуляцияламауға ешқандай негіз жоқ. Бұл, зерттеушілердің өз білімін белгілейтін материалдық құраушыларды ұсынатындықтан және спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға қатысты қолданыла алады. Мен енді осындай анықтамалардың, олардың білімнің екі санатына қалай жатқызылуларының кейбіреуін қарастырғым келіп отыр, мен оларды жалпы білім және жаңа білім алу деп атаймын.

1. Сіз қазіргі таңда білімге қандай анықтама беретіндігіңізді жазыңыз.

2. Сіздің анықтамаңыздағы білімнің кем дегенде үш басты аспектісін, ерекшеліктерін немесе сипаттамаларын атап өтіңіз.

3. Өзіңіздің білімге берген анықтамаңызды спорт, демалыс және туризм саласындағы іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласының біріне қолданыңыз.

4. Өз анықтамаңызды қараңыз және келесі сұрақ бойынша ойланып көріңіз: Егер сіздің іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында біліміңіз болса, онда бұл сіздің біліміңіз бар дегенді білдіреді ме?

2.1-сурет. Іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы білімнің анықтамасы

ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУ БОЙЫНША ЖАЛПЫ БІЛІМ

Жалпы білім, «өседі – пайда болады - ... өзара әрекеттесу» ретінде алынатын жалпы түсініктерді қамтиды (Спендер, 2002, 160-бет). Бұл сіздің жалпы біліміңіздің дамуы, сіздің іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға қатысты алынатын өзара әрекеттесуге байланысты дегенді білдіреді. Білімнің бұл түріне өзара әрекеттесу есебінен қол жеткізіледі – соның ішінде іс-шаралар ұйымдастыру бойынша сабақтар алу, еңбектерді оқу, осы саладағы экспе-

рименттерге қатысу және іс-шаралар ұйымдастыру барысында адамдармен тілдесу сияқты өзара әрекеттесулер. Сыныптағы нұсқаушылар және осы саладағы тұлғалар сіздің жалпы біліміңіздің дамуын сипаттайды, оқыта және септігін тигізе алады. Әрбір өзара әрекеттесу, іс-шаралар ұйымдастыруды басқару біліміне қатысты контексімен байланыстыруға, нұсқаларды ұсынуға және түсіндіруге көмектеседі.

Жалпы білім анық көрсетілген болып табылады және сіздің қатысуыңызға қажетті негізді қамтамасыз етеді, соның ішінде сіз қабылдайтын шешімдер үшін. Жалпы білім бұл «барлық қалғандарға арналған платформа. Ол тереңде жатыр және осындай ой-пікірлерді туындататын білімнің барлық басқа түрлерін, ойларын және әрекеттерін байланыстыратын – осындай ой-пікірлердің қайнар көздері» (Спендер, 2002, 157-158 беттер). Сіздің жалпы біліміңіз қаншалықты әрқилы болса, сіз соншалықты іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы негізін қалаушы білім қорын әзірлеуге қатысасыз. Бұл білім қоры жаңа білімдің мағынасын талқылауға пайдаланылады және өзінің қазіргі білімін жаңа білімге біріктіруін жеңілдетеді. Жалпы білім бірнеше тәсілдермен анықталады. Ендігі ретте біз, оқиғаларды басқару функциясына қатысты қолдануға келетін жалпы білім шеңберінде бірнеше өлшемін белгілеп көрсету үшін, жалпы білім анықтамасын қарастырамыз.

ЖАЛПЫ БІЛІМ ЖҮЙЕЛІ БІЛІМГЕ ИЕ БОЛУ ДЕГЕНДІ БІЛДІРЕДІ

Жалпы білім анықтамаларының ішіндегі біреуі өзіне жүйелі білімді қамтиды. Бұл білім түрі жалпы ұйымдастырудың және оның әдіснамалық жүйесінің, технологиялық жүйесінің және жалпы процестердің жалпы түсінігін білдіреді. Білімнің бұл түрі жалпы рәсімдердің, сызбалар мен әдістердің түсініктерін, сонымен қатар ұйымдастыру бойынша нұсқаулықтардың мазмұнын және материалдар жиынтығын қамтуға таратылады (Нонака, Тояма және Конно, 2000). Жүйелі білім шеңберінде сипатталатын әрбір аспект, спорттық, көңіл көтеру және туристік іс-шаралар өткізуді талап ететін білімге қатысты қолданыла алады. Бір ұйымдастырудың түсінігі, адамның іс-шаралардың ұйымдастырудың барлығы туралы толық ұғымын білдірмейді. Жүйелі білім әртүрлі ұйымдастырулар үшін өзгеруі мүмкін және осылайша, жүйелі білім іс-шаралар ұйымдастырудың кең шеңберінде бірнеше ұйымдастыру білімін алуды қамти алады.

ЖАЛПЫ БІЛІМ АДАМНЫҢ НЕМЕН ШҰҒЫЛДАНЫП ЖҮРГЕНДІГІН ТҮСІНУІН БІЛДІРЕДІ

Блэкер бойынша (1995) басқа түсінік, адамның күнделікті өмірде немен шұғылданатыны туралы жалпы білімін білдіреді. Бұл, жалпы білім аспектілері адам ресурстары құрылымының жалпы түсінігін және іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы адамдармен атқарылатын көптеген лауазымдық функцияларды қамтиды.

Бұл функциялар өзіне іс-шаралар ұйымдастыру менеджерін және төменде келтірілген бірнеше іс-шаралар актілерінің менеджерлерін қамтиды, атап айтқанда: орналастыру менеджері, аккредитациялау менеджері, салтанаттар жөніндегі менеджер (салтанаттарға ашылу, жабылу және марапаттау салтанаттары жатады), допинг-бақылау менеджері, тамақтану және мейрамханалар қызметі жөніндегі менеджер, хаттамалар, әлеуметпен байланыс, көлікпен, өткізу орнымен және қоймамен байланыс менеджерлері жатады. Сонымен бірге, менеджменттің осындай функцияларының көпшілігі персоналдармен және /немесе еріктілермен қамтамасыз етіледі және осы білім адамдардың әрбір осындай лауазымдық атқарымдарда немен шұғылданатынына қатысты түсінік береді. Осы білімге, сондай-ақ, үйлестірушінің тарапынан осы функциялардың әрқайсысының шеңберінде адам белгілі бір әрекеттерді орындай алуына кепілдік бере алуы туралы түсінігі жатады. Мысалы, біреуі еріктілер бағдарламасының шұғыл түрде жоспарлануын немесе әзірленуін өткізуді үйлестіре алады. Осылайша, адамның немен шұғылданатынын білу, өзіне іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда көптеген функцияларды қамтиды.

ЖАЛПЫ БІЛІМ – БҰЛ «НОУ-ХАУ»

Жалпы білім Инглиш және Бейкермен (2006) негізгі «ноу-хау» ретінде немесе теориялық білім ретінде және іс-шаралар, процестер мен рәсімдер практикасында теорияны қалай қолдану керектігі туралы түсінікті сипаттайды. Білімнің осы түрі, қазіргі заманғы теорияның басты ерекшеліктерін түсіну қажет екендігін түсіндіреді. Осы теориялардың мысалдары өзіне агенттік қатынастар теориясын, күрделіліктер теориясын, жағдайлар теориясы мен жүйелер теориясын қамтиды. Бұдан басқа, әрбір теорияны қалыптастыратын ерекшеліктерді біле тұра, білім өзіне осы ерекшеліктерді, іс-шаралардың кәсіби практикасында қолданудың жалпы қабілетін қамтиды.

ЖАЛПЫ БІЛІМ МӘДЕНИЕТ, САЯСАТ ЖӘНЕ ТҰЛҒАЛАР ТУРАЛЫ НЕГІЗГІ ТҮСІНІКТЕРІН ҚАМТИДЫ

Гупта және МакДениел (2002) қолдағы бар жалпы білімді мәдениет, саясат және тұлғалар туралы негізгі түсініктерді иелену ретінде сипаттайды. Білімнің аталмыш түрі басқару ортасына қатысу мүмкіндігін, оның ішінде, осыған дейін қабылданған әлеуметтік мәдениетте (мәдениеттерде) өзін-өзі басқару мүмкіндігін талап етеді. Сонымен бірге, өз білімін саяси жағдайларда мойындау, түсіну және пайдалану қажеттілігі бар және осындай саяси маневрлердің әсерін бағалауға қабілетті болу қажет болып табылады. Яғни, білімнің бұл түрі іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда әртүрлі тұлғаларды, соның ішінде қайсыбір мәдени ассоциацияларды қалай басқару керектігі туралы шешім қабылдау және түсіну қабілетін талап етеді.

ЖАЛПЫ БІЛІМ НЕГІЗГІ ТҰЖЫРЫМДАМАЛЫҚ ТҮСІНІКТЕРДІ ҚАМТИДЫ

Нонака, Тояма және Конно (2000) жалпы білімнің тұжырымдамалық түрінде болуы мүмкін екендігін (идеялар ойша құрастырылған және түсінілген) және осы білім түрінің абстрактілі мүмкіншіліктері негізінде алынғандығын көрсетеді. Тұжырымдамалық білім көрсетілетін немесе визуалды идеяларды қамтиды. Мысалы, іс-шараның ашылу және жабылу салтанатының құраушы элементтеріне қатысты бастапқы жобалардың қалыптасуын қамтиды.

ЖАЛПЫ БІЛІМ ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУ САЛАСЫНА ҚАТЫСТЫ ПАРАСАТТЫ МАҒЫНАНЫ БІЛДІРЕДІ

Жалпы білім нақты контекске немесе сала үшін айқындауыш ретінде сипатталған (Спендер, 1996). Білімнің бұл түрі тілге қатысты, соның ішінде іс-шаралар саласында қолданылатын жалпы терминдерге қатысты жалпы білім алуды тұспалдайды. Бұл, сонымен бірге тіл туралы жалпы түсінікті және жалпыға бірдей болып табылатын, тілдегі мағына мен сезімді түсінуді білдіреді (Grant, 1996). Сонымен бірге, тиісті уақытта жалпы білімді қалай пайдалана білудің маңызы бар.

ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУДА ЖАҢА БІЛІМ АЛУ

Жаңа білім алудың жалпы білімнен айырмашылығы – бұл белгілі бір саладағы жоғары деңгейлі жауапкершілігі жататын , ұзақ мерзімді тәжірибе арқылы алынуы мүмкін эксперименттік терең білім. Бұл тәжірибелер бәсекелестік артықшылықтарды қамтамасыз ететін және білім күрделілігінің жоғары деңгейінің құндылығын қамтитын перспективаны және түсінушілікті туды-рады.

Жаңа білімді алу жылдам алғырлықты, түсінушілікті және түйсікті қалыптастырады және шешімдер қабылдау үшін қолданылады (Леонард және Сенсипер, 2002). Дегенмен өзінің табиғатына қарай белгісіз болып келетін білімнің осы түрін игеру қиын (Нонака және Такеучи, 1995).

Ұйғарымды немесе «үнсіз» білім, бұл - дара тұлғаның келешек, ой-пікір және үлгілер туралы ойда ұстауы (Нонака және Такеши, 1995). Мұндай ақыл-ой қабілеттері жеке басының тәжірибесі арқылы дами отырып, он жылдаған уақыт аралығын алуы мүмкін (Винтер, 1987). Бұл білім түрін тұжырымдау және талқылау қиын болғандықтан уақыт қажет. Осындай қиындықтардың салдарынан жаңа білімді алу «мұзтау » түрінде сипатталған (Шор, 1997, 29-бет). Бұл білімнің көп бөлігі жадыда сақталғандығын, бірақ оңай түсіндіру мүмкін емес екендігін білдіреді. Осылайша, өзінің жасырын табиғатының салдарынан, тағы біреуден жаңа білім алу күрделі тапсырма болуы мүмкін, себебі, әдетте білім иеленушісі жазбаша немесе ауызша түрде білдірмейді (Спендер, 1996).

Осы проблеманы толығымен жеңілдете алатын бірде бір шешім табылмаған. Адамның тереңде жатқан, ішкі және жеке білімі болуы мүмкін, алайда олар осындай білімді иеленгендігін түсінбеуі мүмкін. Осылайша, біреуге білім беру процесі бұрынғысынша күрделі болып қала бермек.

Жалпы алғанда, жаңа білім алудың бірнеше анықтамасы бар. Келесі кезекте, біз, іс-шаралар ұйымдастыруды басқару шеңберінде бірнеше аспектілерді бөліп көрсету мақсатында жаңа білім алудың бірқатар анықтамаларын қарастырамыз.

ЖАҢА БІЛІМ АЛУ ТӘЖІРИБЕ ЖҮЗІНДЕ ҚОЛ ЖЕТКІЗІЛГЕН ІС-ШАРАЛАРДЫ ТҰРАҚТЫ ТҮРДЕ ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ ЖЕТЕ ТҮСІНУДІ ҚАМТИДЫ

Нонак және басқалар (2000) бойынша, жаңа білім алу, іс-шаралар барасында әдістер қарым-қатынасын, соның ішінде іс-шаралардың үздік бірізді тәртібін терең түсіну. Бұл «ноу-хау» жылдар бойы тәжірибеде және эксперименттік мүмкіншіліктерде қолдана отырып қол жеткізілетін күнделікті іс-әректтегі түсінікке қатысты. Жаңа білім алу әдістері туралы білім тиімділігі, тиімді және табысты болудың егжей-тегжейін білуді білдіреді, бұл тәжірибенің арқасында мәлім болды. Бұл анықтама Нельсон мен Винтердің (1982) негізін қалаушы еңбектерінде қолдау тапты, бұл күнделікті әдістер мен тәжірибе туралы жеке түсінік алу жағдайын талдау мен шешімдер қабылдау нәтижесі екендігінің куәсі. Білімнің бұл түрі, тиімділікті және прогресске қол жеткізу үшін әдістер тиімділігін және нәтижесінде іс-шаралар ұйымдастыруды басқару тиімділігін арттыру мақсатында, жаңашыл идеяларды дайындауға алып келуі мүмкін.

ЖАҢА БІЛІМ АЛУ ТӘЖІРИБЕ ЖҮЗІНДЕ ҚОЛ ЖЕТКІЗІЛГЕН ІС-ШАРАЛАРДЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ БОЙЫНША «АЙЛАЛЫ» БІЛІМ АЛУДЫ ҚАМТИДЫ

Айлалы білім жоғары деңгейдегі тұжырымдамалық түсініктерді қамтиды және тәжірибе арқылы алынатын когнитивті қабілеттерді қамтиды (Колинс, 1993). Крог және Грандтың (2002) сөздеріне қарағанда, бұл «білім әлем туралы белгілі бір түсінікті сақтауды білдіреді, осы білім тәжірибе жүзінде және ағымдық бақылау негізінде, сонымен қатар тұжырымдамалық ойлану мен пайымдау негізінде ақталған» (172-бет). Осылайша, айлалы білім түсіне білудің, қажеттіліктің әрекеті мен мағынасына айрықша көңіл бөлетін, белгілі бір жағдайларда ойлана білуді дамытуды талап етеді. Бұл жаңа білім алудың анықтамасы білімді қалыптастыратын уәждемелер ойланудың тұжырымдамалық себептеріне тәжірибе, бақылау және қабілет әсер етеді дегенді меңзейді.

ЖАҢА БІЛІМ АЛУ ТӘЖІРИБЕ ЖҮЗІНДЕ ҚОЛ ЖЕТКІЗІЛГЕН ІС-ШАРАЛАРДЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ БОЙЫНША «МӘДЕНИ» БІЛІМДІ ҚАМТИДЫ

«Мәдени» білім, сонымен бірге, өзіне когнитивті қабілеттерді қамтиды, алайда аталмыш жағдайда бұл қабілеттер қайсыбір мәдениетке толықтай қатысуы үшін қажетті шеберліктердің жеке тұлғалық түсініктерінен тұрады (Колинс, 1993). «Мәдени» білім қайсыбір мәдениеттен бастау алады – егер бұл тек белгілі бір уақыт аралығында болған жағдайдың өзінде. Мысалы, Солтүстік Америкалық мәдениетте өмір сүре отырып, азиялық мәдениетке немесе кез-келген Еуропа мәдениетіне «кіруге» болады. Білімнің бұл түрі, белгілі бір мәдениеттің түсінігін, тәжірибесін және әлеуметтік нормаларын терең түсіну процесін талап етеді.

ЖАҢА БІЛІМ АЛУ БҰЛ ЖАҢА БІЛІМ ҚҰРУҒА НЕГІЗ

Көп жылдар бойы біз, жаңа білім біздің ағымдық қабілеттеріміз бен түсініктерімізден бөлек байланыста болмайтындығын түсінетінбіз (Когут және Зандер, 1992). Ең дұрысы, жаңа білім иннновациялар түрінде «қолдағы бар білімді жаңа қолданыста пайдалануды қиыстыру қабілеттерінен» пайда болады (390-бет). Бұл, әдеттегідей, жаңа білім құру – бұл сіздің әлдеқашан білетін біліміңізді осы білімді, жаңа білімнің пайда болуына септігін тигізетін жаңа жай-күйде қолдануды қиыстыру дегенді білдіреді. Жалпы алғанда, жаңа білімнің пайда болу процесі адамнан өзінің қолдағы бар білімін, түрлі қолдануларда немесе жағдайларда синтездеуді талап етеді.

ҚАБІЛЕТТІҢ БІЛІМДІ АНЫҚТАУ МӘНІ

Білімді анықтай алудың мәні, бұл іс-шаралар ұйымдастыруды табысты басқаруға қажетті білімді іздеу және алуды іздестіруде сізді басқара алуы. Жалпы алғанда, іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында жалпы білім алу іс-шаралардың бірнеше аспектілерін басқару үшін маңызды мәні бар; алайда, бұл жаңа білім алу, біреу пайда болған проблемаларды шешкен жағдайда, немесе стандартқа сай келмейтін жағдайлар пайда болған жағдайда айырмашылықты бере алады. Осылайша, жаңа білім алу жоғары деңгейдегі талқылау мен шешімдер үшін негіз болып табылады.

Ертеректе, осы тарауда сіздерден жаңа түсініктерді жазып алуды сұраған болатынбыз. Енді, кері қайтыңыз да, сіздің бастапқыдағы сипаттама берген білім және білімнің аспектілері мен ерекшеліктері туралы түсінігіңізді қараңыз және оларды жалпы білімнің анықтамалары мен ерекшеліктерімен және осы тарауда сипатталған жаңа білім алу түсінігімен салыстырыңыз. Өз анықтамаңызды қайтадан қарап шығыңыз.

ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУ САЛАСЫНДАҒЫ СІЗДІҢ БАҒЫТЫҢЫЗҒА АРНАЛҒАН БІЛІМНІҢ БІРЕГЕЙ АНЫҚТАМАСЫ

Сіздің одан әрі түсінігіңізді жеңілдету үшін, іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласындағы білім үшін арнайы түсінік беріледі. Бұл түсінік жоғарыда ұсынылған, жалпы білімнің және жаңа білім алудың бірнеше анықтамалары мен сипаттарын пайдалану жолымен жинап алынған. Кейінгі білім туралы анықтамалар 2.2-сызбада берілген.

2.2-сызбада берілген білімнің анықтамаларына сүйене отырып, синергизм, немесе жалпы білімнің қосылуы және жаңа білім алу, білімнің жалпы деңгейін құру үшін тек қана өз білімін қосуды ғана емес, одан көп мағынаны қамтиды. Синергизм – тәжірибе жүзінде пайдалану үшін, өзара әрекеттесудің көмегімен қол жеткізілуі мүмкін білім түрінің жекеше қиысуына алып келеді. Мақсаты – осылайша, жеке білімге ие болу.

Осы тараудың авторы спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқару контексінде білімге мынадай анықтама береді :
Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару білімі = Жалпы білім және спорт, демалыс және туризм саласында жаңа білім алу синергизмі, бұл терең ойланудан (жылдам идеялар және түсінік) құзыреттілікке (әрекеттерді және қабілеттерді) алып келеді

2.2-сызба. Спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы білім түсінігін байланыстыру

СІЗДІҢ «ИКЕМДІЛІК ӘСЕРІҢІЗ» ЖӘНЕ ЖЕКЕ БІЛІМІҢІЗДІҢ АРТЫҚШЫЛЫҒЫ

Білім артықшылығы Коннер және Прахалад (2002) «икемділік әсері» деп аталғаннан алынуы мүмкін. Бұл әсер, өзінің жеке түсініктерімен, пікірлерімен, тәжірибесімен, идеяларымен және нұсқаларымен қиыса отырып, өзіне бірегей болып табылатын білімді қамтиды. Мұнан басқа, дербестендіру өзіне дағдылардың, түсініктердің, уәждемелердің, қабілеттердің, осы құрауыштардың қабылдауларын және талдамасын қамтиды. Бұл әсер ету саралауды, немесе өзінің икемділік әсерін құрады. Зак бойынша (1999), икемділік әсері өзіне бәсекелестік артықшылықты қамтамасыз ететін әртүрлі идеяларды, талдамаларды және жауаптарды қамтиды (2.3-сызба). Бұл артықшылық дербестендіру процесі арқылы шығады, ол түсіну әдістеріне және жаңа білімді дамытуға алып келеді.

Сіздің икемділік әсеріңіз өзіне білім саралауын құруға немесе өзінің «икемділік әсерін» құруға арналған жеке түсініктерді, пікірлерді, амалдарды, тәжірибелерді, идеяларды және нұсқаларды пайдалануды қамтиды [с].» Сараланған идеялар, талдамалар және жауаптар қазіргі заманғы өзгермелі ортада әлеуетті бәсекелесті артықшылықты қамтамасыз етеді. (Зак, 1999).

Басқа сөзбен айтқанда . . . өзімен-өзі болу маңызды!

2.3-сызба Икемділік әсері

Білімді дербестендіру идеялар мен жаңа білімнің пайда болуын жеңілдетеді. Бұл саралаудың, идеялардың түрлі болуына және нақты бір адамның көзқарасымен шектелмеуіне кепілдік беретіндігінен туындайды (Карни 2001). Қабылдау және сіздің біліміңізді дербестендіруге ынталандыру нұсқалардың, әртүрлі талдаулардың және шешімдердің дамуына септігін тигізеді. Сіз біліммен алмасқан немесе бөліскен жағдайда, әлеуетті артықшылық үшін сіздің өзіңіздің икемділік әсеріңізді дамытуыңыздың маңызы зор.

СІЗ БІЛІМ БЕРУДІҢ БЕЛСЕНДІ ПРОЦЕСІНЕ ҚАТЫСАСЫЗ

Қоғамдағы білімге екпін түсіру, Инглиш және Бейкер (2006) бойынша «білім берудің белсенді процесін» ынталандырды. Бұл процесте әрбір адам білімнің қалыптасуында маңызды рөл атқарады. Жеке адамдар мен топтардың бірігіп атқарған жұмысы конкурстық негізде үнемі көбірек білім дамытуға мүмкіндік береді. Білімді үздіксіз дамытудағы бастапқы қызмет түрі, осы білімді беру болып табылады. Тереңірек білімнің құрылуына ықпал ету мақсатында білімді беру немесе бөлісу белсенді процесі бар. Білім берудің мәні, немесе ақпаратпен алмасу процесін Джордж Бернард Шоу 1930 жылы басып айтты, ол өзінің The Apple Cart ойынында мынаны айтып өтті:

Егер сізде алма бар болса, әрі менде алма бар болса және біз алмалармен алмасқан кезде сізде де, менде де ақырында бір алмадан болады. Алайда сізде идея болса және менде де идея болса және біз идеялармен алмасқан кезде, біздің әрқайсысымызда екі идеядан болады.

> Шоудың білім алмасу тұжырымдамасын қолданудың, табыстаудың білім алмасу процесінде барлық жағынан дамуға ықпал ететіндігін болжалдайды. Бұл алмасу тұжырымдамасын Шоу бірнеше онжылдар бұрын айтқан, алайда бұл қазіргі ортадағы білімге негізделген негізгі ереже ретінде сақталып отыр.

Білім, Бойсот (2002) бойынша, табиғатынан жеке деп сипатталды, бірақ білім иегерлері мен одан тереңірек білімді дамыту аралығында алмасу процесін пайдалану арқылы күшті тәуелділік бар (Холл, 2001). Дербес күш салулар, білім беру белсенді процесінде толық түрде бәскелестікке түсу үшін, білімнің жеткілікті көлемін бермейді. Басқалармен байланысы өз білімін кейінірек дамыту үшін қажетті.

Көп жылдар бойы білім беру процесі негізгі басымдық деп қарастырылды, себебі «жылдам және тиімді білім беру жалғыз өзі ерекше шынайы тұрақты, бәсекеге қабілетті болып табылады» (Друкер, 1994, 10-бет). Дегенмен, Инглиш және Бейкер (2006) тек алмасуға қажетті білім алғандар ғана, білім беру барысында қосымша білім ала алады және қатыса алады деп баса айтқан. Бұл басқалармен бөлісе алатындай, сізбен басқалардың алған білімдерімен бөлісе алатыныңдай білім алу керектігін көрсетеді.

Осы беру процесін қолдану, спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға қатысатын тұлғалар өз білімін ілгерілету мақсатында, білімімен бөлісулері қажет дегенді білдіреді. Алмасу барысында білімді дамыту, іс-шаралар өткізу үшін әлі де көбірек білім бере алады, соның ішінде іс-шаралар саласы және қазіргі заманғы проблемаларды шешу үшін инновацияны дамыту бойынша білім алу қа.

Іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда бәсекеге қабілетті болу үшін, білім беру үшін стратегия қажет болғандығы көңілге қонымды. Аталмыш тарауда, ұсынылған стратегия, іс-шаралар ұйымдастыруды басқару үшін әртүрлі білім түрін алу және беру барысында тиімді және ықпалды болу мүмкіндігі үшін дамудың мақсатты бағытталған жоспары болып табылады.

Осы стратегияның негізінде спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға қатысты қолдануға болатын білім түсінігі жатыр. Білімге анықтама берілгеннен кейін, білім беру бойынша белсенді процеске қатысу стратегиясын дайындауға болады. Дегенмен, білім түсінігі бұл нақты тұжырымдалмаған процес. Кімде-кім білім түсінігіне және оның салдарынан туындайтын басты ерекшеліктеріне анықтама беруге тырысса, сол сәттен бастап қиындықтар туындай бастайды.

СІЗДЕРГЕ БІЛІМ БЕРУДІҢ БЕЛСЕНДІ ПРОЦЕСІ БОЙЫНША СТРАТЕГИЯ ҚАЖЕТ

Білім берудің белсенді процесі стратегиясы, сіздерге іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласындағы табысты мансап үшін жалпы білім және жаңа білім үшін нұсқау беретін белгілі бір жоспарды көорсетеді (2.4-сызба). Бұл сізге іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында білім алу және беру процесінде тиімді әрі өнімді болу үшін жасалынған дербес жоспар. Бұл стратегия бәсекелестікке қабелітті болу үшін, сіздің біліміңіздің сапасын жақсарту үшін сізді бағыттауға арналған кері амалдарды артикуляциялайды. Іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда, білім берудің белсенді процесі бойынша стратегия жалпы білімді арттыруға, жаңа білім алуға, сіздің терең ойлау қабілетіңізді ілгерілетуге (идеялар мен түсініктерді жылдам ілгерілету) және іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында пайдалану үшін, өз құзыреттіліктерін (өнімділік және қабілеттілік) жақсартуға бағытталған.

Білім берудің белсенді процесі стратегиясы спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда сіздің біліміңізді жақсартуға әсер етудің арнайы тәсілі болып табылады.

2.4-сызба Білім берудің белсенді процесі бойынша стратегиясы туралы түсінік

Білім алмасу процесіне тиімді қатысу үшін, өзіңіз алғыңыз келетін білім түрлеріне шолу жасау қажет. Жалпы білім алу үшін және іс-шарлар саласына жаңа білім алу үшін бағыттарды орнату үшін 2.5-кестені толықтырыңыз. Бұл ағымдағы тапсырма, білімді жаңартып отыру үшін уақыт ішінде қайталануы тиіс, әсіресе, іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға сіздің қатысуыңыз үшін және осы білімді алу үшін жол салуға талап етіледі. Білім берудің белсенді процесі бойынша стратегияны іске асырыңыз және сізді іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда таптырмайтын және табысты қатысушысы етіп жасайтын білімге ие болыңыз.

«Жалпы білімнің» ерекшеліктері	Сіздерге менеджмент саласында қажетті жалпы білімді бөліп көрсетуге көмектесуге арналған нұсқаулық
1 Жүйелі білім: жалпы ұйымдастыруды түсіну	Кем дегенде екі жергілікті/өңірлік іс-шаралар ұйымын: әрі өзіңіз зерттеп білгіңіз келетін екі ұлттық немесе халықаралық іс-шаралар ұйымын атап көрсетіңіз . Бұдан әрі, осы ұйымдар туралы жалпы оқуды анықтау. Сіз кіммен сөйлесе алатын едіңіз және іс-шаралар ұйымдастыруды басқару бойынша білім деңгейін жоғарылату үшін қандай сұрақтар қоятын едіңіз? (кем дегенде бес сұрақ құраңыз)
2 Жүйелі білім: ұйымдастырушылық жүйесін түсіну	Сіз жоғарыда аталып өткен іс-шаралар ұйымдастырудың әдіснамалық жүйелерін қолдандыңыз ба? Сіз жоғарыда атап көрсеткен басқару ұйымдары? Мысалы, бұл жүйелер қандай рәсімдерді, сызбаларды, әдістемелерді, нұсқаулықтарды және/немесе ақпараттық пакеттерді пайдаланады немесе сипаттайды? Сіз қандай жолмен бұл жүйелер туралы жалпы білім ала аласыз? Жоғарыда келітірлеген, аталып өткен іс-шаралар ұйымдарын қарастырыңыз және сіз осы іс-шаралардың кейбіреулері бойынша, қалай практикалық тәжірибе немесе еріктілер тәжірибесін алатын едіңіз.
3 Іс-шаралар ұйымдастыру барысында адам не істейді дегенді түсіну	Егер адам – іс-шаралар ұйымдастыру менеджері болса, ол немен айналысатын еді, толық сипаттап беріңіз Орналастыру бойынша, аккредитациялау, салатанаттар (ашылу, жабылу және марапаттау салтанаты) бойынша менеджерлерді, допинг-бақылау менеджерлерін, тамақтану қызметі және мейрамханалар менеджерлерін, хаттамалар, әлеуметпен байланысу, көлік, өткізу орны және қойма менеджерлерін қаралу. Өз біліміңізді толықтыра түсу үшін, Сіз қай жерден лауазымдық қызметтері туралы жазбаша сипаттама ала аласыз, немесе осы іс-шаралар ұйымдастыру бойынша менеджерлердің әрқайсысының рөлі туралы қайдан біле аласыз?

4 Теорияны түсіну	Іс-шаралар ұйымдастырумен байланысты, кем дегенде үш теорияның аспектілерін немесе ерекшеліктерін жазыңыз (агенттік қатынастар теориясы, қиындықтар теориясы, жағдайлар теориясы және жүйелер теориясы тәрізділер). Бұдан әрі, әрбір теорияның іс-шаралар ұйымдастыру менеджеріне бағыт бере алатындығын жазыңыз және іс-шаралар ұйымдастыру менеджері қандай теорияларды қолдануы мүмкін?
5 Мәдениет, саясат және тұлғалар мәдениетінің негіздерін түсіну	Өзіңіз жоғарыда атап көрсеткен әлеуетте жұмылдырылған мәдениеттерді анықтаңыз. Бұдан әрі, осы мәдениеттердің әрқайсысының шеңберінде, өзіңіздің түсінік және тәжірибе туралы көріністі олардың көмегімен жақсарта алатын үш жолды атаңыз.
6 Тұжырымдамалық түсініктер	Іс-шаралар ұйымдастыру барысында табылған тұжырымдамалық түсініктердің тізімін жасаңыз. Өзіңіздің іс-шараларды жоспарлау және бірқатар адамдармен жұмыс жасауға қатысты көріністеріңізді қарастырыңыз.
7 Парасатты мағына	Өзіңіз іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда кездестіре алатын үш парасатты шешімдерді жазыңыз.
8 Әдістерді терең түсіну	Жақындағы 15 жылда іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында, осы түсінікпен жұмысты жалғастыру үшін өзіңізге лайықты мансаптың әлеуетті қысқа жолын баяндап беріңіз. Бұл жол мансапта кем дегенде төрт өзгерісті қамтуы тиіс, және сізге дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шараларды қарастырған жөн. Содан кейін, мансаптың әрбір опциясына қатысы бар және осы әдістерді зерттеудің ұзақ мерзімді стратегиясына көрсететін әдістер түрін жазыңыз.
9 «Айлалы» білім немесе белгілі бір жағдайларда ойлану қабілетін білу және түсіну	Іс-шаралар өткізуге қатысу үшін стратегия дайындаңыз және белгілі бір жағдайларда ойланып көруді тәжірибеге қолдануды бастаңыз
10 «Мәдени» білім немесе белгілі бір мәдениетті терең түсіну	Мәдениеттің жеке білімін алу үшін стратегия ойластырыңыз. Ұсыныстарды үйге бара жатқан жол бойы немесе үйде қарастырыңыз.
11 Жаңа білім	Өзіңізге әлдеқашан мәлім дүниелерді жаңа жағдайда қолдану арқылы, жаңа біліміңізді үнемі жетілдіріп отыруға тырысыңыз

2.5-сызба. Ағымдағы тапсырма: Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару саласында білімді жетілдіре түсу үшін стратегияны дамыту

БІЛІМ БЕРУ СТРАТЕГИЯСЫНЫҢ ӘЛЕУМЕТТІК ЖЕЛІЛЕРІН ҚОЛДАУ

Кастельдің сипаттамасы (2000) мынадай көрсетеді:

> Желілер серпінді, өздігінен дамып келе жатқан құрылым болып табылады, олар ақпараттық технологиялар мен байланыстар арқылы сол сандық тілмен қуаттанады және өзіне әрбір желінің мақсатына сәйкес келетін, барлық әлеуметтік көріністерді қамтиды. Желілер өздерінің маңыздылығын геометриялық прогрессияда арттырып келеді, себебі олар байланыстарды қосады.

(697-бет)

Мүшелердің қарым-қатынас жүйесі желі құрылымын құрады. Желілердің әлеуметтік табиғаты басты белгі ретінде коммуникация түзеді. Коммуникация желіні қалыптастыру және қолдау үшін ұдайы талап етілуші болып табылады. Желінің әрбір мүшесінің басты рөлі – тілдесу.

Желінің ішіндегі әрбір мүшеге бағалы әңгімелесуші болу үшін, құзыретті болу қажет. Харрис, Коулс және Диксон (2000) желідегі құзыреттілік, әрбір мүшенің қабілеттілігін қамтиды деген.

> Олардың проблеманы түсінуін бөлу және болашақтың жалпы көрінісін қамтамасыз ету үшін, қажетті жұмыстарды орындау барысында бір-бірімен байланысып отыру үшін амалдар дайындау және олардың проблеманы түсінуімен ортақтасу. Бұл әсер контекске септігін тигізеді, ол барлық желілік қызметке бағыт береді. Бұл бағдарды ұстап тұру желілік байланысты дамыту және қолдау үшін өте маңызды.
>
> (6-бет)

Желі шеңберіндегі алмасу, іске асырылатын идеяларға және алынатын ақпараттарға мүмкіндік береді (фон Крог және Гранд, 2002).

Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару бойынша білім беруді ұйымдастыру үшін, мүшелерге білім алмасу процесіне қатысты қарым-қатынасты қолдау қажет. Бұл, желілік ынтымақтастықты қолдау және дамыту үшін қажетті уақытты, назарды және құзыретілікті салуды талап етеді. Білім беру стратегиясының белсенді процесіндегі басты компоненті желілік белсенділік болып табылады (2.6-сурет). Сіздің жеке желіңізді кеңейте түсу үшін, желідегі мүшелердің арасындағы тілдесуді қолдау және біліммен алмасу үшін желілік ынтымақтастықтың сапасын арттыруға, парасатты күш салуды болжалдайды.

Сізге біліммен алмасу үшін өз желіңізді құру туралы шынайы түрде қарастырған жөн. Желі құру үшін , келесі сұрақтарды қаралу қажет:

■ Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару бойынша білімге қатысты жеке желі жұмысын бастау үшін сіз кіммен байланысқа түсетін едіңіз?

■ Білім беру жұмысы жағдайында желінің әрбір мүшесінен сіз нені күтесіз және не бере аласыз?

Желілік белсенділік – бұл (a) сіздің жеке желіңіздің ішінде байланыс санын (адамдар немесе топтар) кеңейте түсу бойынша, (b) байланысты жайластыру және (c) желілік ынтымақтастықтың сапасын арттыру бойынша саналы тырысу.

2.6-сызба Желілік белсенділік

■ Сіз өз желіңізде өзіңіз бен басқа байланысушылармен байланысты қалай ұстап тұрасыз?

■ Көбірек білім ала отырып, сіз желілік ынтымақтастықтың сапасын қалай жақсартатын боласыз?

ҚОРЫТЫНДЫ

Іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруда білім талаптарынан босап шығуды үміт артпайтындар, қазіргі заманғы қоғамда ерекшеленеді. Бастапқыда, қажетті білімді алу үшін, өзіңізді іс-шарлар ұйымдастыруды басқару саласына қажетті білімнің бірнеше аспектілерін меңгеруге бағыттау үшін, сізге өзіңіздің білім туралы жеке түсінігіңді анықтау және білім берудің белсенді процесі бойынша стратегияны тұрғызу қажет. Сіздің білім беру белсенді процесі бойынша стратегияңызды іске асыру, желілік қатынас сапасын жақсартумен бірге, сіздің іс-шаралар ұйымдастырудағы байланыстарыңызды кеңейту арқылы білім ізденуді қамтиды. Сіздің желідегі қарым-қатынасыңыз ынтымақтастыққа және көбірек ақпарат алуға ұмтылыста қосалқы білімді біріге пайдалануға ынталандырады.

Білім берудің белсенді процесі жөніндегі стратегияны қолдау үшін, бұл оқу құралында, спорт, демалыс саласында іс-шаралардың ұйымдастыруын өткізуге арналған, сіз қолдайтын құраушы элементтерді қамтымайды. Элементтер тізімі дәстүрлі және дәстүрлі емесе іс-шаралар өткізуге кемектеспейді. Бұл барлық іс-шаралардың бір-біріне ұқсамайтындығының себебінен осылайша болады және қазіргі заманғы өзгерістер ортасы, сіздің болашақта бұрын соңды ойластырылмаған іс-шаралармен жұмыс істетініңізді білдіреді. Сол себептен, контекске және іс-шараға қойылатын белгілі бір талаптар туралы «ойлану» жағдайында болған маңызды. Сіз іздеп отырған бұл терең ойлану - іс-шаралар ұйымдастыруда болашақ үшін сіздің ұстанымыңыз тұрақты екендігін түсінудің және жылдам идеялардың ұдайы ілгерілеуі.

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1 Іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы жалпы білімнің ерешеліктерін сипаттап беріңіз?

2 Іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудағы жалпы білім алудың ерешеліктерін сипаттап беріңіз.

3 Жалпы білімге қарағанда жаңа білімді алу не себептен қиынға түседі?

4 Білім берудің белсенді процесі дегеніміз не, сізге неліктен және қалай осы процеске қатысқан жөн?

3-ТАРАУ

ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ІС-ШАРАНЫ ДАЙЫНДАУ САТЫСЫ, 1-БӨЛІМ

ЭМИ КАННИНГЕМ ЖӘНЕ ДЖОАНН МАКЛИН

Бұл тарауда іс-шараларды жоспарлау модельдерінің төрт сатысының ішіндегі бірінші сатысы – іс-шараларды дайындау сатысы қарастырылады (3.1-сызба). Бұл сатыны талқылау барысында, іс-шаралар ұйымдастыру менеджері өзін үйлестіруші ретінде таныстырады. Үйлестіру теориясымен қатар үйлестіруге анықтама берілген. Рәсімдерді үйлестіру рөлі басқаруға арналған іс-шаралардың құрылымын дайындау бағыты ретінде баяндалған. Теориялар, соның ішінде жүйелер теориясы, жағдайлар теориясы және қиындықтар теориясы, үйлестірушінің рөліне қолданылады.

ІС-ШАРАЛАР ҰЙЫМДАСТЫРУ МЕНЕДЖЕРІ ҮЙЛЕСТІРУШІ РЕТІНДЕ

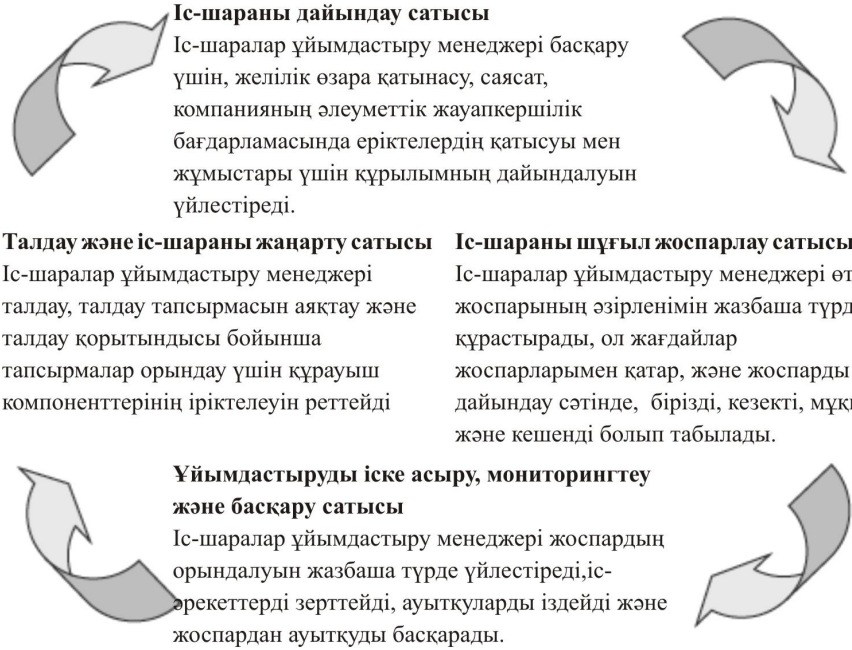
Іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудың ең қызықты аспектілерінің бірі командалық күш салуды талап ету болып табылады. Іс-шара, мүшелердің арасындағы білім алмасу процесін басқару үшін үйлестірушіні қажет етеді. Сонымен бірге, іс-шара ұйымдастыру менеджері іс-шараны ұйымдастыруды үйлстіруге жауап береді. Бұл іс-шараларды жоспарлау және өткізу бойынша бірігіп күш салу шеңберіндегі процестер, мұнда топтың барлық мүшелері, өздерін тең дәрежеде команда жұмысының бір бөлігі ретінде сезінулері тиіс.

Іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің үйлестіруші ретіндегі рөлі жоспарлау моделін дайындау сатысында белгіленеді. Бұл рөлді орындау ілгеріде толығырақ талқыланатын болады, бірақ алдымен артқа қайта оралып, үйлестіру процесінің өзіне зерттеу жүргізейік. Үйлестіру тұжырымдамасы ол ойнауы тиіс, іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің рөліне шешуші мағынасы бар және теориялық негізін қамтамасыз етеді, оның негізінде біз аталмыш бөлім және бүкіл мәтін бойынша өз түсінігімізді қалыптастыратын боламыз.

Үйлестіру дегеніміз не?

Бенс (2000) үйлестіруге келесі анықтама береді: «еркіне босатуды қолданбастан, басшылықты қамтамасыз ету тәсілі» (7-бет). Үйлестіру теориясы оқыту, тек топқа ғана білім берушіге қарағанда, оқыту процесін

үйлестіріп отырғанның көмегімен іске асады деп болжайды (Лайрд, 1985; Ламберт және Глакен, 2005). Бұл үйлестіру теориясының шеңберінде, өзгеру тұрақты болып табылғандықтан, үздік оқытушылар ретінде қалай оқуға үйренгендер және өздерінің артынан өздігінен және сыни тұрғыдан ойлануда басқаларды ілестіре алатындар болып табылады деп болжанады (Ламберт және Глакен, 2005; Пил, 2000). Бұл басқару стилі топтық процестерде өкілетті оқушылардың және қатысушылардың дамуына септігін тигізеді, мұнда білімді құру және тарату топтың барлық мүшелеріне байланысты болып табылады.



3.1-сызба Іс-шараны жоспарлау моделі

Тиімді үйлестіруші және осы теорияның жақтаушысы болу үшін, белігіл бір қорытындыларды қолдау қажет. Бенс бойынша (2000, 8-бет), үйлестіру теориясының жақтаушылары және практиктер келесі тұжырымға келді:

■ Зиялы адамдар барлығын дұрыс істеуге талпынады және қабілетті.

■ Бір адам жалғыз өзі бір шешім қабылдағанша, адамдар тобы үздік шешім қабылдай алады

■ Дәрежесіне немесе лауазымына қарамастан, әрбір тұлғаның пікірі

бірдей дәрежеде құнды

■ Адамдар өздері құруға көмектескен идеяларға немесе жоспарларға берік

■ Қатысушылар, өздерінің шешімдерінің шынайы жауаптылығын түсіне отырып, жауапты бола алады және болады

■ Адамдар тобы, егер оларға қажетті қаражаттар мен оқу берілген болса, өздерінің жеке түсінбеушіліктері, тәртіптері мен қатынастарын басқара алады

■ Процесс, дұрыс дайындаған және дұрыс амал қолданған жағдайда, нәтижелерге қол жеткізе алады

Ендігі жерде, біздің үйлестіру теориясы нені білдіретіндігі туралы жалпы түснігіміз бар, іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің үйлестіруші ретінде қатысу рөлі түсінікті болуы мүмкін.

ІС-ШАРАЛАР ҮЙЛЕСТІРУШІСІНІҢ РӨЛІ

Егер біз 3.1-сызбаға « Іс-шараларды жоспарлау моделі» қайта оралатын болсақ, іс-шаралар ұйымдастыру менеджері жоспарлаудың барлық сатысында үйестірушісі ретінде маңызды рөл атқарады. Үйлестіруші ретінде сіздің жұмысыңыз – бұл, өзгелерді өзіне жауапкершілік пен бастама алуға шақыру. Роджерс және Фейберг (1994, 21-бет, Лао-Цзыдан кейін) үйлестіруді басқаруды келесі түрде айтып өтті:

Басшы үздік,

Адамдар оның бар екендігін шамалы түрде білген жағдайда,

Адамдар оған бағынған және бас ұрған онша жақсы емес,

Егер олар жек көретін болса, бұл ең нашары.

Адамдар үшін сәтсіздіктерге ұшырайды; олар сізді сыйламайды,

Бірақ жақсы басшы, бұл аз сөйлейтін адам,

Жұмыс орындалған кезде, ол мақсатына қол жеткізеді,

Олар былай дейді: «Біз оны өзіміз жасадық».

Үйлестіруші, әрбір қатысушы басты рөл ойнайтын қойлылымның директоры болады (Видаль, 2004). Осы қойылымның соңында,үйлестірудің нағыз мақсаттарының бірі болуы тиіс синергизм тобын құру арқылы, қатысушылар әқайсысы мақсаттарға қол жеткізу үшін шығармашылық және ұжымдық жұмыс жасаудан қанағаттанған » (394-бет). Жалпы алғанда, үйлестірушілер іс-шараның барлық сатысында белгілі бір процестерді қарапайым етуге ұмтылады.

Іс-шаралар ұйымдастыру менеджері, іс-шараны басқару үшін, меңгеруі тиіс көптеген дағдылар, тәжірибелер және білімдер бар (Пил, 2000; Томас, 2004). Бұл бірігу жаңа білімдер алуды қамтиды, олар өзіне, оларға «өз бетінше әрекет етуге» және топтың немесе процестің қажеттіліктеріне қатысты жылдам шешім қабылдау процесіне септігін тигізу мақсатында өздері басқарып отырған процестер туралы интуицияны қамтиды (Пил, 2000). Бұл процестерді қарапайымдандыра отырып, нақты тапсырмалар орындалады, мақсаттарға қол жеткізіледі және команда жұмыс жақсы орындалғаннан кейін және команда жағымды синергизмді сезінетін болады (Видаль, 2004).

Жақсы үйлестіруші топтарды және жеке тұлғаларды оның ішінде өзінің жеке әлеуетін арттыруға және команданың тең құқылы ойыншысы болу үшін сенімділікті иеленуге өкілеттілік береді, сол себептен ешкім «мұғалімге» тәуелді болмайды. Әрбіреуге білімнің өзіндік дайындаушысы қалай болу керектігі көрсетілген және ұжымдағы әрбір жеке тұлғаның күшті жақтары шығарылуы мүмкін және олардың артықшылықтары жалпы процес шеңберінде максималды (Пил, 2000).

3.3-сызба Үйлестіруші іс-шараны ұйымдастыруды бақылау процесінде орындайтын кейбір нақты рөлдердің кешенді жоспарын ұсынады .

КОММУНИКАЦИЯЛЫҚ ТАЛАПТАРДЫ ҮЙЛЕСТІРУ

Гринберг (2002) келесідей түсіндіреді, «Коммуникация - бұл, адамдардың басқаларға ақпарат жөнелтетін және олардан ақпарат алатын процес» (217-бет). Бұл процесті басқару қиынға соғуы мүмкін, себебі ол команданың әртүрлі мүшелерінің арасындағы көптеген өзара әрекеттесуден тұрады, олардың әрқайсысы өзінің дербестігін, білімін, дағдыларын және қарым-қатынасқа түсу стилін келіссөздер үстеліне алып келеді. Бұл іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің басты рөлі, содан кейін, үйлестіруші ретінде таныстыру үшін және коммуникация желілері ашылғандығына, команда мүшелері нені сезетінін, қолдау алатындығына, кейбір нақты процестер мен талаптар қалыптасқан және жалпы процесс шеңберінде басқарылады дегенге көз жеткізу қажет (Бенс, 2000).

Оқыту мен үйлестірудің арасындағы айырмашылықты сипаттап беріңіз Оқытуды үйлестірумен салыстыра отырып, оқытудың артықшылықтары мен жетіспеушіліктерін анықтаңыз

Үйлестіруші • Топқа нақты мақсаттар мен міндеттерді анықтауға көмектеседі • Мүшелерге, дұрыс шешімдер қабылдау үшін, өздерінің уақытын тиімді пайдалануға көмектесетін процестерді үйлестіреді; топ мүшелеріне бұл процестерді түсінуге көмектеседі • Топтық талқылауларды, оларды дұрыс салаға бағыттай отырып, қолдайды • Топ мүшелерінің идеяларын көрсететін жазбаларды сақтайды • Мүшелерді оладың ағымдағы дағдыларын бағалауда және жаңаларын алуда қолдау көрсетеді • Топқа, топтың барлық мүшелерінің пікірлерін назарға алатын шешім қабылдауға көмектесу үшін ортақ пікірге келеді • Өздерінің жеке тұлғалық серпіндерін реттеуде қолдау көрсетеді • Топқа тиімді қарым-қатынас жасауға көмектеседі • Ресурстарға рұқсат алу барысында көмектеседі • Мүшелердің өсуіне мүмкіндік алатындай қолайлы орта құрады, онда мүшелер өсе алады және топтық мақсаттарға қол жеткізу үшін біріге жұмыс істей алады • Көшбасшылықтың міндеттерін бөлісе отырып, басқаларда көшбасшылық қасиетті тәрбиелейді • Басқаларды үйлестіруге өкілеттілік береді және қолдайды
Дереккөз: Бенс (2000), Пил (2000), Видаль (2004)

3.3-сызба Іс-шаралар ұйымдастыру менеджері үйлестіруші ретінде

Ұйымдастырушылық жағдайларда, коммуникация процесі, ұйымдастыру жобасына қарай аса күрделі болуы мүмкін. Көп жағдайларда ақпарат қажет болуы мүмкін немесе «дәрежелер» арқылы берілуі немесе белгілі тұлғаларға басқа тұлғалар арқылы берілуі мүмкін (Гринберг, 2002). Осы байланыстардың күрделігі, егер тиісті түрде шешу мүмкін болмаған жағдайда, жөнге қойылған байланыстардың бұзылуына немесе шатастыруға алып келуі мүмкін. Біз бірге команданың бір бөлігі ретінде саналатын тұлғалар тобын үйлестіру туралы таңғажайып факт ретінде, осы процестегі қарым-қатынастың үлкен бөлігі көлденең бағытта қозғалатын етіп болып табылады. Гринбергтің пікірі бойынша, «Осы түрдегі хабарламалар, реттеу бойынша күш салумен немесе бірге жұмыс істеуге тырысулармен шартталған» (2002, 201-бет). Зейінді бір арнаға жұмылдыра отырып, және топ мүшелерінің қарым-қатынасын және шешім қабылдау процесін жөнге келтірген күйге бағыттай отырып, үйлестіруші қажетсіз процестерге қатысу мүмкіншілігін төмендетуі және топтың мықты жақтарын пайдалана алады. Егер коммуникацияға қойылатын тиісті талаптар, іс-шараны жоспарлау процесінің басында, үйлестірушінің орнынан басқа біреумен тұжырымдалған және орнатылған жағдайда, үйлестірушінің

ұжымдағы маңыздылығы төмендейді, пайда болу мүмкіншілігі болғандықтан, жай ғана проблемалар мен жағдайларды реттеуге шақырылады.

Іс-шаралар ұйымдастыру менеджері үйлестіруші ретінде үнемі тыңдайды, ойланады және процестерге үнемі назар аударып отырады, себебі проблемаларды шешу және шешімдер қабылдау мәселелері топ мүшелерінің арасында пайда болып отырады.

Топта болған кез-келген жағдайда, шешімдер қабылдануы тиіс және кез-келген қақтығыстар шешілуі тиіс. Міндетті орындау жалпы процесі тең дәрежеде әрбір топ мүшесінің жауапкершілігі болғандықтан, бұл үйлестірушінің қарым-қатынас жасау арқылы пайда болған, топты синергизме бағыттау бойынша сауатты үйлестірушінің еңбегі болып табылады (Видаль, 2004). Осыған байланысты, тарихи үйлестіруші бейтарап тарап ретінде танылады, ол топ қа мақсаттарды еске салып отырады, топтық коммуникация талаптарын басқарады, процестің басында нақты стратегиялар белгілейді және қажет болған кезде топтың бағыттылығын қайта өз жолына қайтарады (Лайд, 1985; Роджерс және & Фрейберг, 1994).

Топтық ырғақ және үйлестіруге мысал

Друкердің іргелі еңбегіне (1946) сілтеме жасай отырып, «ұйым ‘әуенге’ ұқсас; ол бөлек дыбыстардан қалыптаспайды, бірақ олардың байланысымен қалыптасады» (26-бет).

• Ниеттес коммуникатор болыңыз • Өз зейініңізді жеке бас проблемасынан басқа проблемаларға шоғырландырыңыз • Таңбалы қарым-қатынас арқылы сөздер құрыңыз және басқа мүшелерді осы үшін көтермелеңіз • Топты идеясын білдіргендігі үшін мараптаттаңыз • Әңгімелесу жүргізіңіз • Ашық пікірлерді көтермелеңіз • Қарапайым пікір білдіруді пайдалануды көтермелеңіз • Түсіндіру үшін өзгертіп айтыңыз; оларды тыңдап отырғандығына сендіру үшін, олардың айтқандарын қайталаңыз және топтың әрбір мүшесінің барлығын түсінгендігіне көз жеткізіңіз • Сөзден іске кіріс; бір нәрсені айтын екіншісін жасаған жөн емес және топ мүшелерінің жауабына көңіл аудар • Жақсы тыңдаушы болыңыз және осы үшін топы көтермелеп отырыңыз; сендіру үшін, біздің әрқайсысымыз өз пікірін айтуға және оны тыңдауына мүмкіндігіміз бар екендігіне «шешеннің асатаяғын» пайдаланылуын ескеріңіз • Бейтарап позияцияны ұстаныңыз және талап етілмейінше өз пікіріңізбен бөлісуден аулақ болыңыз; қарым-қатынастағы өз рөліңізге назар аударыңыз • Сұрақтар қойыңыз; қатысып отырыңыз, ақпаратты жүйеге келтіруге көмектесіңіз, бастапқы проблеманы табылуын тексеріңіз

• Идеяларлды синтездеңіз; топ мүшелерін бір-бірінің идеяларына пікір білдіргендігін және сілтеме жасағандары үшін көтермелеңіз • Жолдан тайдырмаңыз; әрбір талқылауға арнап уақыт белгілеңіз • Қорытынды жасаңыз
Дереккөзі: Бенс (2000), Гринберг (2002).

4.1-сызба Пайдалы ұсыныстар

Іс-шара институционалдық ерекшеліктерді көрсетуі мүмкін және ырғақ құрылысына қатысатын көптеген тұлғалардың арасындағы қатынастарды реттеуді талап етеді.

Ванкуверлік Лулу Лисли (Британдық Колумбия, Канада), топтың жөнге келтірілген ырғағын үйлестіруге мамандандырылған тұлға болып табылады (барабанда ойнайтын топтық ойын) және топтық процестегі қарым-қатынасты үйлестірудің маңыздылығын көрсетеді. Лислидің, қызметтің негізі ретіндегі үйлестіруші рөліне қатысты ұстанымын зерттеу дирижер болу. Музыкадағы мақсат, музыкада ойнау тобын басқару сәтіне қол жеткізу болып табылады, мұнда әркім (олардың музыкалық біліміне және тәжірибесіне қарамастан) өзін жауапты деп сезінеді және топтық синергизмде ұжым болып қатысады. Оның мақсаты ақырын екінші көріністе шеттеу және музыка жасау әрбір адамға қатысты болатындай және ешкім оған көшбасшы ретінде тәуелді болмайтындай, топтың бір бөлігі болу. Осы мақсатқа қол жеткізу үшін, ол топтың барабанда ойнауы бойынша сабақтарының басында комуникациялар критерийлерін орнатады (ауызша да, ауызша емес те). Көзбен көру байланысын және ішкі түйсікпен және ырғақтармен байланыс орната отырып, ол бірін бірі естудің маңыздылығын айқын баяндайды. Басқа сөзбен айтқанда, ол ұжымның барлық бөлігі үшін жалпы болып табылатын нәрсе жасау үшін, топ мүшелеріне оның ойынша білімі бар деп есептейтін, өздерінің ішіне үңіліп қарау мүмкіншілігін береді және ынталандырады. Барлық үйлестіру процесі және процесті басқару барысында, өзінің ұжымдық өлеңге үлесін қосулары үшін, ол топты өздерінің жеке ішкі ырғақтарын және мықты жақтарын алға алып шығаруға ынталандырады. Ол, шарықтау мен құлдырауларға қарамастан, ырғақты ұстап тұруға бақылау жасалады, сонымен қатар кері байланыс болу үшін кең мүмкіндіктер мен қолдау көрсетеді. Іс-шара өткізуді табысты аяқтағаннан кейін, байланыс энергиясы болады.

Үйлестіру тәжірибесі шешімді интуитивтік қабылдау кезінде, сізге өз ынтаңызды жылдамырақ білдіруге көмектеседі және сіздің икемділік әсеріңіз өз біліміңізді дербестендіруді, түсінікті және пайдалы мқсаттар идеяларын қосуға үмкіндік береді. Үйлестірушінің рөлі, өз білімін қолдануда, іс-шаралар өткізу процесін жеңілдетуде. Бұл жәрдемдесу

топтың кейбір мүшелері басқалардың сөзін бөлгенде, адамдар бірін-бірі тыңдамағанда немесе топ ұжымдық музыкалық апатқа ұшырауға жақындап қалғанда мойындауды қамтиды. Бұл жағдайда Лисли топтың мұқтаждығына өзінің жеке тәжірибесінің, білімінің, дағдылары мен түйсігінің негізінде жауап береді және әрекет етеді, икемділік әсеріне ол музыка мұғалімі және үйлестіруші ретінде ие болды.

Егер топпен тіл табысқан жағдайда , іс-шаралар соңында ұжым ретінде құқықтарды және мүмкіндіктерді , беделді және жұмысты кеңейте түсу туралы ой келеді . Аталып өткендей, бұл іс-шара үйлестіруші өз рөлінде сауатты және табысты болды дегеннің белгісі. Топтық процестің шеңберінде коммуникацияларды үйлестіру, бұдан әрі іс-шара ұйымдастыру менеджерінің ең маңызды рөлдерінің бірі деп белгіленуі мүмкін.

Спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар ұйымдастыру менеджері коммуникация процестерін реттейді. Оның тәжірибесі, білім, дағдысы және түйсігі, іс-шараларды дайындау барысында ұжымдық синергизм құру мүмкіндігіне өз үлесін қосады.

Қазіргі уақытта біз үйлестірудің мағынасы мен үйлестірушінің рөлін қарастырдық, әсіресе коммуникация процесіне қатысты ерекшелігіне қарай. Бұдан әрі, үйлестірудің тағы бір маңызды рөлі - білім беруді қарастырайық.

БІЛІМ БЕРУДІ ҮЙЛЕСТІРУ

Іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің үйлестіруші ретіндегі рөлін және бұл іс-шаралар ұйымдастырудың топтық процесінде неге алып келетіндігін біз әлдеқашан талқылап қойдық. Бұл сіздің топтың бірігіп жалпы күш салуының үйлестірушісі ретіндегі жұмысыңыз, білімнің топтардың мүшелерінің арасында берілетіндігін және дамып жатқандығына көз жеткізу үшін қажет. Бұл білім беру, үздік және көбірек салмақталған шешімдер, топтың біріккен біліміне сүйене отырып, тапсырманы аяқтауына кепілдік береді. Бірақ үйлестіруші, олардың өздерінің білімі толықтай беріліп жатқандығын қалай біледі?

Басқа пайдаланушылармен біліммен алмасу басқа үйлестірушілерге есесіне өз біліммен бөлісуді ұсынады және олар осылай жасайды деп болжалданады және нәтижесінде білімнің өсу ортасы таратылады және арта түседі. Бұл таратылу, егер біз жаңа білім алу және алмасу мақсаты біздің үйлестіруші ретіндегі тиімділігімізді және тәжірибемізді шыңдай түсуге бағытталған үздіксіз жұмыс болып табылады деп болжайтын болсақ, оң нәтижелерге ие болады.

Тәжірибе негізінде Лулу Леслидің ырғақ негізіндегі іс-шаралар бойынша үйлестіруіне жүгінейік. Басқа үйлестірушілер желісінің шеңберінде

үйлестіруші ретінде, Лисли білімді белсенді беру процесі бойынша көптеген стратегияларға қатысады, олар оған оның саласы туралы әңгімелеуге, білім резервін кеңейтуде өз үлесін қосуға және өзінің жеке білім базасын кеңейте түсуге мүмкіндік береді. Осы стратегиялардың кейбіреуіне мыналар жатады :

• Басқа үйлестірушілермен тәжірибе алмасу бойынша қарым-қатынас және диалог орнатуға;

• Ырғақты басқару бойынша конференцияларға қатысу;

• Әртүрлі тәжірибе деңгейі бар үйлестірушілермен бірге тұрақты түрде оқыту тренингтеріне қатысу;

• Топтардың талқылауларына қосылу және әртүрлі веб-сайттарда ақпарат орналастыру;

• Ырғақ үйлестіруші ұйымында белсенді мүше болуға;

• Өздерінің дарыны мен тәлімгерлік тәжірибесінің көмегімен басқаларға үйлестіру бойынша дағдысын дамытуға көмектесу.

Осы іс-әрекеттің шеңберінде, ынтымақтасу және қолдау саласы бар, ол маңызды білім беруге септігін тигізеді. Осындай ықылас пен қолдаудың нәтижесінде, үйлестірушілер қауымдастығы өсуін жалғастырады және адамдар өздерінің терең ойлану қабілеттерін (жылдам, жетекші иделар мен түсініктер), бөлісіп жатқан білім арқылы дамыта алады. Іс-шаралар ұйымдастыру менеджері осы білім беруді үйлестіре алатын көптеген тәсілдер бар және біз нақты бір мысалда әртүрлі мысалдарды қарастырдық. Мен сонымен қатар үйлестіру ерекшелігін, іс-шаралар ұйымдастыру менеджерінің үйлестіруші ретіндегі рөлін, коммуникациялық талаптарды үйлестірудің маңыздылығын және осы жүзеге асыруға болатын тәсілдерді белгілеп көрсеттім. Енді, іс-шаралар өткізу кезінде басқару мақсатымен, жоспарлау моделін дайындау, құрылымдарды үйлестіру сатысындағы басқа мүдделер бойынша талқылауды бастайық.

БАСҚАРУ МАҚСАТЫНДА ІС-ШАРАЛАР ҚҰРЫЛЫМЫН ҮЙЛЕСТІРУ

(Джоанн МакЛин редакциясында)

Ірі ауқымды іс-шараны қарастырайық, мысалы Олимпиадалық және Паралимпиялалық Ойындар. 2012 жылдың маусым, шілделерінде Лондонда Ойындар өтті. Алдыңғы ойындар 2010 жылдың ақпан және наурыз айларында өткізілген. Ванкувер мен Вистлердің қауымдастығы әлемді Канадада көпшілікке арналған қысқы спорт фестивалінде қарсы алды. Жарыс, әдеттегідей, 17 күн бойы өткізілді, келесі 10 күнде

Параолимпиадалық жарыстар өткізілді. Осымен тікелей байланысты, іс-шараны ұйымдастырушылар осы оқиғамен бүкіл дүниежүзін шабыттандырды. Ванкувердің ұйымдастырушы комитеті басты міндет ұлттың жанына шабыт беру және Олимпиадалықтардың таңқаларлық тәжірибесінің көптеген ғасырлар бойғы мирасын құру және жеткізу арқылы әлемді шабыттандыру екендігін көрсетеді және басты Тұжырымдамасы, рухы спортқа, мәдениетке және тұрақтылыққа деген құштарлығымен көтерілетін, Канаданы одан әрі жігерлі ету.

(Ванкувер, 2010, 2007)

Олимпиадалық Ойындар-2012 Лондон қаласында «Көгалдандыр және Қорға» ұранымен өтті (Scribd.com). Бұл ұран қоршаған ортаны қорғауға ғана емес, сонымен қатар бүкіл Ойын барысында қатысушылар мен көрермендерді де қорғауға ерекше көңіл бөледі.

Бұл міндеттер, көрулер және ұрандар әртүрлі спорттық жарыстар мен мәдени фестивальдарды ұйымдастыру есебінен қанағаттандырылулары тиіс болатын. Мыңдаған еріктілер мен қызметкерлер Ойындарды өткізуге ат салысты, ал бүкіл дүниежүзі бойы жүздеген елдерден келген спортшылардың бейнелері трансляцияланды және отандастары қалт етпестен бақылап отырды. Олимпиадалық Ойындарды ұйымдастыру орасан зор жоспарлау процесін талап етеді.

Енді, өз назарымызды сіздің қауымдастықтағы шағын ауқымды іс-шараға аударайық, мысалы туризм бойынша іс-шараға немесе сіздің университетіңізде немесе колледжде өткізіліп жатқан спорттық команда чемпионатына. Оның ауқымы немесе ұзақтығы жағынан Олимпиадалық Ойындармен салыстырғанда шағын болғандығына қарамастан, ол бұрынғысынша оның құрамына сол сияқты құраушылардың көпшілігі жатады . Спорт, демалыс және туризм саласында іс-шаралар өткізуге арналған құраушы компоненттері өзіне мына элементтерді қамтуы мүмкін, атап айтқанда:

- Орналастыру;
- Аккредиттеу;
- Салтанаттар;
- Корреспонденция;
- Допинг-бақылау;
- Тамақтандыру қызметі;
- Қонақтарды қабылдау қызметі;
- Әлеуметпен байланыс;

■ Ұйымдастыруға жауапкершілік;

■ Қатысушыларды басқару;

■ Жүлделер мен сыйлақтар;

■ Көрермендерге қызмет көрсету;

■ Көлік

Әрбір жағдайда көп мөлшердегі жұмыс табысты іс-шараны жоспарлауға және өткізуге бағытталған.

Спорт, демалыс және туризм саласындағы іс-шаралар, табысты нәтижеге қол жеткізуге жағдай жасайтын, жақсы дайындалған іс-шара құрылымын талап ететін шамалардың, танымалдылықтың және күрделіліктің деңгейлеріне ие. Жиі түрде іс-шаралардың құрылымы мен басқару «жасырын» болып табылады, кейбір дүние іс-шараның негізгі бағдарламасымен салыстырғанда кадрдан тыс қалып қояды, олар болуы немесе бақылануы тиіс. Алайда, шындап келгенде, тиімді құрылым мен басқару элементтері табыс негізі болып табылады. Табысты іс-шараларға, іс-шараларды жоспарлау және өткізу бойынша құрылымсыз қол жеткізу мүмкін емес, ол тиімді өзара әрекеттесу, шешімдер қабылдау және іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлерінің арасынан икемділік шарттарының тиісті мөлшеріне мүмкіндік береді. Мұны егжей-тегжейлеп түсіну үшін, мына бөлімдердің мақсаттарына төмендегілер :

1 іс-шаралар ұйымдастыруды тиімді басқару және құрылымымен байланысты тұжырымдаманы анықтау;

2 іс-шараның табысты өткізілуіне жағдай жасайтын, іс-шаралар құрылымының теориялық аспектісін бөліп көрсету, сол құрылымның ерекшелігін бөліп көрсетпестен;

3 іс-шаралардың тиімді құрамын құру нәтижесіне алып келетін қағидаларды айқындау;

4 жоғарыда көрсетілген іс-шаралардың құрылымының теориялық аспектілерін және қағидаларын, бүгінгі күні спорт, демалыс және туризм қызметінде танымал, әртүрлі іс-шараларға қолдану жатады .

Жоғарыда аталып өткен тақырыптарды қолдана отырып, іс-шаралар ұйымдастыруды басқару мақсатында, студенттер іс-шаралардың құрылымын үйлестіру туралы екі маңызды негізін қалаушы қағидалар туралы жақсы түсінік алады: біріншіден, әртүрлі іс-шаралрдың түрлері іс-шаралар ұйымдастыруды басқарудың әртүрлі құрылымын талап етеді, олар белгілі бір жағдай үшін ең лайық басқаруды қамтамасыз етеді; екіншіден, біз іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлері, оларға басқа іс-

шараның құрылымын көшіріп алуына қарағанда, жоспарланып отырған іс-шара үшін ең сай және тиімді құрылым туралы шешім қабылдауға мүмкіндік беретін басқару қағидаларын үздік зерттейді деп санаймыз. Сіз іс-шаралар ұйымдастыруды басқару құрылымына қатысты осы екі негізін қалаушы икемділік қағидалары мен еркшеліктілігін басып көрсете аласыз. Келесі бөлімдер осы және басқа қағидаларды және олардың іс-шаралардың тиімді құрылымын құруда қолдануды түсінуге көмектеседі.

Іс-шаралар құрылымдары

Сонымен, іс-шаралар құрылымы деген терминін айтқанда біз нені меңзейміз? Бұл термин іс-шараларды, қызметкерлер немесе еріктілер осы рөлдердің өзара қалай байланысқандығы туралы белгілі бір рөлі мен түсінігін болатындай, ұйымдастырумен байланысты міндеттерді бөлуге қатысты. Құрылым, міндеттерді бақылап отыратын және өздерінің өкілеттіліктерін сезінетін, комитеттердегі белгілі тұлғаларды немесе топтарды қамтиды, осыларға сәйкес олар жеке тұлғалар мен комитеттің арасындағы шешімдер мен қатынастарға жетекшілік етулері тиіс. Әдеттегідей, көшбасшылар іс-шаралар ұйымдастыруды басқару құрылымын, міндеттердің саласын түсіндіре отырып, ынтымақтасу және/немесе өзара іс-қимыл жасауы тиіс және бағыттар бойынша есеп беретін салалардың арасындағы жақындастық элементтері мен қосылу сызықтары бар диаграмма түрінде береді.

Теория жүзінде, ұйымдастыру құрылымы, әдеттегідей, үш көзқарастан қаралады (Слэк және Парент, 2006). Бірінші көзқарас – формализация (ережелер мен нормалар, саясаттың және жекеше тұлғалардың және комитеттердің рөлі басшылық үшін іс-шарлар ұйымдастыру менеджерлерінің қызметі деп анықталатын дәреже). Екінші көзқарас күрделілік болып табылады (іс-шараны дайындауға қажетті, әртүрлі жеке комитеттер мен бөлімшелердің көлемі мен сандары және қатысушы басшылардың иерархиялығы). Үшінші көзқарас – орталықтандыру (шешім қабылдау процесі іс-шараларға жауапты тұлғалардың бақылауында немесе комитеттердің немесе бөлек жұмыс орындарының деңгейінде жұмыс істейтін тұлғаларға берілген дәреже).

Іс-шаралардың құрылымы, формализациялаудың , күрделіліктің және орталықтандырудың әрбір түрінде, іс-шараның түріне қарай, жоғары немесе төмен деңгейде дайындалуы мүмкін. Іс-шаралардың құрылымы іс-шараларды басқаруда көмек көрсету үшін дайындалған. Басқару, іс-шара қалай өтеді, кім не істейді және қашан және қалай олар оны жасайды дегенге қатысты саясатты анықтау үшін өкілеттілікті іске асыруға жатады. Егер іс-шара табысты болса, онда оны дайындау үшін құрылған құрылым, білімнің тиімді берілуін және шешім қабылдануын қамтамасыз

етуі тиіс. Іс-шаралар құрылымын үйлестіру, сізде іс-шараңыз үшін сәйкес ұйымдастыру құрылымын құруға қажетті білім бар дегенді білдіреді.

Іс-шаралар құрылымына қатысты, жоғарыда қаралған теорияға қосымша ретінде, іс-шаралардың тиімді құрылымын түсінуге көмек көрсету үшін дайындалған толық бірқатар басқа маңызды теориялар бар. Біз таңдап алған іс-шаралар құрылымының теориялық аспектілері, осы пікірталасты қосу үшін жүйелер теориясын, жағдайлар теориясын және қиындықтар теориясын қамтиды. Келесі бөлімшелерде, табысты басқару және іс-шаралар ұйымдастыруды басқару үшін, іс-шаралардың тиімді құрылымын түсіну контексіндегі әрбір теория қысқаша берілетін болады.

Іс-шаралар құрылымдарының теориялық аспектілері

Іс-шаралардың құрылымы едәуір ерекшеленеді. Нақты жергілікті мысалдар үшін, сіздің білім беру көңіл көтеру іс-шараларыңыз қалай құрылғанын зерттеңіз. Көңіл көтеру іс-шараларын жергілікті туристік іс-шаралармен және жергілікті деңгейде өткізілетін элиталы спорттық жарыс құрылымдарын салыстырыңыз. Әрбір іс-шара өзінің құрылымы бойынша бірегей бола алады. Құрылым иерархияны мәжбүр етеді, ол өз кезегінде, іс-шара өткізіліп жатқан кезде, шешімдер мен әрекеттер қабылдау, табыстау және іске асыру процесінде әрекет ету еркіне әсер етеді.

Іс-шараны өткізу үшін, сізге неғұрлым тиімді және табысты болуға алып келетін құрылымды қарау қажет. Осы мақсатқа қол жеткізу үшін, іс-шараларды ұйымдастыру және құрылым туралы ақпаратқа қатысты бірнеше теориялық перспективалар бар. Төменде баяндалатын теориялық аспектілер, әрбір теорияның бөліктері белгілі бір жағдайларда, сіз дайындап жатқан іс-шаралдардың құрылымына қатысты, бірін-бірі едәуір дәрежеде толықтырады.

Жүйелер теориясы

Жүйелер теориясы іс-шаралар ұйымдастыруды басқару құрылымдары қоршаған ортаға сенетіндігін басып көрсетеді, олардың ішінде өздері, іс-шара өткізуге талап етілетін, көптеген ресурстар үшін жұмыс істейді. Ресурстар өзіне бірліктердің кең ассортиментін қамтиды, атап айтқанда: адамдар, жабдық, технологиялар және қаражаттар . Жүйелер теориясы, іс-шараның бірдей үш түрлі жүйелері болады дегенді болжайды: енгізу жүйесі, аралық процесс және нәтижелер алу. Іс-шараны іске қосу үшін, сіз ресурстарды (енгізу) назарда ұстау қажет, іс-шараның қызметін құру (аралық процесте) және қатысушылар немесе басқа тұлғалар үшін соңғы нәтижелерді түрлендіру (нәтиже алу). Үш жүйе табысқа қол жеткізу үшін өзара байланысқан. Біреуіндегі өзгерістер амалсыздан басқа да жүйе бөліктеріне әсер етеді.

Сіз ұйымдастыратын кез-келген іс-шара енгізуді немесе ресурстарды сатып алуды қамтиды (жарыс заттары) және іс-шаралар ұйымдастыру үшін адам ресурстары (еріктілер); Аралық процесс технологиялар (коммуникацияны және тіркеуді басқару үшін дайындалған веб-сайт) және ақпаратты (орналастырылуы мүмкін қатысушылар саны) қолдануды қамти алады. Іс-шаралардың жалпы жүйесі оның құрамдас бөліктері мен қоршаған орта шеңберінде өзара әрекеттеседі. Жүйелер теориясының қолдануын түсіну ұйымдастыру құрылымының құрауыш бөліктерінің мәнін сәйкестендіреді, бір-біріне қатысты және әсер етуіне қатысты.

Жағдайлар теориясы

Ұйымдастыру құрылымы және іс-шараны ұйымдастыру түсінігінде жүйелер теориясын рационалды кеңейту жағдайлар теориясы болып табылады. Бұл теория ұйымдастырудың тиімді құрылымы, өзі жұмысын жүзеге асыратын қоршаған ортаның жағдаяттық факторларына байланысты (мысалы: ауқым, жарыс, стратегия, ресурстар және т.б.) дегенді болжайды . Осылайша, іс-шара немесе оның бірлігі құрылымының жобасы, іс-шара табысты болуы үшін, қоршаған ортаға және жұмысқа сәйкес келуі тиіс. Осылайша іс-шара құрылымын ұйымдастырудың «үздік тәсілі» жоқ, себебі бұл жұмыс шеңберіндегі қоршаған орта факторларына байланысты. Мысалы, қайырымдылық көңіл көтеру іс-шараларында, іс-шаралар ұйымдастыру жүйесінің құрылымы, жарысқа қатысатын қатысушылар санын қалай көп тіркеуге болатындығын есте ұстауды талап етеді. Дегенмен, тіркеу ауқымы қандай жайлар бар, жайдың шегінде қанша уақыт өткізуге болады және қанша төреші бар екендігіне толықтай тәуелді болуы мүмкін. Бұл факторларға, сіздің тарабыңызға қатысты максималды уақыт немесе орынға қатысты басқарумен өткізіліп жатқан басқа турнирлер әсер етулері мүмкін. Мұндай факторлар жиі шектеулер деп аталады, сонымен қатар іс-шаралар және жағдайларды шектеу түсінігі құрылымды оңтайлы ұйымдастыруға, шешім қабылдауға және басшылыққа алып келеді.

Қиындықтар теориясы

Жүйелер және жағдайлар теорияларына сәйкес, қиындық теориясы ұйымдарға өз ортасына қалай оңтайлы бейімделуін анықтау үшін жұмыс істейді. Осы теорияны пайдалана отырып, менеджерлер талап етілген құрылым күрделілігіне зейін қояды, ол іс-шараның міндетіне қол жеткізе алады, сонымен бірге бейімделу және жылдам стратегиялық шешімдер қабылдау қабілеттілігін сақтай отырып. Күрделілік теориясы күрделі бейімдеу жүйелерінің маңыздылығын анықтайды, олар әдетте қарапайым, ішінара байланысқан құрылымдарға қатысты әдетте шағын саннан тұрады.

Біздің қайырымдылық көңіл көтеру іс-шараның үлгісінде , өзіне жоспарлау бойынша комитеттерді, жайды, тіркеуді ұйымдастыру, бір-бірімен комитет арқылы байланысатын еріктілер кіретін ең қарапайым құрылым, турнир көшбасшыларының құрамында «үздік қарым-қатынас жасай алады, оның шешімдерін тиімді ету және қоршаған ортаға бейімдей алады».

Теориялар біздің елестерімізді кеңейтеді

Ғылыми зерттеуде, «теория» сөзі жүйелі түрде зерттелген, ерекше құбылысты логикалық тұрғыдан сипаттау үшін, әрі біздің түсінігімізді кеңейте түсу үшін ойды түсіндіруге пайдаланылады. Жоғарыда қысқаша сипатталған теориялар, іс-шаралардың құрылымы неге оңтайлы түрде қалай дайындалуы мүмкін дегенді түсіну үшін негізді қамтамасыз етеді. Біз тиімді құрылымдарды қалай үйлестіре аламыз? Іс-шараның бір құрылымын тиімді, екіншісін тиімсіз ететін не? Іс-шараның құрылымы, шешім қабылдау процесі, саясатты дайындау, дайындау және іс-шаралар тиімділігі оңтайландырылатындай сауатты басқаруға қалай әсер етеді? Жоғарыда көрсетілген тоериялардың көрінісі осы сұрақтарға жауап бере отырып, жарық алып келеді. Осы теориялардан бастасақ, сынақтар мен қателер әдісімен қатар, тәжірибе жүзінде не жұмыс істейтіндігіне қатысты, осы білімді беру, іс-шаралар құрылымындағы қағидалардың әртүрлілігі сәйкестендірілді. Оларды толығырақ қарастырып өтейік.

Іс-шаралар құрылымындағы қағидалар

Қағидаларды ережелермен немесе түсініктермен салыстыруға болады, олар бұл қалай және неге жұмыс істейді дегенге қатысты, теория мен практикадан шыққан. Іс-шаралар ұйымдастыруды басқару үшін, өткізуге дайындап жатқан іс-шараның шеңберінде, құрылымдарды тиімді ұйымдастыруды дайындауда, іс-шаралар ұйымдастырушыларына нақты іс-шара және орта үшін оңтайлы құрылымды жасауға көмектесетін бірқатар қағидалар белгіленген. Іс-шаралар құрылымын дайындауға үміткерлердің бірнеше негізгі қағидалары келтірілген:

■ *Нысаны функциясының туындысы болып табылады*. Бұл қағида, іс-шара өткізуге дайындықты басқаруға құрылған құрылымның түрі, іс-шаралар ұйымдастыруды басқару жобасында, іс-шараның мақсаттарына және басқарудың рөлін анықтауға негізделуі тиіс дегенді болжайды (мысалы, дайындау, басқару, жылдамдық саясаты). Іс-шараның құрылымын алдыңғы табысты іс-шарадан көшіру міндетті түрде басқа іс-шараға арналған жұмыс құрылымына алып келмейді. Мысалы, Олимпиадалық Ойындар өткізуге дайындық үшін әзірленген құрылымды, сіз орта мектепте баскетбол турнирін ұйымдастырғанда пайдалану күлкілі болар

еді, себебі жоғарыда көрсетілген іс-шара келесіге қарағанда ауқымдырақ және күрделірек.

■ *Жедел мамандандыру.* Іс-шаралардың оңтайлы құрылымы, іс-шараны өткізуге және ұқсас немесе осыған ұқсас іс-шараларға бірге, ақпаратты алмасу және шешім қабылдауды ынталандыру мақсатында қосалқы бірліктердің ішінде, дайындап қою қажет қызметін анықтайды. Мұнымен, тиімділік міндеттері бар менеджерлердің арасындағы максималды өзара байланысудың арқасында пайда болады, олар біріне бірі әсер етеді, бұл дербес бірақ өзара байланысқан жұмыс топтарының пайда болуына алып келеді.

■ *Көп қиыншылықтар жоспарлау көлемін және жоспарлауға қажет уақыт мөлшерін арттырады.* Ұйымдастырушылық құрылымы неғұрлым күрделі болса, құрылымдық функцияларының оңтайлы режимде екендігіне кепілдік беру үшін, соғұрлым жоспарлау көп талап етіледі. Бұл қарапайым құрылымға қарағанда көп уақыт алатындығы өзінен-өзі белгілі. Осы қағиданың мысалы Олимпиадалық Ойындарды ұйымдастыру болып табылады. Ойындардың жедел комитетінің құрылымы жарыс басталғанға дейін, кем дегенде алты жылдан сегіз жылға дейінгі аралықта дайындалады, сонымен қатар жоспарлау дәрежесі ерекше кең.

■ *Коммуникациялар тиімділігі.* Жоспарлау басқалардан бөлек, бір адамның миында болмайды. Осылайша, іс-шаралар ұйымдастыруды басқаруға арналған құрылым, өзінің әрекеттері мен шешімдері туралы ақпараттандыру үшін, адамдармен байланысу және өзара әрекеттестіктер құруы тиіс және бұл коммуникация тиімді қабылдау үшін ресми түрде ұйымдастырылуы тиіс. Коммуникацяилардың жылдамдығы мен мөлшері, іс-шараның құрылған құрылымына қарай арттырылуы мүмкін.

■ *Синергетикалық өнімділік*. Синергизм тиімділікті арттыру және нәтижелерді жақсарту құбылысына жатады, ол екі немесе одан көп агент бірге жұмыс жасаған кезде, дәл сондай тапсырмаларды бөлек-бөлек жасау нәтижесінде қол жеткізгенмен салыстырғанда. Синергетикалық өнімділікке мүмкіндік жасайтын іс-шаралар құрылымы, тиімді түрде азғантай және тапсырмаларды шешу үшін тиімдірек. (Килманн, Понди және Слевин, 1976). Өсінді синергетикалық өнімділік, жалпы жетістік өнімділіктің ең қарапайым жалпылануы болып табылады деген идеядан пайда болған.

Іс-шаралардың тиімді құрылымдарын үйлестіруге қатысты теориялар мен қағидаларды түсіну өте маңызды, бірақ, ұсынылған идеяларды іс-шаралардың шынайы құрылымын құру үшін қалай қолдану керектігін біле тұра, іс-шараның табысына және оның менеджерлерінің табысы үшін бұдар әрі маңызды болатын шығар. Бұдан әрі біз жоғарыда көрсетілген

теорияның басты ерекшеліктерін қолдануды талқылауға көшеміз.

Іс-шаралар құрылымында теория мен практиканы қолдану

Осы тарауда бұрын баяндалған теориялар мен қағидалар, іс-шаралардың тиімді құрылымын дайындауға қатысты, дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шараларға қолданылады. Практикада дәстүрлі іс-шаралар дәстүрлі емес іс-шараларға қарағанда, өзіне құрылымның формальдылығын, басқару органының үстемділігінің және оның осы жағдайлар қалай ұйымдастырылуы тиіс дегенге қатысты оның белгіленген саясатының нәтижесін қоса алады. Жүйелер теориясы ішінде іс-шара өткізілетін орта дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шараларға да қаралады деп болжанады . Іс-шаралар құруға қажетті, қажетті ресурстар, күтілетін іс-шаралар нәтижелері сонымен қатар іс-шараның қызметін де ескерген жөн. Мән-жайлар теориясы, іс-шара құрылымының өз мақсатына сияқты, қоршаған орта үшін бейімделу маңыздылығы - дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралар спорттық іс-шаралардың ауқымымен, ресурстарымен және ниетімен сәйкес келетін құрылымды құру деп санайды - оның бірінш і қатардағы маңызы зор. Қиындықтар теориясы іс-шаралар ұйымдастыру үшін құрылымның сәйкес келуінің, оның қоршаған ортаға маңыздылығын белгілеп көрсетеді, бейімделушілік стратегиясына сәйкес келетін құрылымды құру үшін мақсаттар құру, қоршаған ортаға қажет болуы мүмкін. Күтпеген проблемаларға бейімделуге қабілетті бола отырып, қиыншылықтар мен өзгерістер, жұмыс шеңберіндегі дәстүрлі және дәстүрлі емес іс- шаралар құрылымының негізгі талаптары болып табылады. Бұл бейімделушілікті іс-шара үшін құрылған құрылым оның тағайындалуымен тікелей байланысқан жағдайда оңтайландырылуы мүмкін (мысалы, нысан функцияның туындысы болып табылады).

Бұл қарапайым, айқын шешім болып көрінуі мүмкін болса да, жаңа іс-шара жоспарлаған кезде басқа, табысты іс-шараның құрылымын пайдалану, шындап келгенде, тәуекелді жоба болып табылады. Нысанды және функциялары байланыстыру – бұл, ниетті және басқару рөлін анықтайтын, іс-шараның өзінің талаптарына көбірек сәйкес келетін іс-шаралар құрылымын құру, бұл өте маңызды. Бұл спорттық іс-шаралардың дәстүрлі құрылымына өте маңызды, бірақ нысандар мен функцияларды байланыстыру қажеттілігі бұдан да көп дәстүрлі емес іс-шаралармен міндетті түрде ерекше көңіл бөлу қажет, мұнда іс-шаралар құрылымы, мұндағы іс-шаралар құрылысын басқару органының басшысынсыз , белгіленген саясатқа немесе басқа ұқсас іс-шараларға.

Ұқсас түрде, іс-шара және байланыс үшін жылдам мамандандыруға нақты түсінік бере отырып, жалпы немесе тәуелді міндеттері бар бөлімшелер тиімді коммуникацияға және тиімділікке ынталандыратын болады. Дәстүрлі және дәстүрлі емес іс-шаралармен іс осылайша іс-шара құрылымының күрделілігі, міндетті түрде, тиімді коммуникацияға және шешім қабылдауға талап етілетін жоспарлау ауқымына әсерін тигізеді, сонымен қатар уақыт өте келе, оны шынайы болуы үшін қабылдау қажет. Іс-шаралар ұйымдастыру құрылымдарының арасындағы бөліктеріне үйлестіруді қамтамасыз етуді нақты ниетімен жоспарлау – бұл іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлерінің маңызды тапсырмасы; ол үлкен синергетикалық өнімділігі болуы мүмкін, ол жекеше тұлғаның немесе комитеттің жұмысының әсеріне қарағанда едәуір үлкен мөлшерді білдіреді. Іс-шараларды басқарушылар іс-шараның ұйымдастырушылық құрылымдарының арасында синергизм құруда қатысулары тиіс, мұнда әсер ету дәстүрлі және дәстүрлі емес спорттық іс-шаралар құрылымында оң болады.

Құрылымдық іс-шаралар құру, сауатты басқару нәтиже беретіндей, сіздің іс-шараңыздың шеңберінде ұйымды басқару стратегиясына қатысты осы тарауда талқыланатын, теориялар мен қағидаларды түсінудің және қолданудың ақырғы мақсаты болып табылады. Икемді болып табылатын құрылым, комуникацияның, шешім қабылдаудың және іс-шаралар ұйымдастыратын тұлғалардың арасында ақпаратпен алмасудың, тиімді деңгейін қамтамасыз етеді. Осы мақсаттар үшін арнайы іс-шаралар жасалған, сол кезде құрылған құрылым, іс-шаралар ұйымдастыру менеджерлерінің қажеттілігін үздік түрде қанағаттандырады және жалпы табысқа өз үлесін қосады. Басқаруға арналған іс-шаралардың тиімді құрылымы желілердің тиімділігін үйлестірумен қатар бірдей жүреді, олар қосымша топтардың пайда болуына немесе іс-шаралар дайындауға көмек көрсету үшін құрылымдық ұйымдастырушылық байланыстар мен ресурстарды алып келуі келесі талқылау тақырбында.

ҚОРЫТЫНДЫ

Бұл тарауда, іс-шаралар ұйымдастыру менджерінің үйлестіруші ретіндегі басты рөлі берілген. Үйлестіру теориясымен қатар үйлестірудің анықтамасы қарастырылды. Іс-шаралар ұйымдастыру бойынша менеджердің рөлі, жоспарлау моделінің бірінші сатысында, дайындау сатысында үйлестіруші ретінде баяндалды. Мұнан басқа, жүйелер теориясы , жағдайлар теориясы, жүйелер теориясы, жағдайлар теориясы және күрделілік теориясы іс-шараны үйлестіруде басты рөліне қолданылды.

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1 Олар іс-шараның қызметін үйлестірген кезде кім не жасайды және оған табысты басқару үшін білімнің қандай түрлері қажет?

2 Үйлестіру, іс-шараға қатысып отырған қызметкерді оқытудан несімен ерекшеленеді?

3 Іс-шараның құрылымы үш көзқарастан қарастырылады: нысандау, қиындық және орталықтандыру. Осылардың әрқайсысына сипат беріңіздер.

4 Жүйелер теориясы, жағдайлар теориясы және қиындытар теориясына сипаттама беріңіздер және іс-шаралар құрылымын дайындаумен салыстырыңыз.

5 Қағида нені білдіреді – нысан функцияның туындысы болып табылады?

4 ТАРАУ

ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ІС-ШАРАНЫ ӨТКІЗУ ЖОСПАРЫНЫҢ САТЫСЫ, ІІ БӨЛІМ

МОРИН КОННОЛЛИ, ЛОРНИ ДЖ. АДАМС ЖӘНЕ ЧЕРИ БРАДИШ

Бұл бөлімде іс-шараны әзірлеу барысындағы жоспарлау моделінің бірінші сатысы бойынша мәселелерді талқылау жалғасады. Аталмыш бөлімде, шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер стратегия, іс-тәжірибе және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікте волонтерлердің қатысуына жауапты үйлестіруші ретінде рөл атқарады. Біз шара стратегиясын әзірлеуді үйлестіру туралы бөлімнен бастаймыз.

ІС-ШАРА СТРАТЕГИЯСЫН ӘЗІРЛЕУДІ ҮЙЛЕСТІРУ

(Морина Коннолли мен Лорни Дж. Адамстың редакциялауымен)

Шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде, сіз нақты стратегиямен, сондай-ақ жаңа стратегия дайындау қажеттілігімен бетпе-бет кездесетін боласыз. Кейде өзіңізді шырмалған немесе шектеулі стратегия ретінде сезінетін сәттер болады, мұндай жағдайда өзіңіз басқаратын шараларда күтпеген жерден туындайтын жайттарды шешу үшін көмекке келетін стратегияның болғанын қалайсыз. Жалпы, шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджердің өмірі осы. Сіз белгілі бір мәселелерге келгенде нақты, әрі мүмкін кейбір мәселелерге келгенде шектеулі, алайда өзгесіне келгенде нақты айқындалмаған және мардымсыз келіссөздер жүргізуіңіз қажет. Осындай мәселелер туындаған жағдайда, өзіңізге қазіргі жағдайдағы стратегияңыз сізге көмектесе ме әлде өзгерістер енгізуді қажет ете ме деген сұрақтар қойған абзал. Сондай-ақ, сіз мүмкін жаңа стратегия әзірлеу қажеттілігін немесе туындаған мәселе ресми тұжырымдамасыз шешілетінін білуіңіз қажет.

Графф (1997) волонтерлермен ауқымды жұмыстар атқарып, төрт негізгі мақсатты немесе стратегияның түрлерін анықтады. Графф оларды волонтерлердің контекстік бағдарламасына салды, алайда шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде сіздің міндеттеріңізге де қатысы бар. Ол стратегияның төрт функциясын төмендегідей суреттейді:

1 стратегия сенім, бағыт-бағдар және қағиданы білдіру ретінде;

2 стратегия тәуекелдерді басқару әдісі ретінде;

3 стратегия ереже ретінде;

4 стратегия тиімділік бағдарламасына көмекші құрал ретінде.

Брок Университетінің веб-сайтында www.brocku.ca «Кеңес саясатының әкімшілігі» деп аталатын құжат ұсынылды. Аталған құжат жоғарыда айтылған қағидаларды одан әрі тереңдете түседі және төмендегі қағидаларға бағыттайды:

■ Стратегия келісім мен қолдану қарапайымдылығы үшін бекітілген форматты ұстанады.

■ Стратегия институционалдық салдары бар немесе өзге де мәселелер бойынша өз көзқарасын білдіреді.

■ Стратегия басқару, заңнамалар мен ереже қағидаларының сақталуын қамтамасыз ету жөніндегі әрекеттерді шектейді және басқарады.

■ Стратегия шешім қабылдайтын тұлғалар үшін басқару қағидалары, балама және шектеу рөлін атқарады.

■ Стратегия оперативті тиімділікті арттырады және / немесе мақсатқа сәйкес ең аз мөлшердегі тәуекелдерге алып келеді.

Осыған ұқсас, Альберт Университеті өзінің веб-сайтында (https: // policies online.ualberta.ca/PoliciesProcedures/Policies/Policy-Development-Framework.pdf) «стратегия күтілетін нәтижесі, тәжірибесі мен үлгісі қысқаша көрсетілген және айқын болуы қажет. Стратегия институт маңыздылығын білдіретін болғандықтан, жаңа немесе қолданыстағы концепцияны әзірлеу немесе тиімділік пен жүйелі тәсілдерді қолдана отырып қайта қаралу маңызды» деп көрсетеді.

Ендігі мәселе айқын болған сияқты, яғни стратегия негізді қалайды, соған сәйкес сіздің шараңыз өріс алады. Алайда бұл сіз үшін айқын дүние болып көрінуі мүмкін, Графф (1997) саяси шешімдер жүйелі негізде қабылданатынын көрсеткен еді; дегенмен олар стратегия деп аталмас та еді және олар міндетті түрде қағаз жүзінде баяндамалмайды. Оның терминдерінде стратегияны жазып шығу шараға қатысты қабылданған шешімдерді рәсімдеу болып табылады. Бұл айқындықты қамтамасыз етеді және осы мәселенің маңыздылығын көрсетеді. Бұдан бөлек, стратегияны қағаз жүзінде ұсыну фактісі жария етілмеген мақсаттан гөрі адамдардың қағаз жүзіндегі ережелермен келісуіне түрткі болады. Сондай-ақ, қағаз жүзіндегі стратегияға ие болу шешімнің уақытша қабылданбағанына кепілдік береді (Графф, 1997).

Көптеген концепциялар кризистік жағдайларға немесе мәселелерге жауап ретінде жазылғаны рас (Графф, 1997). Жоспардан ауытқушылық

немесе қолайсыз оқиғалар орын алған жағдайда, Сіз қолданыстағы стратегияңызда бос орындар кеткенін аңғарасыз. Келешекте орын алған және /немесе қолайсыз жағдайларды болдырмаудың алдын алатын жаңа стратегия әзірлеу қажеттілігі туындайтыны анық.

Стратегияны әзірлеу барысындағы тағы бір жауапкершілікті шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер үйлестіруі қажет. Бұл алғашқы кезеңдерде күрделі мәселе болып көрінуі мүмкін, алайда сіз тиімді стратегияны әзірлеу үшін қажетті процестер ықпалында қалдыңыз.

Осы тұрғыдан келгенде, оқу-құралда сізге нақты шараңыздың маңызы мен мақсатын, сонымен бірге аудиториясы, қатысушылары және мүдделі тараптарын жақсы түсінуіңіз қажет екендігін хабарлаған болатынбыз. Бұл стратегияны жазып шығу үшін контексті қамтамасыз етіледі. Дегенмен, біз жоғарыда бірнеше рет атап өткеніміздей тиімді стратегия шындыққа негізделген міндеттер мен мақсаттарды қарастырып, олардың талаптарына нақты жауап берген жағдайда ғана құрылуы мүмкін. Осы контексте болғанда ғана мақсатқа жетуге болады, яғни Графф (1997) стратегия үшін бекіткен мақсат – нақты жауапкершілікті айқындау және есеп берудің коммуникациялық байланысын қалыптастыру мүмкіндігі. Оның анықтамасы бойынша стратегия уақыт ағымына қарай менеджерден менеджерге, шарадан шараға дейінгі сабақтастықты қамтамасыз етуі мүмкін.

Стратегия бойынша кейбір материалдарды жинақтау дереккөзі Онтарио Денсаулық сақтау Жүйесі болып табылады. Онлайн құжаттар ендігі қолжетімсіз, бірақ мүдделі тұлғалар стратегияны әзірлеу желілік процесс болып табылмайды деген қорытындыға келген, бірақ төрт кезеңнен тұратынын атап көрсеткен: бастамашылық ету, әрекет ету, іске асыру, бағалаумен қатар қайта құру . Онлайновая документация больше не доступна, но заинтересованные лица пришли к выводу, что стратегия разработки не является линейным процессом, но состоит из четырех этапов: инициирования, действия, реализации, наряду с оценкой и переформулировкой. Осылайша, әзірлеу стратегиясы көздеген соңғы мәресінсіз белсенділіктің үзіліссіз циклін көрсетеді . Авторлар сіз стратегияны дамытуды бастаған кезде өте пайдалы негізгі мәселелер топтамасын дайындады :

■ Сіз ендігі стратегияңыздың прблемаларын анықтадыңыз және талдау жасадыңыз ба?

■ Стратегияңыздың мақсаттары орынды әрі олар шындыққа негізделген бе?

■ Сіздің стратегияңыз кімнің не үшін жауапты екенін белгілей ме?

■ Сіз кездесетін кедергілерге қарсы тосқауылдарды анықтадыңыз ба?

■ Сіздің кедергілерді бағындыру үшін құрған жоспарыңыз бар ма?

Бұл мәтін мазмұнының тақырыбына сәйкес – Доктор Морина Коннолидің стратегияны әзірлеу бойынша теориялық бағдарлауы . Бұл автор өзінің теориялық мақсатын әртүрлі көзқарастарды қаралу арқылы стратегия әзірлеуге жұмылдырады. Өзіңіз байқағандай, осы теориялық мүмкіндіктер, жоғарыда біз әңгімелеген, сіздің мінез-құлқыңызды шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджерлікке бағыттайтын қарапайым элементтердің кең ауқымды контекске ие болуына мүмкіндіктер туғызады. Доктор Коннолли өзінің теориялық негіздерін түсінікті еткенімен, бұл стратегия әзірлеуге бастайтын жалғыз жол емес. Сіз, ең бастысы шараны ұйымдастыруды басқарудағы стратегияны әзірлеудің жасырын және тәжірибелік тәсілі үшін теориялық негізді қалай құрғыңыз келетінін терең зерттеуіңіз және ойлануыңыз қажет. Доктор Коннолидің теориялық бағдарлауы мен практикалық сценарийі ендігі ұсынылды.

Біріншіден, мен сіздің басқарылмайтын немесе мүмкін емес әрекеттер сияқты түсініктің болмайтынын түсінгеніңізді қалаймын. Яғни, жұмыста стратегия әрдайым бар . Бұл сізге (және маған) байланысты, өзіміздің әрекеттерімізді басқаратын өкілдіктен , қағидалардан және уәжделеуден хабардар болуымыз қажет; немесе өзімізді осы түсінулердің болмауынсыз ұстай аламыз, әрі әрекеттерімізді басқаратындардан түсінбеуіміз мүмкін . Қай жағдайда да, бұл да шешім.

Екіншіден, сізді ойландыруы мүмкін болмайынша, мен сіздің осы тарауды тастап өтуіңізге мүмкіндік бере алмаймын ; сондықтан, сіздің назарыңызға стратегия әзірлеудегі лайықты тәсіл ретінде теория немесе модель ұсынған аздаған ерекшелік қосқым келеді. Бұл әдістемелікте баяндалған жұмыстың басым бөлігін ескере отырып, мән-жайлар теориясы менің стратегия әзірлеу уәждемемді бағыттап отырады. Бұл өзіне кәдімгі мән-жайлар үлгісіне байланысты адами қатынастар түсінігі бойынша мән-жайларды қарауды жатқызады.

Үшіншіден, менің жоспарым бұл: шын мәнісінде жақсы теориядан қолайлы ештеңе жоқ. Егер қажет кезде дұрыс дүниелер жасағыңыз келсе, жаңылыс кезінде бір қадам артқа шегінуге дайын болу және бұл басқарушылық қағидасын ұстану сіздің әрекеттеріңізді бағыттайтынын білуіңіз керек. Мәселен, мысал келтіріп, сізге ойлануға, зерттеп білуге және ақылға салуға мүмкіндік бермекпін.

Шараны талқылау барысында тұлғаралық қатынастарға тәуелді ұйымдардағы адами қатынастардың мінез-құлық моделін қолдану тиісті модель болып көрінуі мүмкін. Адами қатынастар моделі өз түсініктеріндегі бірқатар жеке мақсаттарымен өзара байланысты және ұйымдастырылған немесе оқиға сипаттамасына негізделген қалай әрекет ету және не нәрсеге

сену сынды таңдау жасай алатын адамдардың жиынтығы ретінде кәсіби мамандар мен клиенттерді қарайды. Күтпеген жағдай кезінде модель ретінде жиі аталатын адами қатынастардың моделі, кезекті әрекеттер мен халық таңдаулылары «контингенті» және еркін түрде өзгере алатын үздіксіз үзіліс барысы (немесе теория).

Жағдайлар моделі жеке қанағаттанушылық пен өнімділік жағдайларды, сонымен бірге жалпы ұйымдастырушылық тиімділікті көрсетеді, қандай да бір әдісті қолданғаннан гөрі ауқымды ситуациялық, технологиялық, экологиялық, әлеуеметтік, реляциялық, мәдени және құбылмалы жағдайлар көп деңгейде тиісті «тықсыруға» («подгонка») тәуелді. Жағдайлар моделі сондай-ақ процестермен байланысты, адамдар оның көмегімен түсініксіздік, белгісіздік пен қиындықтарды басқарады.

Жоспарлау моделін әзірлеу кезінде маңызды міндет шарадағы нақты құрылым, желі, қызметкерлер мен волонтерлер үшін стратегия жасау жәрдемін болжайды. Шара стратегиясын әзірлеу сенім-пікір жиынтығы немесе ережелерді қарайды, олар шараға қатысушы қызметкерлерге бағыт-бағдар береді. Тікелей (немесе басшылық) күтілетін тәсілдердің, әрекеттердің, жауапкершілік және әрекет салдарының алдын алатын стратегия. Шара стратегиясының үйлесуі барлық әрекеттер мен күтілетін нәтижелер үшін негіз болатын шеңбермен қамтамасыз етеді. Стратегияны әзірлеудегі мақсат мына негізгі салаларға: тәсіл, амалдар мен әрекеттер / хаттамалар бағыт-бағдарды қамти отырып, іс -шара персоналдарын басқару болып табылады.

Вебстердің (1985) Жаңа академиялық сөздігіне сәйкес, стратегия – бұл ақылдылық немесе жұмысты басқарудағы кемеңгерлік; көрегенділік. Көрегенділік қажет болғанда барлығын дұрыс істеу қабілеті мен ішкі түйсікті білдіреді. Жоғарыда айтып өткендей, оқу бағдарламалары және стратегиялар ұқсас одақтастар болып табылады. Мен оқу бағдарламасын құрастырғанда, өзіме сұрақ қоямын:

■ Мақсат қандай?

■ Ұсыныстар қандай?

■ Кім немесе ресурстар қандай, олар қалай және қандай билік органдарының құзыретіне бөлінеді?

■ Жұмыс істеу үшін қандай қарым-қатынастар қажет және қарым-қатынастарды жақсарту үшін билік құрылымы дегеніміз не?

■ Не іске асады немесе не аспайды, мұны қалай білемін ?

■ Не немесе одан қалай білемжәне адаптация процесі оқу үшін нені білдіреді?

Бұл сұрақтарды стратегия әзірлеудің алғашқы сатысында қолдануға болады. Сұрақтарға іс-шара стратегиясын әзірлеу барысында қолдануға болатын, тақырыпты ашуға көмектесетін жоғарыда қойылған жауаптар көмекке келеді. Мысалы, іс-шараның оқу жоспарына немесе бағдарламасына бірнеше комитеттер жатса, комитет мүшелерінің қарым-қатынастарының барысы тиімді топтар ретінде, осы комитеттер өзара үйлесімділікте жұмыс істейтін болулары тиіс. Стратегияны әзірлеу барысында оның негізін қамтамасыз ету үшін комитет мүшелері тиімділік мақсатында өзара ынтымақтастықта болуы шарт. Процессуалды стратегия өзара іс-қимыл жасасу кезінде іс-қимылдарды басқару үшін қажет. Стратегия хаттамасы өзара іс-қимыл барысында мінез-құлық ережесімен қамтамасыз ету үшін керек. Стратегияның өрісі осы факторлардың бір-бірімен және өз араарында жауапкершіліктерін арттырады.

Стратегия әзірлеу үшін қосымша ақпараттар

Уэнделлдың (1996) «Азаматтық эталоны» (41 бет) диверсиялар және қолайсыз жағдайлармен лезде келісімге келу үшін стратегия әзірлеушілер мен іс-шара ұйымдастырушыларының қабілетсіздігін білдірмейтін, жаңа технологияларды қатар алып жүретін, идеалдандырылған, жас, үздіксіз өндіргіш адам болып табылады. Уэнделл сондай-ақ «бақылау туралы аңыз» деген атаудың мазмұнын айқын ашып береді.

> Мәдени қарым-қатынаста қабылданбай қалған аспектілермен қоса, өмірдің дене шынайылығымен келісімге келуден бас тарту адамдарды бақылау туралы аңыздарды қабылдауға итермелейді, нәтижесінде адами қимылдардың көмегімен ауру-сырқаттардан, мүгедектіктен және өлімнен қашу арқылы денеге ие болу сенімі пайда болады.

Бұл жұмыстағы негізгі концепция – дене шынайылығы. Ұйымдастырушыларды, адами ресурстарды, көмекші персоналдар мен волонтерлерды, сонымен бірге қатысушылар немесе келушілерді маңызды деп қарастырмайтын шара мен стратегия шарасыздыққа, әдеттегідей алдағы уақыттарда қолайсыз жағдайларға тап болады.

Бэйннің (1990) физикалық тәрбие бойынша елеусіз оқу бағдарламасы жөніндегі жұмыстары іс-шара түсінігінде кеңірек қолданылады, жағдайлар моделдерімен, сондай-ақ адами факторлармен таңқалдыруға жақсы резонанс тудырады. Бэйн «елеусіз оқу бағдарламасы туралы» айта отырып, институцианалдық нормалар, бағдарламалар және оқытушылар мен студенттердің дәстүрлі өмірі студенттерге нені оқытатынын меңзейді. Билік динамикасы немесе болжал айқын немесе ғибратты күйде әсер етеді, тұрғындар қарапайым, таныс және бір-бірімен соқтығыспайды. Елеусіз

оқу бағдарламасы бойынша Бэйннің жұмысы іс-шара, техноорталық идеологиясы және әлеуметтік қатынастарды құру сынды үш тақырыптан құрылады. Меритократия – бұл мақсаттарды реттеу үшін стандарттарды басқару, нәтижесінде ауыр жұмыс өзінің лайықты орнына ие болады деген іс-қимылды аңыз арқылы бағыттайды – немесе жалпақ тілмен айтқанда тиісті іс-қимылдар тиісті марапатын алады. Жетістіктерге қарағанда тәртіп пен бақылауға баса екпін қойылады және бұл еңбексүйгіштердің екідеңгейлі жүйесін құрады. Кейбіреулері мақтау-марапаттарға ие болатынына сенеді, алайда неғұрлым жоғары деңгейге көтерілу үшін қажетті білім мен ресурстарға сирек қол жеткізеді. Келесі топ талантты және / немесе ақылды адамдардан тұрады, нәтижесінде ресурстарға қол жеткізеді және көп жұмыс істей отырып, өз мақсаттарына қол жеткізуді жалғастыра береді. Техноорталық идеология нәтижесі немесе түсінікті және зерттелмеген негізде қабылданған мақсаттарды қалыптастырады.

Бұл мақсаттарға қол жеткізу үшін екпін неғұрлым тиімді және іс-жүзіндегі амалдарды дамытуға бағытталады. Әлеуметтік тетіктері бар идеология арандату үшін емес, іс-жүзінде жүргізілуі керек, ал адамзаттық мән тауарға айналу тенденциясының алдында тұр, бұл таңданыс, қауіпсіздік және экономикалық тиімділік деген ұғымдарды алмастыру қажет (Бэйн, 1990, 29 бет). Әлеуметтік қарым-қатынастарды құру билік динамикасын диверсиялар және қолайсыз жағдайлар туралы тиісті деңгейде хабарландырылмауын айшықтайтын өзара іс-қимыл үлгісі арқылы қайта жаңғырту болып табылады.

Егер шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде қызметіңізге нағыз меритократияны енгізгіңіз келсе, бұл үшін шараның және оның стратегиясының есеп беруін және құрылым нәтижесін құрыңыз. Егер қойған мақсатыңыз қаражатты ақтаса, бүтін және инновациялық мәселелердің шешілуін емес, тиімділік мақсатында қысқа мерзімдегі бағыт пен «бұзудың» түрлі өзгеше нысандарын күту қажет. Тең құқықсыз ұстанымдарды қайта жаңғырту барысында енжарлық және құрмет, әдептілік және қарым-қатынастың болмауын күтуіміз әбден мүмкін.

Ланигананың (1988, 1992) мәдени құрылысы мета-талдау үшін жалпы көріністі ұсыну болып табылады. Ол бізге ойлануымыз үшін үш нәрсені ұсынады: мәдениеттің дәстүрлі қисыны (анық емес және анық қалыптасқан ережелер), белгілер немесе көрсеткіштер, бұл ережелер маңызды болып табылады (ережені ұстану немесе бұзу немесе бекіту үшін адамдар өзін қалай ұстайды) және барлық жұмыстарды ұстап тұратын бірқатар кодекстер. Бұл құрылымды іс-шараға және стратегия әзірлеуге қолдану арқылы біз нормативтік қисын ретінде стратегия хаттамасын, белгі немесе көрсеткіш ретінде стратегия тәртібін, сонымен бірге ең ауқымды жүйелік немесе

бастапқы деңгейдегі стратегия негізін көре аламыз.

Мерло-Понтидың (1962) адам денесі туралы концепциясы біздің қосымша концепциялар бөлімін аяқтайды. «Адами дене» бағзы заманнан келе жатқан күнделікті өмірдегі, кеңістік пен адамдардың қарым-қатынасында, орындарда, оқиғаларда іс-жүзіндегі азға болып табылады. Адами дененің және абстракті немесе байланыссыз мәндердің айырмашылығын көруге мүмкіндік беретін мысал келтірейін. Егер біз кеңістікте бірге болсақ, маған өте ыстық, ал сізге өте салқын болуы мүмкін. Өлшеулі температураның не көрсететіні маңызды емес, менің сезінгенім «өте ыстық». Дәл осылай біздің заттарға деген әртүрлі көзқарастарымыз болуы мүмкін, олар жайлылық, жарық, дыбыс, иістер, химиялық заттарға деген сезімталдық. Шараны бағалау және өзінің кезекті шарасына сізді жалдауға шешім қабылдау бұл табиғи заңдылық, жоспарлау және стратегияны әзірлеу барысында адами факторларды ескеру, бұл әдептіліктен гөрі экономикалық және репутациялық қажеттілік.

Қолдану: Стратегия тәжірибеге айналады

Келесі мысалды оқыған кезде өзіңіздің стратегияңыз үшін белгілеп отырыңыз, стратегияңызды жазу барысында жіберіп алған сәттер болып қалса және неғұрлым нақты тұжырымдау қажет ететін жағдайда өзіңізге қажет болады. Келтірілген мысал нақты жағдай теориясына бағытталған. Мысалды оқып болғаннан кейін, барлық қатысушыларға әсер еткені сияқты сіз алған ақпаратыңыз бен ойластырған сұрақтарыңыздың нәтижесінде, шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде стратегияның түрі мен контексті анықтауыңыз қажет болады.

Бұл мысал жыл сайынғы бас қосу және мүмкіндіктері шектеулі канадалықтар үшін Альянстың Белсенді өмір сүру бойынша конференциясы болып табылады (ALA). Шамамен 10-12 адамнан тұратын команданы құратын 65 мүмкіндігі шектеулі жастарды қосқанда қатысушылар саны 120, төрт команда әр түрлі көмектесуші персоналдардан және 65 студент-волонтерлерден тұрады. Жақын орналасқан қалалар мен облыстар арасында елеулі байланыс болды.

Спорттық, ойын-сауықтық немесе туристік іс-шараларға қатысты айтатын болсақ, олар 5 күн қатарынан өткізіледі, 350 адамнан тұратын іс-шара шамалы ғана әдеттегіден тыс; алайда мән-жайлары аз ғана қызықтырады. Олардың араларында ең бастысы іс-шара лар өткізілетін барлық аумақтарға шашыраңқы орналасқан үлкен құрылыс объектілері , мүгедек емес адамдар үшін ыңғайсыз, мүмкіндігі шектеулі қатысушылар үшін қиын орындарда кіру, шығу, навигация және жалпы қолжетімділікті жасауоңай тапсырма болмайды.

Нақты ережелер айқын болды. Барлық қатысушылардың қауіпсіздігі мен ар-ожданы басты міндет болып табылады. Мүмкіндігі шектеулі адамдардың қандай талаптары қанағаттандырылуы керек екендігі туралы кеңестер айтылды. Кампус аумағын қолжетімді ету мақсатында жасалған іс-шараларға шектеу қойылмау керек. Жоспарлау іс-шара басталғанға дейін 15 ай бұрын дайындалады. Құпия қағидалар, әрине тым аз ғана. Әрбір адамның ниеті түзу деп болжамдайық; барлық мүдделі тараптар тең дәрежедегі құрметке ие; ешкім дауласпайды немесе жұдырықтаспайды – біздің пікірімізше қайшылықтар бар; репутациялық әрекет маңызды болып табылады; уәде етілген әрекеттер айтылған талаптарға сай дамуы керек; барлық волонтерлер мен қызмет көрсетуші персоналдармен қамтамасыз етіліп, олар өз міндеттерін жақсы білулері керек. Кейбір мәтіндердің астары соққы алып қалу төңірегіндегі алаңдаушылық, мүгедектерді елемеу, дұрыс сөйлемеу немесе аяқ астынан ар-ожданына нұқсан келтіру, тағамнан улану, қызметке бара жатып адасу, автобустар мен ұшақтардың болмай қалуы және келуден бас тарту сынды бірқатар мәселелерге қатысты болды.

Бұл шарадағы жұмыс барысындағы ауқымды жүйенің сәттілі шынайы меритократия болды – яғни, басқару кодексі, осыған сәйкес адамдар іс-шара пайдасына тынымсыз қызмет атқарып, бұл еңбек этикасы арқылы мақтаныш сезімін кешеді және бұл еңбек этикасын көпшілік алдында бағалайды.

Өмірлік тәжірибеде, соның ішінде біз кездестіретін адамдардың сипаты, біз баратын орындар, біз кездестіріп жататын дүниелер, біздің күресуімізге тура келетін оқиғалар, біз әрбір осы элементтердің жеке кеңістігімізге, уақытымызға және қатынасымызға қалай әсер ететіндігі туралы мәселелерді қарауымыз қажет. Конференция шеңберінде бірнеше шаралар, соның ішінде ашылу салтанаты, көптеген қабылдаулар, өңір маңындағы туристік орындарға саяхаттар, банкеттің жабылуы, жыл сайынғы жылпы жиналыс, конференция сессиялары, негізгі және пленарлық спикерлер, сонымен қатар жас қатысушылар үшін негізгі және әлеуметтік бағдарламалар өтті.

Бір жас делегаттың қызмет түрі желкен спорты болды. Желкен спортының қызметі көптеген балалармен бұрынғы уақыттарда ай сайын ұйымдастырылатын, оларға жарыс өткізілетін жерде қажетті қызмет көрсететін персоналдармен қоса бірнеше қайықтары бар арнайы орындар немесе серіктестіктер қажет болатын. Делегаттар үшін волонтерлер атынан қолдаулар болды, бірақ бірде бір волонтердің желкенді спорт саласында тәжірибесі жоқ. Қала делегаттары және олардың волонтерлері үшін тегін автобус тасымалын, сонымен қатар медициналық көмек және үш автобустың үйлестірушімен қамтамасыз етті. Орынға бару мәселесі шешілді. Ауа-

райы тамаша болатын. Біз қолайсыз жағдайлардың ішінде басқарылмайтын жалғыз ғана мәселе ауа-райы деп қате болжаған екенбіз, алайда басында бәрі жақсы басталды. Біз күтпеген оқиғалар бірінен соң бірі болып жатқанда , біз дене, кеңістік, уақыт және қарым-қатынастарға байланысты қажетті өмірлік тәжірибеміз жоқ екендігін түсіндік. Дастан жалғаса түсті.

Орындық-арба және амбулаторлық көмекті пайдаланатын тұлғалардың көп бөлігін автобусқа орналастыру біз жоспарлағаннан бір сағатқа ұзағырақ болатын болды. Бізде телефондар болғанымен, олардың бірде-біреуінің байланысқа шығатын адамдары болмады, сондықтан адамдарға біздің кешігіп келгенімізді хабарлай алмадық. Бұл мүмкіндіктері шектеулі адамдарға көлік құралына қол жеткізу үшін қажетті уақытты бағаламайтын, мүгедек емес адамдардың үлгісі . Бұдан бөлек, автобустағы делегаттар бір сағаттай басқа адамдармен сығылысқан күйі ыстық кеңістікте күтуге тура келді, сол себепті осы сағаттың өмірлік тәжірибесі шамамен ұзақ сезілген сияқты және 30 жақын досыңызбен бірге винилді орындықтарда шылқылдап терлеу іс-шара басталғанға дейінгі қобалжудан кем болмады.

Ең соңында автобустар жүріп, ауа желдеткіштер қосылып, қозғалыс орын алған фрустрацияны жойды. Орынға жету тіпті жақсы болды; қайыққа мінуге рұқсат алу неғұрлым қиын болып шықты, не маңдайша жазу, не таныс адам болмады; мүмкіндіктері шектеулі жас жеткіншектерге арналған желкенді спорттың белгілері де жоқ. Еріктілердің талаптылығы мен ұқыптылығының арқасында үш қайық пен үш желкенді қайық қызметкерлері 65 бала мен жастарды күтіп тұрған айлаққа өттік, ауа-райы ысып, тарихтағы ең ыстық күнге айналды.

Нәтижесінде сусыздандыру бірнеше делегаттардың қабылдаған дәрілік заттарына теріс әсер ету және тырысу салдарына әкеп соқты (дененің күтпеген әсері). Іс-шараға қатысы жоқ көптеген адамдар ортақ аумақтарда өздерінің қайықтарын, ауыз су және түрлі ойыншық заттарын (шарлар, ұшатын тәрелке, батпырауық) ұсынды. Бұл күтпеген жағдай, алайда қарым-қатынастарда болып тұратын жағымды тәжірибелер. Шексіздікті сезіне отыра, тағдыр тәлкегін күте жүріп, өмірде түрлі жағдайлар болып тұрады; дегенмен волонтерлер аумақты қауіпсіз әрі инновациялық әдісте қолдану үшін жағалаудан барынша орын алды. Автобусқа ұзақ уақыт отырғызуға үйренген үйлестірушілер желкенді спорт пен туристік тәжірибеден делегаттар тобын өз кампустарына қайтаруды бастады. Жоспарлау командасы ретінде біз уақытымызды және адами ресурстарды дұрыс санамадық және желкен бағдарламасы бойынша командамыздың дайындығын асыра бағалап жіберген екенбіз. Волонтерлер мен азаматтардың үлестері біз үшін жағымды тосынсый болды.

Ең ауқымды іс-шара аясында болып отырған бұл жалғыз оқиға өз әрекетімізді жоспарлауға, қалыптастыруға және бағалауға мүмкіндік беретін адами ресурстарды назарға алудың жарқын дәлелі болып табылады. Әйткенмен, бұл уақытты кейінгі қайтаруға және бәрі жақсы болған секілді кейіп танытуға және біздің жоспарымыз бен саясатымыз тұрғындар контингентінің (денелік) жоғары талабына сай келе беруіне мүмкіндік бермейді.

Бұдан бөлек, бұл жерде мына мәселені атап өтуіміз керек, егер біздің тобымыз балалар мен жас ерекшелігі шектеулі жастар тобы болмаса да, кейбір елеулі қателіктер сол күннен бұрын жіберілген қателіктер болып саналады. Іс-шараға қатысты жоғарыда атап көрсеткен сұрақтарды қазір қайта қарап шығуға шақырамын:

- Мақсаттар қандай?
- Ұсыныстар қандай?
- Кім және ресурстар қандай?
- Қандай ақпараттар қажет болды?
- Жұмыс істеу үшін қандай қарым-қатынастар қажет болды?
- Қандай сәтсіздіктер болды және бұл туралы қалай білдім?
- Не, немесе, қалай бұл сәтсіздіктен қалай шығам?
- Келесі кезекте нені сәтті жүзеге асыруға болады?

Сіз қарастырып отырған сұрақтарыңыздың қатарына мына соңғы маңызды міндетті қосып қойыңыз: адами жағдайларды мұқият қарау негізінде сіздің жалпы тәсіліңіз қолайсыз жағдайлардың моделі болып табылады деп шамалаңыз. Күн тәртібіндегі жағдайды өзгерте алатын талап етілген стратегиямен қатар, бір процедураны, бір хаттаманы ұсыныңыз. Оқиғаның мән-жайын қамти отырып сізге болжам жасауға және жауап қайтаруға мүмкіндік туады, стратегияңызды когерентті және барлық себептерге, соның ішінде абырой мен құрметке тән іс-шараңыз ұмытылмас етеді.

Іс-шараны ұйымдастыруды басқарудағы тағы бір өзекті мәселе персоналдарды өздері болжаған тәсілдерге, іс-қимыл мен жауапкершілікке, сонымен қатар іс-қимыл нәтижесіне бағыттайтын саяси сенімдердің қалыптастырылуын үйлестіру болып табылады. Жалпы, стратегияны қалыптастыру тәжірибесі іс-шара құрылымындағы әрекеттерді, соның ішінде персоналдар мен волонтерлердің ауқымды бөлігін басқару үшін қолданылады.

Жоспарлау моделін әзірлеу кезеңдерін қарау жолындағы маңызды сала волонтерлерді басқару болып табылады. Іс-шара волонтерлерін басқаруды үйлестіруге қатысу іс-шараны жақсартуы мүмкін және ендігі кезекте біз іс-шараны ұйымдастыруды басқарудағы осы маңызды сала туралы талқылайтын боламыз.

ІС-ШАРА ҰЙЫМДАСТЫРУДА ВОЛОНТЕРЛЕРДІ БАСҚАРУДЫ ҮЙЛЕСТІРУ

(Лорни Дж. Адамстың редакциясымен)

Волонтер деген кім? Бұл шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде мән беретін негізгі сұрақ. Жауап сұрақтың өзі сияқты қарапайым: кез келген адам волонтер бола алады. Әзірше зерттеулер 15 жастан жоғары адамдар туралы мәліметтер жинауда, алайда бұдан да жас адамдарды тартудың көптеген әдістері бар. Волонтерлер де байлар мен кедейлер, жұмыс істейтіндер мен жұмыссыздар, мамандар мен жұмыскерлер, аналар мен әкелер, жастар мен кәрілер, достар өмір сүретін қоғам секілді әр түрлі. Волонтер өз қызметтерін және жасаған пайдалы ісінен ерекше сезімінен басқа ешқандай марапат күтпейтін таланттарын ұсынады.

> Еріктілер бастамасында жұмыс істеу азаматтыққа жасалған маңызды қадам және біздің қоғамымыздағы қайырымдылық болып табылады. Ол сізден өз қалауыңызбен уақытыңызды, күш-жігеріңізді және тәжірибеңізді қажет етеді. Бұл жақсы көрші болу, бірнеше үйлерді ортақ қоғамға жұмылдырудың жалғасы болып табылады, яғни адамдар өзін қоршаған ортаны жақсартуға қатысады және басқаларға көмектесуді таңдау жасайды. Волонтерлер өзгелерге көмектесу және жағымды өзгерістерге бағыттайтын әрекеттер жасау арқылы тарығушылық пен теңсіздікті азайтады, осы арқылы олар тәжірибе жинақтайды, өзіндік адамгершілік сезімін дамытады және өмірлерін өзгертеді. Адамдар өздерінің көршілерінің өмірін жақсарту арқылы өз өмірін жақсартуға жұмыс істейді.
>
> (Канада еріктілері, 2006ж)

Егер сіз студент болсаңыз, әрине егер волонтер болған болсаңыз онда бұл кітаптың демографиялық мақсатының бір бөлшегі болып табыласыз. Канадалық жәрдемдесу, еріктілер қатысушылары (2010) жас шамасы 15-тен басталатын және одан жоғары тұрғындардың 47% өз уақыттарын топтарда немесе ұйымдарда өткізгенін хабарлайды. Шын мәнінде , «канадалық еріктілер 2010 жылы 2,1 миллиард сағатын жұмсаған, бұл шамамен 1,1 миллион толық жұмыс күніне пара-пар (48 апта бойы аптасына 40 сағат шамасында).» Бұл көрсеткіштер 2007 жылғы аяқталған соңғы зерттеулерде де өзгеріссіз қалды.

Мүмкін, сіз досыңыздың жобасына көмектескен шығарсыз; мүмкін, қоғамдық топтармен ерікті түрде жұмыс істеген шығарсыз; немесе Панамерикалық ойындар немесе Олимпиадалық ойындар секілді ауқымды шаралардың бөлшегі болуыңыз да мүмкін. Волонтер ретінде артыңызға көз тастап, өз

тәжірибелеріңізді есіңізге түсіріңіз. Бұл әрекеттеріңіз сізге қанағаттанушылық пен өсу немесе түңілу мен мүмкін, күйзеліс әкелді ме? Мүмкін, сіз волонтер ретінде басынан кешетін сезімдердің спекторын сезінген шығарсыз.

Волонтерлік осы жылдар арасында өзгерістерге ұшырады және оны тірі организммен салыстыруға болар еді. «Оны қоршаған тітіркендіруші ортаға жауап ретінде өседі, азаяды және өзгереді. Қоғамдағы өзегерістер, әдістің өзегеруі, жұмыстарды қалай қараймыз... бос уақыт бар кезде.,, Ынталандыру мен өзара қарым-қатынастар волонтерлікке тікелей әсер етеді» (Меррилл және Ассосиэйтс, 2006).

Интернет арқылы бірігу және күнделікті тіршіліктегі әлемдік шырмаулар волонтерлерге өз үйінен немесе жұмыс компьютері арқылы қатысуға мүмкіндік береді. Виртуалдық волонтерлік әлдебіреулердің кестесіне сәйкес үзілуі мүмкін және бетпе-бет кездесу үшін саяхаттау мәселесінен құтылуға болады. Дегенмен, волонтерлік форматтың осы түрін қарастыратын менеджер электрондық байланыс құралдарының бірегей мәселелерін шешу үшін техникалық машықтануы тиіс (Меррилл және Ассоссиэйтс, 2006).

Дегенмен, сізге анағұрлым жақсы таныс волонтерліктің нысанын Нэнси Макдофф волонтерліктің кезеңдері ретінде жақсы жазып шыққан. Ол бұл қызметті «қысқа жалғасы» деп суреттеген. Оның түсініктемесі, волонтерлердің біржолғы негізде қатысуды немесе кейбір жыл сайын өткізілетін нақты жобалар бойынша жұмыс істеуді қалайтынын көрсетеді. Сонымен бірге, ол ең көп дегенде Құрама штаттарда волонтерлік кезеңдер жас ерекшеліктеріне қарай барлық топтардың таңдауындағы үлгіге айналды (Макдафф, Меррилл мен Ассосиэйтс осы мәселелерді айтқан, 2006).

Іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде, сіз үшін бұл өте маңызды. Өз кезегінде волонтерлер нақты жобалар бойынша жұмыс таңдай алады, әсерлі кең пейілдік немесе жағымсыз әсер қалдыру арқылы жинаған тәжірибелерін өздерінің замандастарымен немесе әлеуметтік топтармен қалай байланыстыра отырып, әрі қарай өмір сүреді.

Дәл осы бағытты Хастинкс пен Ламмертин негізге алады, қоғамдағы өзгерістер волонтер болып жұмыс істеуге дайындық барысына өзгерістер әкелді. «Волонтерлік, көп деңгейде жеке қызығушылықтар мен қажеттіліктерге байланысты» (Меррил және Ассосиэйтс осы мәселелерді айтқан, 2006). Мұндай рефлексивті волонтерлік өзін-өзі дамыту және елеулі нәтижелерге арналған ізденістерге ынталандырады.

Эпизодтық волонтерлік, бұл жеке қолжетімділік, қызығушылықтар, машықтар, ынталандырулар мен міндеттерге қатысты дүниелер (Меррилл және Ассосиэйтс, 2006).

ВОЛОНТЕРЛЕРДІ БАСҚАРУ БАҒДАРЛАМАСЫ

Нақты бір бағдарламамен айналыспай тұрғанда, сізге іс-шараңызға және волонтерлерге пайда әкелетін волонтерлық бағдарлама құру үшін қозғалыс күші қажет. Барлығын басынан бастау қиын болып көрінуі мүмкін, алайда кейбір мұқият жоспарлаулар барлық талаптарға қанағаттанарлықтай болуы үшін ұзақ жолдан өтеді. Сіздің жоспарыңыздың маңызын, мақсаттарын және міндеттерін бекітуіңізге қарай, көптеген ойлау процестеріңіз волонтерлық бағдарламаны сәтті құруға бағытталуы тиіс.

Волонтерді басқару бағдарламасын дамыту не үшін қажет?

Кирк (2009) волонтерлерді басқару бағдарламасын дамытудың қажеттілігі мен маңыздылығына қатысты сұрақ қояды. Бұл сұраққа жауап ретінде сіздің ұйымыңыздың тікелей қандай да бір қызметтік маңызы болуы қажет деп айтар едім. Бұдан бөлек, бұл мәселенің волонтерлерге де қатысы бар, сонымен бірге бұл мүмкіндіктер кең ауқымды қоғамдастықтарға қызмет көрсетуге және жеке тәжірибені дамытуға қолжетімді болуы тиіс. Дәл осы волонтерлық арқылы бұрын дұрыс жолға қойылмай келген немесе мүмкіндік болмай келген байланыс пен қарым-қатынастарды дамытуға болады немесе сіз жергілікті және/немесе елден тыс маңызы бар мүмкіндіктерге ие боласыз.

Волонтерлерді басқару бағдарламасы уақытқа сай сәтті жоспарланған және жақсы ұйымдастырылған бағдарлама болуы қажет. Бұл бағдарламаны бастау үшін волонтерлерді басқару кодексі қажет.

Волонтерлердің қатысу кодексі

Ұйым «Канаданың еріктілері» деген атаумен өз идеяларын жүзеге асырады, яғни кодекстің дамуы «осы мазмұндарға сәйкес келетін ұйымның және басқару принциптері мен стандарттардың маңыздылығын анықтайды. Бұл ұйымның құндылықтары мен принциптері негізінде шешім қабылдауға көмектеседі». (Канаданың еріктілері, 2006ж, 5 бет). Осылайша, Еріктілердің қатысуы канадалық кодексі (CCFVI) бірнеше маңызды элементтерден тұрады, соның ішінде:

- Волонтерлердің қатысуы үшін бағалы құрылғылар;
- Волонтерлер қатысуының мәні мен ерекше маңыздылығын көрсету;
- Волонтерлердің қатысуы үшін басқару принциптері;
- Волонтерлік ұйымдар мен волонтерлер арасындағы алмасуларға қатысты принциптер;
- Волонтерлердің қатысуы үшін ұйымдастыру стандарттары;
- Волонтердің қаншалықты жиі қатысатындығы жөніндегі шолу немесе

дамыту стандарттары (5 бет)

Канаданың еріктілері (2006ж) волонтерлердің қатысуы жөніндегі волонтерлік бағдарламаны қалыптастыру үшін негізгі тіректі қамтамасыз ететін аудит құралы ретінде кейбір ұлттық стандарттарды алға тартады.

Волонтерлерді басқару бағдарламасына қолдау көрсету

Волонтерлерді басқару бағдарламасы ұйымның, соның ішінде Директорлар кеңесі мен Атқарушы комитеттің қолдауы арқылы бекітілуі қажет (Кирк, 2009). Әлбетте, бағдарлама егер аз көлемдегі сегментте ғана іскерлікке талпынатын болса сәтті болмауы мүмкін. Пеннер (2002) көрсеткендай, жекелеген тұлғалар және ұйымдар белгілі мөлшердегі неофобий секілді сезімде – оның себебі жаңашылдықтан қорқу. Сенімділікті өзгертетін қаншама күйзелту жағдайлары өзгертулерден зиян көрген адамдардың салымының деңгейі мен өзгеруіне, өзгеруге деген ауқымды дайындықтарға, өзгерістердің көлемі мен әсеріне байланысты туындайды. Бұл волонтерлік бағдарламаны жүргізу сізден дамыған байланыс тәжірибелеріңіз бен өзгеру агенті болуға дайын болуыңызды талап ететіндігін көрсетеді. Сіздің жаңа бағдарламаңыздың артықшылығы айқын құрылған және төмендегі сұрақтарға жауап беруі қажет:

■ Қысқа мерзімдегі мақсаттарыңыз қандай?

■ Ұзақ мерзімдегі мақсаттарыңыз қандай?

■ Волонтерлерді басқару бағдарламасынан бөлек, бұл ұйымнан қандай артықшылықтар қосылады?

■ Бағдарламаны ұстап тұру үшін қандай қаржы қажет?

■ Бағдарлама қандай адами ресурстарды қажет етеді?

■ Волонтерлер қай жерге қажет?

■ Волонтерлерге қандай нақты тәжірибелер қажет?

Хагер мен Брудни (2004г) анықтамалар бергендей, «Артықшылықтар мен кемшіліктер - бір медальдің екі жағы» (2 бет). Екі тарапты да толық түсіне отырып, ұйымда барлық секторлар жағынан қолдауға ие болу үшін көмек көрсетілетін болады.

Өз кезегінде олар «волонтерлер еркін болып табылмайды» деп жиі айтады (Кирк, 2009,2 бет). Бұл волонтерлерді басқару бағдарламасы үшін адами ресурстар мен қаржылық қолдау қажет екендігін білдіреді. Бұл сіздің міндетіңіз болады, бағдарлама үшін қандай ресурстар қажет және осы ресурстарды өзіңіз әзірлеуіңіз қажет. Сіздің ұйымыңыз үлкен болмаса да, бір адам волотерлердің дайындықтары мен бақылауын қамтамасыз етуі қажет. Волонтерлердің қажеттілігіне қарай бақылау, есеп берушілік

және есеп беруге міндеттеу деңгейі де артады. Бұл міндеттерді орындау бір адамға жүктелуі қажет немесе бұдан бөлек, бұл жауапкершілікке адам жалдауға тура келеді. Кез келген жағдай іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер волонтерлерге байланысты тікелей және жанама шығындардың болатынын ескеруі керек. Волонтерлерді басқаратын адамды тарту үшін біршама дайындықтар қажет болуы мүмкін. Бұл тұлғаға оқу семинарларын немесе сілтемелерді жіберуіңізге болады. Бұдан бөлек, волонтерлердің жетістігін мойындау жөніндегі бағдарлама шығынсыз келмейді. Іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде бұл шығындарды ескеруіңіз қажет. Сіз күткен нәтиже үшін бұл шығындар сізге қолайлы ма, соны санап шығуыңыз қажет. Егер қаражат қолжетімсіз болса, қаражат жинастыру қажет болады.

Волонтерлерді басқару бағдарламасының құрылымы мен процестері

Одан әрі, волонтерлерді басқару бағдарламасы қалай жұмыс істегенін және функционалдық процестерде әр волонтердің рөлі қандай болатынын жақсылап ойлануыңыз қажет (Кирк, 2009). Функционалдық процестер мына сұрақтарды қою арқылы бекітіледі:

- Волонтерлер кімге есеп береді?
- Волонтерлер қалай есеп береді?

Волонтерлерді басқару жөніндегі үйлестірушінің артықшылықтарын қаралу өте маңызды. Хагер мен Брунди (2004 ж) волонтерлердің міндеттерін басқару қызметін орындауға кіріскен ақылы штаттағы персоналдың инвестициясы тұрғысынан ұйымдастырудың таза артықшылықтарын қарайды. Олардың зерттеулері таза пайданың ең төменгі деңгейі волонтерлердің үйлестірушісі болмауымен байланысты екендігін көрсетті. Екінші жағынан келгенде, олар ұйым үшін таза табыс волонтерлерді басқарудың басым бөлігіне арнаған ақылы қызметкердің (уақыттың үштен бір бөлігі, үштен бір бөлігі немесе үштен екі бөлігі және одан жоғары) есебінде ұлғайғанын атап көрсетті. Алайда волонтерлерді басқару рөліндегі ақысыз менеджерлер волонтерлерді басқаруға уақытының ауқымды бөлігін бөлген ақылы үйлестірушілар секілді жоғары табысқа қол жеткізді деп есептейді және бұған таңданыстарын жасырмады. Өз кезегінде бұл көрініс одан ә рі зерттеуді қажет етеді деп таныды, кейбір ұйымдарда ақысыз волонтер ақысы төленетін қызметкер секілді тиімді болуы мүмкін, ақы алмайтын еріктілер Сьюзан Эллис айтқан қасиеттерге ие. Хагер және Брудни ақы төленбейтін волоньерлердің болуына қатысты мына гипотезаны алға тартады , оны Сьюзан Эллис «сәнсалтанат заттары» деп атаған (2004ж, 9 бет). Яғни, бұл волонтерлер өз

міндеттерінде өзге ұйымдардың міндеттері мен жағдайларымен шектеулі болмайды. Бұдан бөлек, олар ақысыз үйлестірушілер тәжірибе мен волонтерлік өнімділікті арттыруы мүмкін өз волонтерлерімен белгілі бір қатынаста болуы мүмкін екені түсіндіреді. Тиісті орында тиісті адамның болуы ұйым үшін елеулі пайда әкеледі.

Волонтерлердің міндеттері

Қазіргі уақытта волонтерлер аяқтауы тиісті нақты міндеттерге қатысты талдау жасалуы мүмкін. Бұл қызметтің дамуына көмектесуі мүмкін тағы бірқатар сұрақтарға жауап беру қажет, мыналарды қосқанда:

■ Қызметтердің өзге түрлерін орындау үшін қызметкерді босататын волонтерлерге оңайлықпен бере салатын міндеттер бар ма?

■ Миссиямызда көрсетілген мақсаттар мен міндеттерге жетуде волонтерлер бізге қалай көмектеседі?

■ Қанша волонтерлер қажет?

■ Волонтерлердің қанша түрлері қажет және қандай тәжірибелері ескерілуі қажет? Волонтерлерден қатысудың қандай түрлерін талап ету қажет?

Хагер және Брудни (2004ж) волонтерлердің түрлі қызығушылықтары мен әдістері бар екендігін, әрі солар арқылы әрекет жасайтындығын көрсетті. Сондай-ақ, олардың зерттеулері егер ұйымдастырушылар волонтерлерді ұйым аясындағы түрлі қызметтерді атқаруға жұмылдыратын болса, ұйым көп жағынан пайда ұтатынын көрсетті. Олар волонтерлерді «басқару саласында ең жоғары талаптар мен ең өзекті мәселелерді жауапкершілікке алу» сынды түрлі тапсырмаларға тартуға қарағанда, түрлі тағайындаулар бойынша пайдалану тек таза табыспен байланысты деген тұжырымға келген (8 бет).

Волонтерлерді іріктеу және тағайындау

Волонтерлерді тағайындау ұйым мен волонтердің нақты талаптарына сәйкес келу керек. Жұмысқа кіріспес бұрын әуелі сіз мына дүниені орындауыңыз қажет, ұйымыңыздағы волонтерлердің барлық түрлерінің тізімін құруыңыз керек, содан кейін жұмыс түрлеріне сәйкес келетін адамдарды сауалнамасына қарап таңдау қалады. Адамдардың мұндай түрлерімен қай жерде байланысқа түсуге болатынын және байланысқа түсу үшін қандай сәтті тәсілдер қажет екенін ойластырыңыз. Кирк (2009) достары мен таныстарын өз еркімен қатысуға шақыра алатын «жасақтаушыны» анықтауды ұсынады. «Волонтерлікке қатысудың ең бірінші тәсілі – бұл өзің сұрау» (Кирк, 2009). Бұл өте маңызды өтініш, және біздің жүйеміздің үнемі дамуы мен кеңейтуін қажет екендігін көрсетеді. Біздің жүйемізде адамдар неғұрлым көп болса, соғұрлым

пайдалауға мүмкіндік беретін ресурстардың жиынтығы көп болады.

Сауалнамаларды салыстырудан бұрын, әрбір волонтерлік тағайындау оның қызметтік міндеттері жайында нақты және жан жақты баяндалуы қажет, бұл өте маңызды. Волонтерлер олардың міндеттері қандай, қандай жауапкершіліктер жүктеледі, нақты тапсырма үшін қандай тәжірибелері болуы керек екендігін нақты білулері қажет. Бұл сол деңгейді уақыт жоғалтпай тұрғанда әділ бағаламау, сол сияқты деңгейді уақыт өтіп кеткеннен кейін бағаламауды білдіреді. Жоғарыда атап өткеніміздей, волонтерлерде эпизодттық қатысу тенденциясы байқалады және өздерінің жеке қажеттеліктерін қанағаттандыруға мүдделі, волонтерліктен жеке пайда алуға болады деген шынайы түсінікті есепке алуыңыз қажет. Қорытындыларды жинақтай келе, персоналдарды іріктеу жөніндегі хабарлама анық, шынайы және әрбір тапсырма үшін болжалды болуы тиіс.

Волонтерлерді іріктеу барысындағы тағы бір фактор түрлі көзқарастағы тәуекелдер деңгейі болып табылады. Тәуекел ұйым тарапынан да, волонтер тарапынан да болуы мүмкін. Барлық мүдделі тараптар үшін тәуекелдерді минимум дейгейге төмендеткіміз келетіні анық, бірақ оны толығымен жоя алмаймыз. Бұл жаңа стратегия әзірленетінін немесе тәуекелдер деңгейінің талдауына байланысты қажетті бақылаулар және түрлі деңгейдегі тексерістер жүргізілетінін білдіреді. Канада еріктілері (2006ж) осы мақсатпен «белгілі бір тұлға немесе қызмет үшін жасалатын тексеріс рәсімдер і ешқандай шектеусіз өтуі тиіс» дегенді ұсынады (20 бет).

Жұмысқа қабылдау және ең үздік адамдарды тарту процестері шеңберінде волонтерлерді алу үшін қызметтер жарияланған тізім дайындау қажет. Олардың кейбіреулері бұқаралық ақпарат құралдарын қажет етуі мүмкін, ал кейбіреулері алға қойылған тапсырмасына байланысты арнайы мамандандырылған аудиторияларға бағытталуы тиіс.

Жұмысқа қабылдау процестері шеңберінде өтінім нысаны қажет екендігі анық, бірақ бұдан бөлек бұл процесте көп көмектесетін әңгімелесушіге қойылатын мәнді сұрақтар дайындауға уақыт табу қажет. Сәтті ойластырылған сұрақтар волонтер ұйымға не ұсына алады және ол сіз дайындаған нақты көзқарас тұрғысындағы бағытқа сәйкес келе ме деген мәселелерді менеджер ретінде бағалауға мүмкіндік береді. Сонымен бірге, әңгімелесудегі сәтті сұрақтар және кәсіби деңгейде өткен әңгімелесу әлеуетті кандидаттың ұйым мен өз деңгейінің қаншалықты сәйкес келетіндігін, жеке қажеттіліктерін осы тапсырма арқылы қаншалықты қанағаттандыра алатынын бағалауға мүмкіндік береді. Олар бұл деңгейдегі тексерістер маңызды процестер болып табылатынын және тәуекел деңгейіне тән тексеріс деңгейі де бірге жүретінін білуі тиіс.

Волонтерлердің дайындығы

Адамдар өз еріктерімен қатысады, себебі оларға сіздің шараңыз немесе оқиғаларыңыз қызықты. Олар сіздің сәттілікке қол жеткізу үшін немесе еңбегіңіздің мойындалғаны үшін іс-шараңыздың сәтті өткеніне мүдделі деп болжамдасақ әділетті болар еді. Бұдан бөлек, олар өздеріне жүктелген кез келген міндеттерде сәттіліктерге қол жеткізгісі келеді деп болжамдасақ әділетті болар еді. Сіз оларға іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде сәттілікке жету үшін оларға және өзіңізге қажетті құрылғылар (ресурстар) мен дайындықтарды ұсынуыңыз керек. Әңгімелесу және жалдау аяқталған соң, волонтер ұйымның миссиялары, мақсаттары мен міндеттері жайында білуі керек. Яғни, мақсатқа жету үшін олар ұйымдастыру қай жерде және қалай өтетінін түсінуі керек. Негізгі мазмұндарды түсіну және ресми немесе ресми емес жағдайда талқылау мүмкіндігін беру бұлжымастық пен ынтаны арттырады. Хабары бар адамдар – ашық адамдар және олар шын мәнінде адами ресурстар мен қоғамдағы сіздің орныңызды және сіздің беделіңізді көтере отырып , ұйымдастырулар үшін «салмақты» бола алады.

Саясат және істер жөніндегі басшылық әр волонтерге берілуі керек, немесе көшірмеі, веб-сайт арқылы қолжетімді. Бұдан бөлек, волонтерлерге мәселелер және кері байланыс бойынша тетіктері бар басшылықпен танысу мүмкіндігі ұсынылуы тиіс. Сондай-ақ, саясат және істер, оларды тағайындау бойынша сипаттамалар анық көрсетілуі керек.

Қосымша, егер іс-шара корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікте іске асырылса , мұны волонтерлер қызметі бойынша оқуға жатқызу керек. Бағдарламаның сәтті болуына көмектесу мақсатында іс-шараға қатысушы барлық волонтерлердің корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік қызметін қалыптастыруға үлес қосуы өте маңызды. Бұл тақырып келесі негізгі бөлімде толық көлемде қаралатын болады.

Тағайындау түрлер мен тәуекелдерді ескере отырып, волонтерлер өз міндеттерін орындау үшін тиісті дайындықтан өтулері керек. Қарапайым болып келетін кейбір жұмыс түрлері нақты міндеттерге сілтеме жасайтын дәрістер қажет болады. Бұл іскер қағидалар сәйкесінше қарапайым және жеңіл болуы керек. Тәуекелдігі басым басқа жұмыстар арнайы немесе интенсивті оқуды талап етеді. Бұл мүдделі тұлғалар оқытушы ретінде ақылы қызметкер болып бастайды немесе олар арнайы оқыту сабақтарын өткізу қажет дегенді білдіреді. Мұндағы мақсат - өз қызметіңді өзіңді және өзгені тәуелкелге қалдырмайтындай етіп орындау.

Еріктілер сондай-ақ өздерінің міндеттерінің қай жерден басталып,

қай жерден аяқталатынын хабардар болулары керек. Бұл адамның құлшынысын азайтпайды; бұл волонтердің өз міндеттерінің нақты шекарасын біруге және «жұмысынан сырғу», байланыс және ықтимал кикілжіндерді болдырмауға жол ашады. Өзіне тиесілі шекарадан асып шығу өзі үшін, басқа адамдар мен ұйымдар үшін тәуекелді ұлғайтуы мүмкін. Бұл тексеріс және тиімділікті үнемі бағалау мәселелерді шешуі қажет. Олар волонтерлердің ұйым үшін кері байланысты және енгізілген мәліметтермен қамтамасыз етуіне мүмкіндік тудыруы қажет. Undercover Boss реалити-шоудың атағы тұлға және компанияның нақты баспасөз хатшысы ретінде қызмет істейтін және жұмыс істейтін «орындардағы» адамдарға қосылу мүмкіндігі бойынша қажеттілігін дәйекті түрде көрсетеді. Дайындық, бақылау және кері байланыс қанағаттанушылықтың басты бөлшектері болып табылады.

Өз кезегінде қанағаттанбаушылық немесе күтілетін нәтиженің болмауы салдарынан не ескерту беру немесе кейбір жағдайларда тікелей жұмыстан шығару қажет жағдайлар туындап жатады. Ең бастысы, жұмыстан шығаруға негіз болып табылатын анық белгіленген стратегия және орында процестер бар және олардың қалай қабылданатыны маңызды. Бұл ережелер мен нормалар талап етілуіне қарай жасалмайды, бірақ олар алдын ала қабылданған болуы қажет. Әр волонтер бұл жөнінде оларға мақсаттар мен міндеттер және т.б. хабарланған уақытта айтылуы керек. осындай мән-жайлар туындағанда хаттамалар толтырылып, адамның абыройы қорғаулы болуы тиіс.

Волонтерлерді ұстау және дербестігі

Гольфист кәсібі бойынша Джек Никлаус айтқандай: « Сізге ұнамайтын нәрседе сәттілікке қол жеткізу қиын!» Бұл сөздің волонтерлер ұстау түсінігіне қатысы бар. Сізге ұнамайтын жұмысты қашанғы істей бересіз? Бізге қолжетімді, қанағаттанушылық сезім сыйлатын қызмет түрлерінің кең ауқымын ескере отырып, басқа пайдалар үшін біз өз қызметімізді тастап кетеміз. Волонтерлер ұстау бағдарламасы волонтерлерді қолдауға септесетін ортаны дамытуға қызмет етуі тиіс.

Өз кезегінде ұйымдар бейбіт және абыройлы болуға итермелейтін мәдениет саласын дамытулары керек. Ертеде дәлелденгені анық, ұйымдар волонтерлердің көмегінсіз ешқайда бара алмайды. Оларды бағалы және үлес қосушы команда мүшелері ретінде қарау үшін әрқайсысы даму үшін селбесуші қатынас орнату қажет. Жалпақ тілмен айтқанда, бұл қатынастар қарапайым «басқарушылықпен» жасалуы мүмкін. Сіздің қатысуыңыз, кездейсоқ болса да, атқарылған жұмыс дәрежесін білдіреді және өз үлесіңізді қосқандай және сол үшін тырысқандай сезінесіз. Ресми және рес-

ми емес кері байланыспен қамтамасыз ету мүмкіндігі сіздің дауысыңыздың естілгенін және маңыздылығын қамтамасыз етеді. Волонтерлердің үлесі жоспарлау және бағалау процестеріне қосылуы мүмкін. Егер волонтерлер өздерін тең ұстаса және команда мүшелерімен әрекеттессе , олардың қарым-қатынасы ұзаққа сақталуы мүмкін. Бұдан бөлек, ұйым үшін белсенді мәдени ортаны қалыптастыру жолында волонтерлермен жиі және тиімді жұмыс істейтін қызметкерлер де осы қарым-қатынастарды ұстануы керек.

Сіздің ұйымыңызды таңдамас бұрын волонтерлердің назарын өзіне тартып әкететін көптеген дүниелер бар. Егер бұл жолға көп уақыт, ақша және дайындықтар жұмсалса, оларды ұстау тетіктері болғанын қалаймыз. Хагер мен Брудни (2004) көрсеткендай, «ұстау мүмкіндігін арттыру мақсатында ұйым ұйымдастырылған тапсырмаларға сәйкес волонтерлердің дайыныдығын, білігін арттыру және бақылау (оларды) және оларды жинауды қамти отырып, «волонтерлердің тәжірибесін байытуға», «волонтерлерді мойындауға» көп көңіл бөлуі керек» (1 бет), Хагер мен Брудни қызмет көрсету мен әкімшіліктерде ұйымдастыру қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін волонтерлер қызмет кең ауқымда қолданылатынын айтып келеді. «Көптеген қайырымдылық шаралар өздерінің волонтерісіз өткізе алмайды. . . Волонтерлер оқиғасы келушілерге қызмет көрсету қабілетін қауіпті төндіре отырып, қайырымдылық ұйымның жұмысына нұқсан тигізуі мүмкін, сондай-ақ, бұл волонтердің жұмыс істеу тәжіриебесінің маңыздылығынан хабар береді» (12 бет).

Волонтерлерді мойындау

Жоғарыда айтқанымыздай волонтерлер өздерінің тәжірибелерін, білімін және уақыттарын ұсынады және бұған ақы күтпейді. Алайда, бұл біз өз міндеттеріміздің ауытқып, олар қосқан ауқымды үлесті мойындау дегенді білдірмейді. Іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде волонтерлердің үлесін көпшіліктің алдында және ресми түрде мойындауыңыз қажет. Оны баспа материалы, жеке хат , іс-шара көпшілік алдында өтсе бұқаралық ақпарат құралдарында, волонтермен жеке әңгімелеу сынды әдістер арқылы істеуге болады.

Түскі ас, қабылдау, сертификаттар, ұсыным хаттар немесе мақтау қағаздары сынды ресми түрдегі әдістерде дәйекті түрде және уақытында жасалуы керек.

Ресми емес мойындау әдістері де өз уақытында және тиісті деңгейде дайындалуы тиіс . Бұл қарапайым ғана, волонтерді ұйыммен байланыстыратын киім болуы мүмкін және волонтерлерді көптеп тартуы мүмкін іс-шара мәдениетті қалыптастыру үшін ұзақ жолдан өтеді.

Дайындалған және ынталандырылған волонтерлердің қоры шараны басқару жөніндегі менеджер ретінде арқа сүйей алатын бағасыз ресурс болып табылады. Бұл оқулықтағы көптеген басқа түсініктер секілді, ресурстың бұл түрі оңайлықпен келген жоқ. Ол алдын ала жоспарлау мен бөлшектерге дейін назар аударуды қажет етеді. Сонымен қатар, ол волонтерлер өздерінің айтарлықтай үлестерін қосқанын және олардың қатысуы маңызды, бағаланғанын сезінуге кепілдік беретін адамдарды басқару жөніндегі менеджер ретіндегі тәжірибеңізді қажет етеді.

Қазіргі уақытта іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджерлерге ең ауқымды көлемде корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікті үйлестіру және басшылықтың іс-шара мақсатына келісімін қамтамасыз ету және неғұрлым ауқымды қауымдастық пен қайырымдылықтың талатарымен міндеттер сынды тапсырмалар тұр. Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік тақырыбы келесі беттерде талқыланады.

КОРПОРАТИВТІК ӘЛЕУМЕТТІК ЖАУАПКЕРШІЛІКТІ ҮЙЛЕСТІРУ

(Чери Брадиш редакциясымен)

> *Заманауи спорттық нарықта азаматтарға жауапты корпративті бола тұрып, сіздің спорттық ұйымыңызға жеке тұлғалар, компаниялар және қоғамдық топтар аударған қаржылық салымдар мен эмоционалдық стюардқа мұқият болу керектігін білдіреді. Бұл инвестициялар үшін негізгі маңызы бар әріптестерді мойындау, бағалау және тәрбиелеу болып табылады.*
>
> *(VP, Maple Leaf Sport and Entertainment, 2005)*

Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік (КӘЖ) және әлеуметтік жауапкершілік заманауи менеджерлер мен мамандар үшін қайта көтерілген және стратегиялық маңызды концепция болып табылады. Осылайша, бұл әсіресе шараларды ұйымдастыру жөніндегі менеджерге тиісті ұйымдар мен іс-шаралар арқылы «маңыз» беруді түсіну үшін аса қажет. Қайырымдылық болсын, сауықтыру бағдарламасының қызметкері немесе тіпті халықаралық ауқымда болсын, іс-шараларды ұйымдастыру жөніндегі менеджерлерге қоғамның тұтастығы мен өзіңді және өз ұйымыңды сенімді ұстау, қауымдастықтың жағымды қызметтерінде белсенді жетекші рөл атқару маңыздылығын бағалау қажет.

КӘЖ кең ауқымды түсінікте және түсіндірмеде теориялық тұрғыдан да, тәжірибелік тұрғыдан да тұрақты қауымдастарды табыстылыққа ұйымдастыруды тегіс қамтитын ұстаным ретінде қаралады. Жалпы кең ауқымда КӘЖ-ді өзіңді әдепті ұстауды ұйымдастыру қызметтері ретінде

түсінуге болады. КӘЖ-дің терең мағынадағы ұстанымын құқықтар мен мүмкіндіктерді кеңейту арқылы дирекциялық бизнес тәжірибесімен, есеп берушілік және корпоративтік ресурстар, сонымен бірге қауымның дамуы мен үлесі сынды бірқатар дүниелердің көмегімен қол жеткізуге болады (Котлер және Ли, 2005). КӘЖ принципті түрде корпоративтік азаматтық ретінде де аталуы мүмкін: ұйымнан өзін әдепті ұстауы және өзінің игі қызметтері үшін есеп беруі міндеттеледі.

КӘЖ кең ауқымды түсіндірмеде спорт, демалыс, саяхат және әл-ауқатты қауымдастыққа ұстанымды көрсету үшін көптеген түрлі мүмкіндіктері бар іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджерлерді қамтамасыз ететін концепциялар мен тәжірибелерге «берілуге» байланысты және солар арқылы белгілі. Өз түсінігіне қарай КӘЖ-ге деген шынайы ұстаным оны сенімді әрі ақылға қонымды ету үшін өмір сүруі керек. Менеджерлер КӘЖ қамқорлығына сәйкес бірқатар тиісті стратегияларды қабылдауы мүмкін. Бұл жергілікті тұрғындарға және тіпті даму кепілі спортқа қатысты нақты қоғамдық бастамалармен, стратегиялық қайырымдылықпен байланысты корпоративтік бедел, маркетинг принциптерін қарайтын терең және этикалық іскер тәжірибеге әрекеттесетін болады.

Корпоративтік бедел «жеке» ұйымның қоғамдығын теңестіретін ерекшеліктердің қиын қабысуын қарайды. Корпоративтік бедел бизнестің жауапты тәжіриебесіне және әл-ауқат қоғамын ұстануға байланысты іс-шараны мемлекеттік және корпоративтік қабылдау өлшемі болып табылады. Бұл спорт, демалыс, саяхат және іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер үшін корпаративтік беделді түсіну және түсіндіру өте маңызды. Жоғары беделі бар компания мүдделі тұлғалардың, қызметкерлер мен тұтынушылардың тиісті назарына қол жеткізеді.

Нақты қоғамдық бастамалармен байланысты маркетинг, әл-ауқат қоғамын шынайы ұстану ретінде қалыптасуы мүмкін, бірінші кезекте тиісті деңгейде өткізілетін маркетингілік стратегия атауынан келіп шығады. Нақты қоғамдық бастамаларға қатысты маркетинг компанияның КЭЖ тәжірибесіндегі тағы бір маңызды бөлігі ретінде қаралуға болады. Нақты қоғамдық бастамаларға байланысты маркетинг мысалы ретінде өз тұтынушылары үшін ұқсас дамыған бағдарламалар арқылы фирманың әлеуметтік себептерін қолдау болып табылады. Қарапайым әдіспен байланыс орнату, әрі қарай А демалыс ұйымы жергілікті іс-шарада қатерлі ісікпен ауыратындардың ұлттық қоғамына әрбір тіркелгендер үшін бір доллардан береді. Қазіргі кезде жұмыс істейтін мұндай бағдарламалар өте көп. Бұл бағдарламалар тәжірибеде шынайы болса және компания басшылары мен қызметкерлерімен бірге бұл істе шынайы ұстанымын

көрсету арқылы, шын мәнінде іс-шараға тиісті деңгейде көбірек қатысуы және мойындалуы болған жағдайда анағұрлым тиімді болып табылады.

Қайырымдылық стратегиясы қарапайым стратегиялық көмек ретінде, көп жағдайда қаржылық қолдау ретінде түсіндіріледі. Ұйым өзінің міндеттері мен мақсаттарына сәйкес себепті (себептерді) қабыллдайды, сөйтіп бір жылдың көлемінде осы себепті қаржылай қолдап келеді. Нақты қоғамдық бастамаларға байланысты маркетинг секілді бұл істерге қатысты (мысалы, ақша және уақыт) шынайы қызметтердің және әріптес ретінде істің мән-жайын жақсартуға тырысатыны өте маңызды.

Жергілікті тұрғындармен қарым-қатынас, маркетингтің үлкен қамқорлығы сынды, сондай-ақ КӘЖ тәжірибесі не тиімді шығу жолы болып табылады. Бұл жерде спорт, демалыс сынды әлеуметтік бағдарламалары немесе спорт, демалыс және саяхатты ұйымдастыру арқылы қоғаммен арадағы тығыз байланысты дамытуы мүмкін. Пайда ала отырып, қолдау көрсететін және коммуналдық қызметтерді төлейтін компанияның игі істерін бөліп көрсетудің мүмкіндіктері бар. КӘЖ ауқымды бағдарламаларын жүзеге асыру және дамыту үшін жергілікті тұрғындармен қатынас, БАҚ-пен қатынас және қоғаммен байланыс бірге жұмыс істеуі мүмкін.

Даму кепілі спорт – бұл экономика болсын және/немесе қоғам, тіпті Халықаралық Олимпиадалық мінез-құлық кодексінде көрсетілгендей әлемнің барлық халықтары үшін спорт және демалысты дамыту құралы ретінде түсінетін және түсіндіретін ұйымдарға сәйкес тұжырым. «Ойынға құқығы бар» даму кепілі спорт ұйымымен әріптестік қарым-қатынас (Кесте 4.1) ауқымды элемент қосады және халықаралық қауымдастықтардың назарын жалпы ұйымдарда КӘЖ-ді ұстану мәселелеріне аударады.

Іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде КӘЖ-ді түсіну сіз ұйымдастыруыңыз мүмкін іс-шараға қарамастан күшею аясындағы басымдықтарды береді. Сәтті жасалған КӘЖ жоспары бар компанияларды есепке алу өзіңіздің құралдар жәшігіңізге салып қоятын тағы бір құралыңыз болып табылады. Іс-шараға дұрыс компанияны таңдау сіздің міндетіңіз болып табылады, алайда мұны өзіңізбен қоса барлығына тәсіл табылған жағдайда қолдануға болады.

Бірінші деңгейі, егер компания іс-шарамен келісілген болса, сізге кезінде игілігіңізде бұрын болмаған ресурстар, соның ішінде адами, техникалық және қаржылық материалдар қолжетімді. Екінші деңгейі, іс-шараңыздың беделі мен жалпылылығы үлкен беделге ие танымал компаниямен байланысу қабілетіңіздің есебінде көтерілуі мүмкін. Тағы бір деңгейі, кейбіреулер: «Егер Х қатысса, онда біз де тартылуымыз керек» десе, «ағылып жиналу» нәтижесі орын алуы мүмкін.

“Ойынға құқығы бар” ұйым денсаулықты жақсарту, өмірлік тәжірибелерді тудыру және соғыс, кедейшілік және аурулардан жапа шеккен балалар үшін әлемді жақсарту мақсатында арнайы даму кепілі спорт және ойын бағдарламаларын қолданады. Гуманитарлық тұрғыда және осы дамыту контексте жұмыс істеу, «Ойынға құқы бар» Африка, Азия және Таяу Шығыс елдерінің 20-дан астам елде жобалары бар.

“ Ойынға құқығы бар ” жобасын жүзеге асырушы ең ауқымды Әлем мен даму кепілі спорт бағдарламасы және осы сала мен балалардың құқығын қолдауды зерттеу мен дайындау жолында белсенді рөл атқарады.

“ Ойынға құқығы бар ” бағдарламаның төрт стратегиялық саласына көңіл аударады, соның ішінде Балалардың базалық білім алуы және дамыу, Денсаулықты дамыту және аурулардың алдын алу, Кикілжіндерді шешу және бейбітшілік рухта тәрбиелеу және Қауымдастықтарды дамыту және қатысу.

Әріптестермен, қаржылық мекемелермен және жергілікті қауымдастықтармен жұмыстар арқылы “Ойынға құқығы бар” туындаған қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін кез келген бағдарламаны қалыптастырып жібереді. Әр бағдарламаның нақты мақсаты, салдары мен нәтижелері бар. Әр құрылған бағдарлама демалыс және спорт үшін арнайы жасалған ресурстарға, сонымен қатар бағдарламаларды жасау тәжірибелеріне, ғылыми зерттеулерге, мониторингтер мен бағалауларға, командалардың стратегиялық және аймақтық кеңселеріне арқа сүйейді.

Балалар құқығы туралы Конвенциясының қағидаттары “Ойынға құқығы бар” ұйымының негізінде жатыр, және олар бағдарламалары арқылы неғұрлым қысым көрген балаларға, оның ішінде АИТВ және ЖИТС-тен зардап көрген қыз балалар, көше балалары, бұрынғы комбатан-балалар, босқындар және балаларға пайда әкелетініне кепілдік береді.

“Ойынға құқығы бар” елшілер-спортшылар командасы 40-тан астам елдің ең үздік халықаралық командаларымен қаржыландырылады. Бұл спортшылар балаларды қанаттандырады, салауатты өмір салтын ұстануға үлгі болып табылады және «Ойынға құқығы бар» жобасының ақпараттандыру деңгейін арттыруға және қаржыландыруға ат салысады. «Ойынға құқы бар» басшылығында президент және компанияның басқарушы директоры, олимпиадалық алтын медальдің төрт дүркін иегері Йоханом Олавом Косс отыр, спортшылар – елшілер қатарында Уэйн Гретцки, Мартин Хингис ,Дикембе Мутомбо, Хайле Гебрселассие, Майкл Эссьен, Фрэнк Лэмпард, Аня Парсон, “Челси” футбол клубы және т.б..

“Ойынға құқығы бар” ұйымының ауқымы өте кең, ол Азербайджан, Бенин, Чад, Қытай, Эфиопия, Гана, Индонезия, Иордания, Ливан, Либерия, Мали, Мозамбик, Пакистан, Палестина аумақтарында, Руанда, Сьерра-Леон, Шри-Ланка, Судан, Танзания, Таиланд, Уганда, Біріккен Араб әмірліктері және Замбияда жұмыс істейді.

“Ойынға құқы бар” ұйымы туралы қосымша ақпарат алу үшін, қараңыз:

http://www.righttoplay.com/site/ PageServer? pagename=overview

Сызба 4.1 Ойынға құқығы бар

Қоғамға берілу түсініктері симбиотикалық түсініктерді қалыптастырады. Іс-шара қоғам тарапынан қолдаулар мен мойындауларға ие болады және қоғам айтарлықтай (мысалы, экономикалық инфузия арқылы) және еленбейтіндей (мысалы, туристік орталық ретінде жоғары бедел жинайды) табысты әрекеттеседі. КӘЖ саласында нақты жоспары бар іс-шаралар, сонымен бірге жоспарды ұстану нарық үлесін арттыруы, өз ұстанымындағы сауда белгісін нығайтуы, корпоративтік имидж бен қызметкерлердің моральдік рухын көтеріп тастауы мүмкін. Бұндай жоспардың болуы сонымен бірге қызығушылық танытқан тараптар жағынан назар аударуды арттыруы мүмкін.

Өз кезегінде бұны ұсынғандай, сәтті жасалған КӘЖ жоспары бар компанияларды назарыңызды ұстау мақсатты әріптестерге немесе мүдделі тараптарға КӘЖ-ді әрі қарай жылжытуды ойлауға мүмкіндік береді. Осылай жасай отырып, іс-шараның беделі мен сәттілігін арттыра аласыз және іс-шара мен қоғам үшін ұтымды жағдай туғыза аласыз.

3 және 4-тарауларда жоспарлау моделін жасау сатылары қаралады . Ендігі кезекте біз 5-тарауға және іс-шараны жоспарлау моделін өткізу жоспарының сатыларына өтеміз

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1 Іс-шараны ұйымдастыруды басқару саласында волонтерлердің әсері және волонтерлерге міндетті түрде қызмет көрсету қажеттіліктері жайында талқылаңыз.

2 Волонтердің өмірлік айналымындағы тәжіриебін сипаттаңыз.

3 Іс-шараға қатысушы қызметкерлерді бағыттайтын стратегиялық көз жеткізулерді қажет ететін салаларды анықтау үшін қолданылатын осы тарауда келтірілген ең кем дегенде үш стратегияны сипаттаңыз.

4 Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік дегеніміз не (КӘЖ)?

5 Іс-шара барысында КЭЖ қалай анықталады және КӘЖ-ге қаншалықты маңызды деп қарайсыз?

5-ТАРАУ

С-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ІС-ШАРАНЫ ЖЕДЕЛ ЖОСПАРЛАУ САТЫСЫ

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН

Іс-шараларды жоспарлау моделінің екінші сатысы, іс-шараны жедел жоспарлау кезеңіне іс-шаралардың әр түрлі құраушылары үшін жазбаша жедел жоспарларын құрастыру жатады. Осы жоспарларға іс-шараларды жедел жоспарлауға басшылық ету бойынша нұсқаулығы жатады. Іс-шара компоненттерінің мысалына орналастыру, аккредитация, рәсімдер, хат-хабарлар, допинг-бақылау, тамақтандыру қызметі, қонақтарды қабылдау қызметі, бұқаралық ақпарат құралдарын басқару, лауазымды тұлғаларды басқару, қатысушыларды басқару, еріктілерді басқару, сыйлыққтар мен сыйақылар, көрермендер мен көлікке қызмет көрсетуді құрайды. Осы бөлімде іс-шараны сәтті өткізуге мүмкіндік беретін, негізгі төрт мезханизм аталатынын ескере өткен маңызды. Осы механизмдерге жүйені жедел жоспарлауға талдау жасау, логикалық, тізбектелген, егжей-тегжейлі және кешенді жоспарларды құру, мән-жай жоспарын енгізу және процесс жоспарын жылдамдату жатады. Және де, бөлімде іс-шараларды жедел жоспарлаудың өзекті сұрақтары баяндалған және тәжірибелік сценарийлер қаралған .

МЕХАНИЗМ 1: ЖЕДЕЛ БАСҚАРУ БОЙЫНША ЖЕЛІНІ ӘЗІРЛЕУ

Жедел процесті бастау үшін іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджер желіні жедел жоспарлауын құру үшін мүмкіндік жасауға міндетті. Бұл желі осы іс-шараны жедел жоспарлау талаптарын қанағаттандыру мақсатымен жоспарлау тәжірибесі бар адамдарды біріктіру және нақты санымен, мүмкіндігі бойынша үздік адамдарды тағайындауға іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджердің алдын ала сезінуін қажет етеді. Жеке тұлғалардан мүлтіксіз желіні белгілеу үшін бірыңғай формуласы жоқ; әр жағдай өзінше бірегей болады. Бірақ та, егер адамдар дұрыс тағайындалмаса, жоспарды әзірлеудің тиімділігіне ықпалын тигізетін мәселелер пайда болуы мүмкін. Әр компонент үшін жедел жоспарлау құрудың мақсаты компоненттердің жедел жоспарларын құрастыратын дарынды жобалаушылардың қиын комбинациясын, сондай-ақ, басқа да негізгі компоненттер іс-шара қызметкерлерімен әрекеттесуін және үйлесуін талап етеді.

Қарапайым ғана жаттығу адамдарға тапсырма берудің қиындығын

көрсетеді. Әдеттегі дәстүрлі немесе дәстүрлі емес іс-шараларда болуы мүмкін, құрамалардың тізбегін аяқтау үшін сіздің табыңыздағы мүшелерінің бөлінуін қарастырамыз. Тапты қалай бөлуші едіңіз? Топтарға бөлуде қандай элементтерді қаралушы едіңіз?Желі мүшелерін белгілеу үшінкөптеген тәсілдер бар, оның ішінде іспеттес тәжірибесі бар топтарға бөлу; білім базасын кеңейтуге мүмкіндік беретін кеңейтілген білім спектрын ұсынатын топтар құру; немесе бірге жұмыс істей алатынына байланысты бөлінетін топтар құру. Адамдар компонетте жеке қызығушылығы негізінде топтарға орналасуы мүмкін. Әр жағдайға қолданылуы мүмкін, топтарды бөлудің көптеген нақты тәсілдері бар. Ол шараларды ұйымдастыру бойынша менеджері үшін нақты контекстке сәйкес желінің жеке мүшелерін белгілеуде түсінік пен қабылдауды дамытуға өте маңызды.

Іс-шараны жедел жоспарлаудың әр бөлігіне белгіленген тұлғалар буынды құрайды. Буын қосымша құрамдас буындарға бөлінуі мүмкін. Мысалы, орналастыру бойынша жоспарды құастыратындар құрамдас буындарға бөлінуі мүмкін, осымен бірге әрқайсысы орналастыру жоспарына бөлек жауап береді, мысалы, біреуі қатысушылар бойынша, басқасы лауазымды тұлғалар бойынша және үшінші буын комитет мүшелерін еріп жүруін басқарады. Құрамдас буындар арасында өзара байланыс орналастыруды жоспарлау бойынша жалпы тапсырмаларды орындау үшін қажетті, өзара ынтымақтастыққа мүмкіндік береді.

Буындар арасында байланыстар (оның ішінде компонент ішінде және компоненттер арасында байланыстар) жан-жақты ұйымдастыру ішіндегі одақтар желісін құрайды. Осы байланыстар жоспарларды әзірлеу, жоспарлау шешімдерін басқару және істер немесе проблемаларды басқару үшін мүшелердің өзара байланысын анықтайды. Әр байланыс қолдану кезінде бірегей болатын, желі альянсын құрудың құылымдық жобалауының бөлігі болып табылады.

Желілік альянсын әзірлеуде үздік жедел жоспарларын әзірлеуде тиімділігі үшін маңызды мағынасы бар. Желілік альянсын әзірлеуге ықпалын тигізетін көптеген әсерлер бар. Әсер тигізетіндердің кейбір мысалдарын көрсету үшін, жағдайлар теориясы, қиындық теориясы мен агенттік қатынастар теориясында анықталған ерекшеліктер желіні әзірлеуде қолданылуы мүмкін.

Жағдай теориясын қолдану

Мән-жай теориясында жоспарлау буындарының арасында альянс байланысына құрылым жасағанда жалғыз ғана дұрыс тәсілі жоқ екенін көрсетеді. Мәнжай теориясында бір ғана дұрыс құрылымын іздеу біздің әлемге сәйкес келмейтінін мәлімдейтініне байланысты жасалады, өйткені «бүкіл жағдайларда басқаларынан басым болатын» бірде бір ұйымның жүйесі табы-

луы мүмкін емес (Оуэн, 2001, 399 бет). Альянстың әр жедел жоспарлауының құрылымы әр іс-шараның нақты қажеттілігі үшін тиімді әзірленуі қажет.

Жедел жоспарлау кезеңінде жағдай теориясының осы сипаттамасын қолдану дегеніміз өткен іс-шара мерзімінде жұмыс істеген желіні жедел жобалануы басқа жағдайда жұмыс істеуі мүмкін еместігін білдіреді. Сонымен, жедел жоспарлау кезеңінде әр желіні әзірлеуді кім басқарады?

Вайнгард и де Вриз (2006) конфигурация немесе құрымды анықтайтын тапсырмалармен бірге жүктелген құқықтар мен жауапкерілік деп ойлайды. Осы құрылым желіні әзірлейтін шаралардың жедел желісінің мүшелері мен іс-шараларды ұйымдастырушылардың күтілетін тәртібін белгілейді. Яғни, ұйымдастыру бойынша менеджер мүшелер, билік қызметтерін - жанжақты ұстанымдарын тиімді ету үшін іс-шараның контекстін сезінуі тиіс екенін білдіреді, келісімдер, құрылымдар және жалпы автономиялар – жедел жоспарлауға қажет. Органикалық құрылымдардың (оның шеңберінде мүшелердің, оларға қатысты бөлімдерде шешім қабылдауға құқықтары бар) және иерархиялық құрылымдардың үйлесуі іс-шараның кешенді ортасына қажет болуы мүмкін. Іс-шаралар бөлімдеріне жедел жоспарлау үшін үздік деп аталған, бірде бір алдын ала жобаланған құрылым жоқ. Іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджері әр түрлі желілік ішкі ұйымдастыру зерттемелері үшін ашық болуы тиіс, олар іс-шаралардың әр түрлі элементтері үшін қажет болуы мүмкін.

Қиындық теориясын қолдану

Қиындық теориясы оралымды кезеңінде де қолданылады . Қиындық теориясында заманауи ортада басты шарт ол шешуші штатта екенін білдіреді (Доэрти и Деленер, 2001). Яғни, қоршаған ортаның жағдайы «белгісіздік, диверсия және тұрақсыздық» деңгейлерінен құрайтынын білдіреді (Стэйси, 1996, стр. 349). Қоршаған ортаның тұрақты жағдайына қолжеткізу мүмкін емес, өйткені «әлем негізінде диссипативті құрылымдардан тұрады» (Кейрси, 2003, стр. 4). Диссипативті құрылымдар тұрақты құрылымдардың дамуынан тұрады, олар бірнеше күштермен таратылады және қайта орналастырылады, яғни ешкім күтілгендей «тепе-тең» жағдайында бола алмайды (4бет). Қоршаған ортаның қиындығына құрылымдардың өзгеру сипаты жатады, яғни қоршаған ортада жұмыс істегенде өзгеріссіз болмайтынына сене алмаймыз.

Қиындық теориясының ерекшеліктерін қолдану – шараларды ұйымдастыру бойынша менеджері өзгеру жағдайларына бейімдеу үшін жедел желілік альянсын тиімді әзірлеуі тиістігін белгілейді. Желілік альянсы әзірленіп, құрастырылған кезде ғана тұспалануын күткенде, өзгеруін түсіну кезінде әзірлеушінің жұмысы аяқталмайды. Жаңа немесе өзгеріс жағдайларын игеру үшін желіні басқару қажет.

Іс-шараның жедел желісі шеңберінде тепе-тең жағдайын күтуге болмайды. Өзгерістерге буындар шегінде желінің мүшелерін жаңадан жасақтау, кейбір мүшелерді ауыстыру немесе буындардың өзара әрекеттесуіне байланысты жаңадан жасақтау жатады. Көпжақты ішкі ұйымдастыру желілік альянстар көп уақыт ішінде құрылады, іс-шараны өткізу кезінде жедел жоспарларды әзірлеу үшін жобаның икемді талаптарына жауап беретіне кепілдік беруде бейімделу үзіліссіз болуы жөн. Осы талап іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджер үшін тұрақты және қиын тапсырма болуы мүмкін.

Агенттік қарым-қатынастар теориясын қолдану

Агенттік қарым-қатынастар теориясы, жоспарлаудың жедел кезеңінде қолданылатын, екі негізгі сұрақпен айналысады. Екі сұрақ та жоспарлауды күшейтуде ынтымақтасуды қамтамсыз етуге қатысты. Бірінші сұрақ осыған қатысты «принципал және шиеленісу агенттің ынталары немесе мақсаттары [қалай]... принципал үшін агенттің нақты не істеп жүргенін тексеру қиын және де көп шығын талап етеді» (Эйзенхардт, 1989, 57бет). Осы сұрақты көтеру жоспарлаудың жедел желісіне мыналар қажет екенін білдіреді, (1) жедел жоспарлау кезеңінде барлығы олардан күтілетін тәртіп болатынына кепілдік беру үшін, (2) ұжымдық мақсаттар мен талаптарға жұмыс істеуге топты ынталандыру, (3) топтың тиімді прогресі бағытында жұмыс істеу және (4) жедел жоспарлау прогресшіл мәселелері бойынша желілер мүшелерінің арасындағы жақсы байланысын қамтамасыз ету. Егер, желінің мүшелері арасындағы қарым-қатынасты жақсы коммуникация жеңілдетпесе, жедел жоспарлауды аяқтайтын көптеген желі мүшелерімен жасалған, прогресске жету немесе түсінуде нәтиже қиын болуы мүмкін. Одан басқа, агенттік теориясындағы екінші сұраққа «принципал мен агенттің тәуекелге қатысты қатынасы әр түрлі болған жағдайда тәуекелді бөлу» жатады (58бет). Осы сұрақты көтеру дегеніміз желі мүшелері жедел жоспарлаудың тәуекел элементтерін басқаруы, мысалы жедел жоспарлаудың аяқталу мерзімдерін, және маңызды уақыт кезеңдерінің ықпалымен байланысты болуы.

МЕХАНИЗМ 2: ЖЕДЕЛ ЖОСПАРЛАРДЫ ЖАЗБАША ҚҰРУ

Іс-шараның жедел желісінің мүшелеріне жедел жоспарларды жазбаша құру мақсаты қойылған, олар іс-шара шеңберінде әр компонентті өткізуге дайындау үшін басшылық ету нұсқаулығы. Бұл тапсырма жедел желінің мүшелерін іс-шараға дайындалу үшін бағыттар жасауды талап етеді.(Вайнгард и де Вриз, 2006). Осы жазбаша жедел жоспарлар іс-шараны өткізудің барлық функцияларын басқару үшін мақсаттар мен бағыттарды белгілейді. Ережеге сай, көптеген жедел жоспарлар үйлесімділігі бойынша құрылады. Жедел желінің барлық мүшелері әр буынның аясында жоспарлау функциясы-

на жауап беретін жауапкершілікті қанағаттандыруға қажет білімі болуы жөн. Бұл салаға жедел жоспарлау үшін жазбаша нұсқасын әзірлеу, логикалық, тізбектелген, толық және кешенді жоспарларды құастыру жатады.

Жазбаша түрде іс-шараны өткізу жоспары: әзірлеу нұсқасын құрастыру

Бірте-бірте жедел жоспар бойынша нұсқаулықты жазу тапсырмасын орындауды бастау үшін, келісімге жету және бақылау болғандай формат қажет (Вайнгард и де Вриз, 2006). Осы басшылық ету форматы барлық жазбаша жедел жоспарлар сияқты жазылуы тиіс. Көптеген шаралар форматтары спорт, демалу және туризмде қолданылады. Қолданылатын бірыңғай формат түрі жоқ. Формат үшін жалпы ережесі - жоспар бойынша барлық талаптар көрсетілуі тиіс екеніне кепілдік беру. Осы талаптарға келесі элементтер жатады:

- жинақ есеп;
- мақсаттар мен тапсырмалар;
- әр жоспарланған қызметтерді өткізу уақыты;
- жоспарланған тапсырмалардың толық тізімі;
- әр жоспарланған элемент үшін уәкілеттік;
- оқиғалардың негізгі элементтерін орналастыру және қызметті көрсететін диаграммалар.

Әр таңдалған формат іс-шараны жедел жоспарлаудың қиындығы мен үзіліссіздігін есепке алғаны жөн, олармен қатар, қолдануға ыңғайлы элементтерге байланысына қолжетімділігін қамтамасыз ету үшін нақты жоспар шеңберінде жазылуы тиіс. Әзірлеу форматтарының мысалдарын осы бөлімнің соңында табуға болатын жедел жоспарлар үлгісінде қараңыз.

Іс-шаралар өткізудің логикалық жоспары

Іс-шараның жазбаша жедел жоспарларын құрастыру мерзімінде, жедел жоспарлау желісінің барлық мүшелері нақты бөлімдерін аяқтау үшін қажетті, жеке қызмет пен тапсырмаларды анықтап, жазуға үйренуі жөн. Жедел жоспарлауға алдын ала жорамалдарын құру, табысты шара өткізу кезінде әрекеттердің жазбаша, логикалық және жүйелі тізімін әзірлеу үшін қорытындылары жатады. Осы процесс бұл тек қана қызмет еместігін «ойластыруды» қажет етеді. Концентрация әр құраушының элементінде ішкі компонент және әр логикалық қадамын және қадамдарды жазуды шектеу қиын және тапсырмалармен көп уақыт алатындықтан іске асырылады. Мақсаттар мүшелерге көмек көрсетуге жасалуы мүмкін, өйткені олар материалдық-техникалық қажеттіліктерді «ойластырады».

Неге жедел жоспарлау ережелерінің тізімін жасайды, нені қоспаған жөн?

Алдын ала өткізілген көптеген іс-шараларда іс-шараның қызметін айқындайтын немесе тізімін жасайтын ақпарат бар. Сілтемелер бойынша осы ақпарат іс-шараны логикалық жедел жоспарлауын әзірлеу үшін басшылық ретінде болуы мүмкін. Бірақ та, сілтеме бойынша ақпарат өзінің контексі бойынша ерекше және басқа іс-шаралар шеңберіндегі бар көптеген өзгешеліктерді ескермейді. Ақпарат осы іс-шараға әзірленген нақты әрекеттер мен компоненттер, желінің жедел құрылымына буылған. Ақпарат іс-шара жөнінде жалпы мәлімет алу үшін ғана бағалы болып табылады. Эталонды материал іс-шаралар ұйымдастыру бойынша менеджердің әр қызметтің түрін ойластыру және ағымдағы іс-шараның қызметі мен нақты объектісі үшін алдыңғы қатардағы білімді әзірлеуде жауапкершілігін өзгертпейді. Ерекше жедел жоспарлар үшін процестерді ойластыру бойынша қысқа жолдар болмайды.

Жүйелі жедел жоспарлау

Әр жедел жоспар іс-шаралар тапсырмаларының нақты реттелген және дәлелденген жүйелі болуын қажет етеді. Осы мақсатқа жету үшін қолданылатын, ең таралған әдіске уақыт концепциясын қолдану жатады. Мысалы, жедел жоспар тапсырмаларды жазып алуға, сонымен бірге, іс-шараның басталуына дейін қызметтер бөлінуі мүмкін, олар іс-шараны өткізуге дейін үш, алты 12 ай ішінде орындалуы жөн және іс-шараның әр күніне минут бойынша тапсырмалардың тізімін жасау қажет. Ұқсас қызметтерде, өткізуге қажетті нақты заттарды (мысалы, жалғастыру өзегі мен шымылдық, үстелдер, орындықтар), сонымен бірге уақыт пен орынды бекіту үшін, жеке жүйелі жоспарлар құрылуы мүмкін.

Жүйелі жедел жоспарларды әзірлеуде көмек көрсету үшін жалтару түсінігі қолданылады. Жалтару дегеніміз іс-шараның бір элементіне бір уақытта барлық талаптарын тұжырымды ойластыруын жорамалдайды. Мысалы, желінің мүшесі БАҚ бір мүшесінің, іс-шараның келгеннен бастап кеткенге дейін, әлеуетті талаптарынан тұжырымдай отырып жалтару арқылы бұқаралық ақпараттық құралдарды басқарудың жедел жоспарларын аяқтау үшін қажетті тапсымаларды әзірлейді және жазады. Жалтару процесінен кейін жедел жоспарда жазылатын, логикалық және жүйелі қадамдарды қайта әзірлеген жөн. Ұйымдастырушы алға немесе артқа жалтаруы мүмкін.

Алға жалтаруға, ашық прогрессивтік процесте, қалай болатыны туралы жазу элементтері жатады. Оған қарама-қарсы, артқа жалтаруда соңғы нәтижені ойластыруды, содан кейін осы соңғы нәтижеге жетуде аяқталған жүйелі қызметті қайтаруды анықтауды қажет етеді.

Ұйымдастырушы алға немесе артқа жалтару жолымен жоспарлау талаптарын тұжырымды ойластыратыны маңызды емес. Оның мақсаты - іс-шараға дайындалудың жүйелі қадамдарын анықтауға көмек көрсететін, процесс жасау.

Жан-жақты жедел жоспарлау

Жедел жоспарлауда жан-жақтылықтың мөлшері жағдайға байланысты өзгереді, іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджер үшін қиын шешім болуы мүмкін. Осы жоспарларды оқитын және түсінетін, белгіленгендей тапсырмаларды орындау үшін басшылық ететін желінің басқа да мүшелерін қамтамасыз ету үшін нақты форматта жазылуы тиіс. Жоспар түсінікті болуы тиіс, пайда болатын сұрақтарды болдырмайтын және іс-шараны құрудағы қажетті қызметтерге қатысты қате интерпретация мүмкіндігін азайтуы тиіс. Әр тапсырма жөнінде жан-жақты есеп қажет, бірақ нақтылау үшін сәйкесті шекті анықтаудың қиындығында. Қаншалықты жан-жақты жасау қажет?

Жедел жоспарлаудың нақтылау деңгейінің үш шегі бар. Әр деңгейде іс-шараның әр тапсырмасына қатысты жазбаша түрде әр түрлі бөлшектердің қатарын талап етеді. Осы үш деңгей жоспарлаудың 1-деңгей, 2-деңгей және 3-деңгейі ретінде аталады. Шекті деңгейі жоғары болған сайын жедел жоспар жан-жақты жасалады.

Жоспарлаудың 1-деңгейі жоспарлау жан-жақтылығының ең төмен деңгейімен қамтамасыз етеді. 1-деңгейдің жоспары әр тапсырманы түсіндіру үшін минималды түсіндіру деңгейін көрсетеді. Жоспарлаудың 1-деңгейі іс-шара тапсырмаларының түсініктігіне қатысты сұрақтар үшін ашық болады және әр қадамды бағыттардың нақты тізімін бермейді, қате болатын интерпретацияны болдырмау үшін басқа жоспар қабылдаған жөн. Яғни, жоспарлаудың 1-деңгейі жоспарларды іске асыруды аяқтауда интерпретация үшін ашық және осы интерпретациялар жоспарланған әрекеттеді өзгертуі мүмкін.

Жоспарлаудың 2-деңгейі жоспарлаудың жоғары немесе орташа нақтылауын талап етеді. Жоспарлаудың осы деңгейі жалпы түсінікті қамтамасыз етеді және жоспарды іске қосу үшін нақты әр қадамды бағыттарды ұсынады. 2-деңгейдің жоспарлауы жоспарды іске асырған кезде пайда болатын көптеген сұрақтарға жауап береді. Бірақ та, жоспар кейбір интерпретациялар үшін әлі де ашық, олар жоспарланған әрекеттерді өзгертуі мүмкін.

Жоспарлаудың 3-деңгейі ең жоғары нақтылаудың деңгейін талап етеді. 3-деңгейдің жоспары айқын нұсқаулардан және тапсырмаларды орындау үшін анықтаған талаптардан тұрады. 3- деңгейде жоспарлау шектелген сұрақтар мен жоспардан әлеуетті ауытқулар мөлшері үшін ашық, өйткені әр тапсырманы аяқтау үшін ұсақ бөлшектер ұсынылған.

Іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджер жедел жоспарлау желісінің

мүшелеріне нақты іс-шара үшін қажетті бөлшектердің қырын жеңілдетуі тиіс. Нұсқаулар ұсыну мен желі мүшелерінің жоспар оқитын тарауына дейін көптеген мәліметтер ұсыну арасында айырмашылық бар. Қарапайым тапсырманы таңдап алыңыз және қарастырыңыз, қандай уақытта сіз көп жан-жақты нұсқаулар беруші едіңіз, ол алға қойылған тапсырманы орындау мүмкіндікке ықпал етер еді.

Одан әрі іс-шаралардың әр түрлі компоненттері үшін бірнеше жоспарларын біріктіруді қажет етеді.

Кешенді жедел жоспарлау

Жедел жоспардың әр компонентін әзірлеу дербес бірлік ретінде басталады, бірақ, шараны ұйымдастыруды басқарудың табысты кілті – осындай бірнеше жоспарларды интеграциялау болып табылады. Іс-шаралар элементтерінің интеграциясы, шиеленісуі немесе оларды екі еселеуде бірнеше когерентті, біріккен жалпы іс-шараның ағымдағы жоспарларын құрайды.

Жоспарды орналастырудың интеграциялау мысалы орналастыру жоспары шегінде тасымалдау жоспарынан элементтердің бірігуі болып табылады. Осындай интеграция свалды тасымалдау және орналастыруды өткізу орыннда жинақтау деген элементтерінің үйесуіне мүмкіндік береді. Интеграция арқылы келудің тіркелуін орналастырумен сай болатын, тасымалдауды қамтамасыз етеді. Аккредитациялау жоспарының элементтерін интеграциялау аккредитацияны бөлу және біріккен күшпен бөлме беруде көмек көрсетуі мүмкін.

Интеграцияның сәтті процесі басты жедел факторға байланысты. Осы фактор жедел желі мүшелері үшін интеграциялық мүмкіндіктерді алмастыруды бекіту болып табылады.Тұрақты негізде ауыстыру бойынша мүмкіндіктердің жеткілікті мөлшерін қамтамасыз ету үшін, интеграция процесі әзірленуі тиісжәне жұмыс процестерін интергациялау талаптарын қанағаттандыру үшін алмастыру бойынша мерзімдік интеграцияны қамтамасыз ету сипатымен болуы тиіс. Ержеге сай, жоспарлаудың көптеген мән-жайының мөшері бар, және де интеграция процесі өте күрделі. (Матусик, 2002). Іс-шараларды ұйымдастыру менеджері интеграция процесіне мүмкіндік жасайды және қажет болған жағдайда көптеген мүмкіндіктермен қамтамасыз етеді. Интеграция бойынша жалпы стратегияға хабарлар, бюллетендер, хаттар, диаграммалар, сызбалар, сызбалар, эскиздер, карталар және есептер жатады. Интеграцияның негізгі стратегиясы әр түрлі компонеттерден мүшелер арасындағы өндірістік кеңестерін құру болып табылады. Осы кездесулерде бір компонеттен көптеген мәні бар, элементтерді үйлестіру және талқылау мүмкіндігі бар. Желілер теориясында жедел желі мүшелері иерархияны қолданбай жоспарлау мәліеттерімен алмасуы мүмкін. Іс-шараның сәтті өтуі

іс-шараларды ұйымдастыру менеджері жоспарлау буындары арқылы жедел мәліметтерді беруге мүмкіндік беруінің деңгейіне байланысты. Жедел жоспарлау білімінің ағымы тасымалдауды тарату үшін әзірленген стратегиялар мен құрылымдарға байланысты болады.

Сәтті өткен іс-шараның жедел жоспарын әзірлеуге көмек көрсететін басқа механизмі жағдайлардың жедел жоспарларын қосу болып табылады. Жағдайлардың жедел жоспарлары іс-шараның жедел жоспарларымен бірге әзірленеді.

МЕХАНИЗМ 3: КҮТПЕГЕН ЖАҒДАЙЛАР БОЛҒАНДА ЖОСПАРЛАРДЫҢ ӨЗАРА ІС-ҚИМЫЛ

Жоспарлауға дайындықты жақсарту мақсатында, күтілмеен жағдайлар болғанда жоспарға екі негізгі элементтер жатады. Біріншіден, пайда болатын жедел жоспардың мүмкін болатын ауытқуын түсіну. Екіншіден, ауытқудың болу мүмкіндігін азайту немесе болған жағдайда әр ауытқуды басқару үшін тәжірибелі қадамдарды анықтау. Күтпеген жағдайлар болғанда жоспарлаудың нәтижесі қосалқы жоспар болады.

Күтпеген жағдайлар болғанда жоспарлау бүкіл шараларға дайындалу деңгейі одан да жоғары болуын дамытады. Бірақ та, күтпеген жағдайлар болғанда жоспарлау барлық ауытқулар алдын ала қаралатынына кепілдік бермейді. Іс-шаралардың қиындығына байланысты, жедел жоспарлардан күтпеген ауытқулар болуы мүмкін. Жобаланған және жоспарланған, күтпеген жағдайлар көп болса, жедел жоспарлаудың мүшелері алдын ала қаралмаған, ауытқуларды басқару үшін желінің мүшелеріне көбірек уақыт береді.

Ережеге сай, күтпеген жағдайлар болғанда жоспарлауды бастау үшін кездесу өткізіледі. Кездесудің мақсаты күтпеген жағдай болып табылады, онда жедел желінің қатысушылары үшін ашық форум өткізіледі, мүмкін болатын жоспардан ауытқуларға қатысты өз идеяларын айтады. Іс-шараның әр компоненті немесе субкомпоненті жоспарда мүмкін болатын ауытқуларды талқылау үшін осы нақты компонентке күтпеген жағдай болғанда кездесу өткізеді. Сұрақтардың мысалы, құралдың ақауы туралы мазасыздану, ыстық су құбыры жарылса немесе жалпы қоғамдық мәселесінің наразылығы , онда іс-шара өткізу күні орнына қойылады.

Іс-шараларды ұйымдастыру менеджері жағдайларға байланысты кездесу өткізуде қолдау көрсетуі, ауытқулар идеяларын анықтау тапсырмасында мүшелерге қолдау көрсетуі және осы идеялардың жазбаша есебін дайындауы қажет (әр ауытқуды қалай басқару керектігіне ой салмаса керек). Күтпеген жағдайлар болғанда мәжілістерде іс-шара жөнді болмаған кезде қатысушылар шығармашылық тұрғыда қарауы жөн. Мәжіліске мүмкіндік жасау, идеялар

жасау және күтпеген жағдайлар болғанда жоспарлаудың келесі қадамына дейін әлеуетті ауытқуға қатысты талдауды тоқтату өте маңызды.

Күтпеген жағдайларға байланысты кездесуден кейін, келесі қадам шараның басталуына дейін іске асырылатын болжалған ауытқуларды анықтау болып табылады. Жедел желінің мүшелері болуы мүмкін әр ауытқумен күресу үшін тәжірибелі қадамдарды әзірлейді. Жағдайлардың ықпалынан қадамдар бірнеше апталар мен айлар бойы, күтпеген жағдайлар кезінде жоспарлаудың бастапқы кездесулерінен кейін, аяқталғаннан кейін құрылады. Күтпеген жағдайдың әр проблемасы жедел жоспар шеңберінде интеграциялануы мүмкін немесе күтпеген жағдай болғанда қосымша немесе жедел жоспарлау сияқты қосылуы мүмкін.

МЕХАНИЗМ 4: ӨНДІРІСТІК МӘЖІЛІСТЕРМЕН ОҢТАЙЛАНДЫРУ ПРОЦЕСІНІҢ ЖОСПАРЫН АКТИВТЕНДІРУ

Логикалық, жүйелі, нақты және кешенді жедел жоспар әзірленгеннен кейін, жағдайлар жоспарымен бірге олар қолданып, тексерілуі тиіс. Жетілдірудің бір түріне әр компоненттің басты өкілдерімен кеңес өткізу және жоспарды түзету үшін өндірістік кеңеске қолдау көрсету. Осы кездесуде өкілдер кешенді жоспарларды қарайды және үйлескен және тиімді әрекеттердің бөлімдерін жаңартады.

Жетілдіру процесі жоспарға жаңартулар енгізуге және жоспарды іске асыру кезінде пайда болатын, барлық проблемаларды болдырмауға бағытталған. Жетілдіру процесі Солт-Лейк-Сити Олимпиадалық ұйымдастыру комитетімен көрсетілген 2002 (СЛОК). Осы комитет, комиссия мүшелері «Атқарушы жол картасы» деп атауымен қатар жетілдіру әдісі ретінде сараптамалық бағалау процесін жасаған (Боуэн, 2006). Сараптамалық бағалау процесіне шараның жедел желісі шеңберінде басқалармен қарау үшін жедел жоспарларды алмастыру жатады. Сарапшылар жедел жоспарда ұсынылған бөліктерінде кемшіліктерді іздейді, жоспарлаудың ережелеріне нақтылау енгізеді және жедел жоспарларды оқыған кезде туындайтын сұрақтарды анықтайды. Жол картасы, орындалуы тиіс және жедел сілтеме үшін қолданған, негізгі мерзімдердің жинақ есептерінен тұрады. Іс-шараның тәжірибелі ұйымдастырушылары ең жақсы жоспарға жету мақсаты үшін жетілдіру процесін аяқтады.

ІС-ШАРАНЫ ЖЕДЕЛ ЖОСПАРЛАУДЫҢ ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ

Жедел жоспарлаудың заманауи іс-шараларында негізгі үш проблемасы бар. Осы проблемаларға жедел жоспарларды үйлестіру үшін уақыт, коммуникация және ынтымақтасу жай-күйі жатады.

Уақыт іс-іс-шараны ұйымдастыру бойынша менеджер үшін проблемалық

сұрақ болып табылады. Бекітілген мерзімдер аясында барлық жедел жоспарлардың аяқталуын тұрақтандыру іс-шараны ұйымдастыруды басқаруға жатады. Уақыт аяқталатын жоспарлаудың бөліктерінің деңгейіне, әзірленген жағдайлар жоспарларына және жетілдіру процесіне ықпалын тигізеді. Іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджер жоспарлаудың қарқыны және бекітілген уақыт аралығында жедел жоспардың аяқталуын үйлестіру туралы хабардар болуы тиіс.

Коммуникация іс-шараны ұйымдастыруды басқару үшін өмірлік маңызы бар. Байланыс коммуникациясын үздік үйлестіру – іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджердің рөлі. Осы рөлге жедел желінің мүмкіндіктерін ауыстыруы, жедел желіде буындар арасында өзара қатынастарды пайдаланылғанын және жігерілендіруі арқылы, өзін қамтамасыз ету жатады. Жігерілендіру коммуникациядан тиімдірек, жағдайдың нәтижесіне өте маңызды.

Іс-шараны ұйымдастыру бойынша менеджеріне жедел жоспарларды үйлестіру үшін ынтымақтасудың жай-күйіне қолдау көрсету өте күрделі мәселе болуы мүмкін. Грантқа сай (2001), қызметте негізгі сұрақтарға ынтымақтасу мен үйлестіру проблемалары жатады. Ынтымақтасу проблемалары жедел желіге қатысушылардың әр түрлі тұлғаларына байланысты болады. Үйлестіру проблемалары интеграция жоспары үшін қажетті, желі жоспарларының мүшелерінің білімі, дағдыларына байланысты.

СІЗДІҢ ӘЗІРЛЕУДЕ ЖЕДЕЛ ДАҒДЫЛАРЫН ЖАҚСАРТУ ТӘЖІРИБЕСІ

Одан басқа, үйлестіру проблемалары виртуалды немесе дисперсты жұмыс жай-күйіне байланысты пайда болады. Осы жай-күй коммуникациялық технологияларды қолданумен барлық әлемнің нүктелерінен жұмыс істеуге мүмкіндік береді. Офф-сайт қызметін үйлестіруге қосымша коммуникация және коммуникация ішінде айқындық қажет етеді.

Сіздердің дағдыларыңызды дамытуға көмек көрсету үшін, осы бөлімнің соңында жедел жоспарлардың мысалдары мен тәжірибелік тапсырмалардың сценарийелері қосымша берілген. Сценарийлердің тасырмаларын орындаңыз , бірақ бастамасында жоспарлаудың талаптары туралы өзіңіздің көзқарасқа көмектесу үшін жедел жоспарлардың мысалдарын қараңыз. Осы қаралу кезінде жоспармен іске асырылатын, көрсетілген іс-шаралар жөнінде сұрақтарды қаралуға ұмытпаңыз.

ЖЕДЕЛ ЖОСПАРЛАУДЫҢ ТӘЖІРИБЕСІ

Жедел жоспарлаудың дағдыларын дамытудаңы ең жақсы тәсілі – жоспарлау процесін түсіну және жедел жоспарлаудың тәжірибесі. Осы бөлімнің соңында көптеген сызбалар бар.

5.1-сызбасында іс-шараның пресс-конференциясына қатысты сценарий көрсетілген және аяқтау үшін, сізге тәжірибелік тапсырма ретінде берілген.

5.2-сызбасында іс-шараның волонтерлары Иэн Симе басқару бойынша жедел жоспардың мысалын көрсетеді. Нұсқаулықтар сіздерге арналған; жоспарлау бойынша нұсқаулықтарды оқыңыз және не, қалай аяқталатынына байланысты интерпретация бойынша қорытынды жасаңыз. Осы қайта қарау бойынша пайда болатын барлық сұрақтар, сіздерге қажетті бөлімдерді жоспарлау деңгейінде көп білім береді.

5.3, 5.4 және 5.5 - сызбалары, әр жыл сайын, әр түрлі жерлерде өткізілетін, іс-шара үшін әзірленген шектерді жасайды. Олар бағыт көрсетеді, бірақ, нақты орын үшін талапты ойластыруға қажеттілікті ауыстырмайды. Оларға іс-шараны ұйымдастыруға қажетті, бөлімдерді жоспарлаудың түрін қарау ұсынады.

5.6-сызбасы толық жедел жоспардың тамаша мысалын қамтамасыз етеді, ол Ерлер басткетбол чемпионатының, 2-раунды, Сан-Хосе, Калифорния штаты: Лорен Томпсон, Қонақжайлық, Ұлттық студенттер спортының қауымдастығы үшін жасалған.

5.1 ден 5.6-сызбаларындағы жедел жоспарларын қарастырғаннан кейін іс-шараны және іс-шараның құрам бөлігін таңдаңыз (мысалы, орналастыру мен тасымалдау) және жедел жоспарлауды тәжірибеде қолданыңыз.

ҚОРЫТЫНДЫ

Жоспарлау моделінің екінші кезеңінде, жедел жоспарлау кезеңінде, желі мүшелері жедел жоспарларды аяқтайды, олар іс-шараның әрбір бөлігінің құрамынан тұратын іс-шаралардан құралады. Іс-шаралардың жедел жоспарларының күші логикалық және жүйелі процеспен, бөлімдерді жоспарлау санымен анықталады, оның шарттарына мыналар жатады: жоспарланған бөлімдер арасында интеграция күшейтілуі, жағдайлар жоспары мен қолдануға дейін жоспарларды жетілдіру процесі негізінде дайындықты қосымша қамтамасыз ету. Жедел жоспарларды үйлестіру тәжірибелі түрде әзірленуі тиіс. Жедел жоспарлаудағы сапа түсінігі одан әрі 9-бөлімде талқаланады, «Іс-шараларды ұйымдастыруды басқаруда сапаны жақсарту», оның алдында іс-шараларды жоспарлаудың кезеңдері жазылған. Жалпы, жедел жоспарлар – жоспарлау, іске асыру, мониторинг жасау және басқару модельдерінің келесі кезеңдеріне дайындалу шеңберінде құрылады.

БӨЛІМ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1 Мән-жайлар теориясы, қиындықтар теориясы, жүйелер теориясы және агенттік қатынастар теориясының сипаты қандай және бұл сипаттамалар жедел басқару кезеңдерінде іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджерді қалай басқарады?

2 1-деңгейдегі, 2-деңгейдегі және 3-деңгейдегі жоспарлаулардың айырмашылығын көрсетіңіз.

3 Мән-жайлар жоспары бізге не береді және іс-шараны ұйымдастыруды басқаруда олар неге маңызды рөлге ие?

4 Жетілдіру процесінің жоспары дегеніміз не, және іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджерге қалай ықпалдасады?

5 Іс-шараны жедел жоспарлау кезеңіндегі үш негізгі мәселені көрсетіңіз, содан кейін іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде бұл мәселелерді шешу үшін не істеу керек екенін атап өтіңіз

Мына процестерді қолдана отырып, келесі тәжірибелік тапсырмаларды орындаңыз:

1 Іс-шараны таңдаңыз (осы іс-шара бойынша баспасөз-конференцияға жедел жоспарларды аяқтауыңыз қажет).

2 Төмендегі сценарийді оқып шығыңыз, содан соң баспасөз-конференция үшін жоспарлаудың екі-үш мақсатын әзірлеуіңіз керек.

3 Талаптарды ойластырыңыз және баспасөз-конференция үшін жедел жоспар құрастырыңыз (төменде көрсетілген басқарушы негізді қараңыз).

4 Жағдай жоспарын анықтаңыз (ең кем дегенде бес мәселе, қолайсыз жағдай туындағанда) және оларды жедел жоспардың соңына жазып қойыңыз.

5 жедел жоспарды жетілдіру үшін қолданылатын процестерді жазып отырыңыз.

Сценарий қойылымы

Туристік маңызды іс-шараның баспасөз-конференцияны басқару жауапкершілігі сізге жүктелген (іс-шара сіздің таңдауыңызға қарай). Бұл баспасөз-конференция іс-шара басталғанға дейін таңертеңгілік уақытта өтеді, және сіздің қалаңыздағы немесе жергілікті жердегі ең ауқымды отелде өткізіледі. Баспасөз-конференцияны аяқтау үшін негізгі элементтерді басқарудың жазбаша жедел жоспарын құрыңыз. Шақырушылардың қатарына төрт маңызды бұқаралық ақпарат құралдарын қосуға ұмытпаңыз, соның ішінде, төменде көрсетілгендердің әр саласынан біреуден: баспасөз, радио, телевизия және интернет-БАҚ. Бұдан бөлек, баспасөз-конференция жұмысын және БАҚ-тың сұрақ қою кезеңін қамти отырып, жұмыс сәттеріне конференц-залды немесе қонақ үйде орындарды ұйымдастыру, БАҚ-ты басқару, олардың келуін, тіркелген мәліметтерді тексеру, тіркеуді қамтамасыз етуді қосу қажет.

Есіңізде сақтаңыз, жедел жоспар байланыстың барлық талаптарына сай болуы керек (мысалы, үстелдер, орындықтар, микрофондар, платформалар, перделер, маңдайша жазуларды ілу және қауіпсіздік бойынша талаптарды персоналдың назарына жеткізу). Іс-шараны таныстыратын спикерлерді жоспарға енгізу, сонымен бірге бұқаралық ақпарат құралдарының көмегімен жеке сұхбат және фотоға түсу мүмкіндігін тудыру. Сіздің барлық қызметтеріңізді қолдайтын құралдар бар деп жоспарлайық. Төменде көрсетілген кесте бұл не бәрі бастамасы ғана. Жедел жоспарлаудың барлық деталдарын өз талаптарыңызға сай жазып шығыңыз.		
Жоспарлау мақсаттары: 1-мақсат: 2-мақсат:		
ДАТАСЫ	**ЭЛЕМЕНТ**	**КІМ ЖАУАПТЫ?**
Іс-шараға дейін 8 ай қалғанда	**БАҚ қызметкерлерін дайындау:** Не енгізіледі: - БАҚ саясаты, процедуралар мен процестер (телевидение, радио, баспасөз, әлеуметтік және Интернет-БАҚ-ты қоса айтқанда) - БАҚ жарияланымдарын дайындау - Қызметкерлерге транспорт ұсыну - БАҚ-ты тіркеуді ұсыну - БАҚ телевизиялық бағадарламары қызметкерлерінің транспортын басқару - БАҚ қызметкерлері үшін көлік қоятын орын (телевизия қызметкерлерінің үлкен машиналары үшін орынды қоса айтқанда) - өткізетін орынға талаптар - бұқаралық ақпарат өкілдерін электр энергиясымен қамтамасыз ету жөніндегі ішкі талаптар	БАҚ үйлестірушілы және А, В және С волонтерлері
Іс-шараға дейін 6 ай қалғанда	**Алдын ала әзірленген баспасөз хабарламасы :** - Баспасөз хабарламасының мазмұны - Баспасөз хабарламасын тарату жоспары	
Іс-шараға дейін 5 ай қалғанда	**БАҚ ақпараттық пакеті** - Мазмұны (тіркеу, БАҚ орталығы, көлік , өткізілетін жер бойынша детальдар, көлік қоятын орын, командалық тәжірибе, жарыс туралы толығырақ ақпараттар , экологиялық тұрақтылық жоспары және қосымша ақпараттарды алу байланыс контактілерін ескеру қажет)	

Іс-шараға дейін 4 ай қалғанда	**БАҚ орталығының жобасы** - БАҚ орталығына талаптар - БАҚ орталығының волонтерлеріне талаптар - БАҚ қауіпсіздігін қамтамасыз ету жоспарлары - БАҚ-ты тамақтандыру ережесі - БАҚ үшін көрсеткіш ақпараттар (БАҚ орталығының ішкі және сыртқы жарияланымдары бойынша мандайша жазу, және өткізілетін орынға мандайша жазу ілуді қосқанда) -БАҚ-ты тіркеу процесі	
Іс-шараға дейін 3 ай қалғанда	**БАҚ кеңістігін ұсыну** - Телевизиялық кабиналарды, радио-кабиналарды, онлайн және БАҚ қоғамдастықтарының орны, фотограф үшін орын және камералардың орны, және камелардың салдарынан орын босамай қалмауын ескеру қажет)	
Іс-шараға дейін 2 ай қалғанда	**Волонтерлерді басқару:** - Іс-шарадан алдында күні бұрын волонтерлерге талаптарды бекіту – Іс-шарадағы волонтерлердің рөлі (ерекше міндеттері) - Коммуникация жүйесі	
Іс-шараға дейін 1 ай қалғанда	**Жағдайды әзірлеу жоспары:** Жағдай А Жағдай В Жағдай С Жағдай D Жағдай Е	

5.1 кесте Жедел жоспарлау: міндеттерге қою тәжірибесі

Жедел жоспарлаудың төрт мысалын қарастыру инструкциясы

Жедел жоспарлауды жекелеген тұлғалар немесе тұлғалар тобы қалыптастырады – бірақ, әдеттегідей жедел жоспарлауды әзірлеуге қатыспаған волонтерлердің ауқымды тобы жүзеге асырады. Сол себепті, жедел жоспарлау ненің аяқталуы керек екендігін айқын көрсетуі өте маңызды. Бұл, әрине қиын, себебі әр сәт сайын жедел жоспарлауды инструкция ретінде оқу және талқыға салу және ненің аяқталуы қажет екендігін түсіну қажет болады.

Баскетбол бойынша чемпионаттың жергілікті лигасында волонтерлер ұйымының жауапкершілігі сізге жүктелген болса, келесідей жедел жоспарлауды оқып шығыңыз.

Оқи отырып, ұсынылған жоспарлау нұсқаулығында келтірілген, кез келген туындаған мәселелерді жазып отырыңыз.

Жоспар мақсаты: 1-мақсат Іс-шараға толық қолдау көрсету үшін дұрыс құрылған волонтерлердің іріктеуі мен дайындығы жөніндегі бағдарламаны басқару 2-мақсат Волонтерлерді сауатты басқару, нәтижесінде олар келешектегі іс-шараларға өз еркімен қатысатын болады.		
Уақытша жақтау	**Жауапты қызмет**	**Жеке тұлға**
Іс-шараға дейін 6 ай қалғанда	**Волонтерлерді іріктеу** Волонтерлердің бағдарлық сессиясының уақытша жақтауы • волонтерлердің бағдарлық сессиясының уақытын, өткізілетін орындағы уақытын бекіту Волонтер қызметіне іріктеу ақпаратын дайындау және жариялау: - веб-сайтқа орналастыру жататындар: • іс-шара атауы • іс-шараның датасы • волонтерлыққа қалай өтініш беруге болады • аты-жөні, мекен-жайы, электрондық почтасы, телефоны, мобильді телефоны, волонтерлық жұмыстағы бұрынғы тәжіриебелерін туралы талап ету • мүмкіндіктер тізілімі немесе волонтер міндетінің тізімі • жас шамасына шектеу • соңғы қабылдау күні • жейде өлшемі (әйел/ер-кішкентай, орташа, үлкен, экстра) • волонтердің бағдарлық сессиясының нақты мерзімі/датасы • волонтерлердің жейдесі сессияда униформа ретінде ұсынылады; волонтерлер қара шалбар мен ыңғайлы аяқ киім киеді • волонтерлерге кіру тегін • іс-шара және волонтер рөлі туралы әрі қарайғы ақпараттар үшін байланыс Волонтерлерді іріктеу бойынша ауызша қызмет • волонтерлер қажеттілігін көрсете отырып, визиттік карталардың ақпараттық парағын дайындау • Картаға: атауын, датасын және ақпаратты орналастыру үшін веб-сайтты қосу • Баскетбол бойынша чемпионат ойындарының лигасында әлеуетті волонтерлерге визиттік картаны тарату • Твиттер және Фейсбук – волонтерлерді шақырады (сіздің тобыңыз қолданатын өзге де сайттар) • Барлық әлеуетті волонтерлерді веб-сайтқа жолдау Волонтерлерді іріктеу туралы баспасөзге жарияланым дайындау:	Волонтер Үйлестіруші және Волонтер-лер комитетінің мүшелері

	• Волонтерлерді тарту үшін жергілікті баспасөзбен жұмыс істеу (атауды, шара датасын және веб-сайт арқылы өтінішті қалай беруге болатынын қоса көрсету)	
Іс-шараға дейін 5 ай қалғанда	**Бағдарлық сессияға волонтерлерді дайындау** Волонтерлердің бағдарлық сессиясы үшін барлық деталдарды орнына қою мақсатында өткізілетін орында үйлестірушімен жұмыс істеу, сонымен қоса: • Күнін және уақытын бекіту • Өткізілетін зал безендірілген; адамдардың санына байланысты кеңістік бар • Өткізілетін орынға волонтерлер үшін кіру қақпасы жасалған • Өткізу орынның тур планы • Әр міндетке тағайындалған еріктілердің аты-жөндері жазылған тізімді жасау; волонтердің бағдарлық сессияға тіркеу ретіндегі көшіремесі бар; қызметтік міндеттерін орындау барысынан тыс уақытта волонтерлерді басқару • Бағдарлық сессиясы үшін волонтерлерге көлік қоятын орынды ұйымдастыру • Бағдарлық сессияда тарату және дайындау үшін тіркеуді ұйымдастыру барысындағы өкілеттерді тексеру / тіркеу бойынша комитетпен жұмыс істеу • Волонтерлерге арналған бөлмеде ақ тақтайшамен бірге (және маркерлер) хабарландыру тақтасы (және жапсырма түйме) бар екендігіне көз жеткізіңіз • Еріктілердің әрбір міндетін қаралу үшін жаттығу сессияларын әзірлеу • Сымсыз микрофондарға тапсырыс беру • Волонтерлерге арналған поло-жейделерге тапсырыс беру (тапсырысқа дейін іс-шара комитетінен түсі және логотипі бойынша алдын ала келісім алу) • БАҚ менеджерінің волонтерлері және волонтерлерімен іс-шара барысында таратылатын БАҚ үшін пакет ұйымдастыру (қағаз жүзіндегі және онлайн көшірмелер) • топ арасына лақтырғаны үшін сыйлық және көңіл көтеретін сыйлықтар алу үшін волонтерлердің көңіл күйін көтеру • Бағдарлық сессияға волонтерлердің өтуін үйлестіру үшін көлік қоятын орындарды ұйымдастыру (өту санын және үйлестіру процестерін анықтау қажет) • төтенше хаттамаларды талқылауға дайын болу және жазбаша шолу парақтарын тарату үшін түрлендіру қажет	Іс-шараны өткізу менеджері және Үйлестіруші-Волонтер және бағдарлық сессияға тағайындалған комитетке мүше екі волонтер, және тіркеу бойынша үйлестіруші

	• Волонтерлермен байланыс жүйесін ұйымдастыру (мобилді телефон нөмірі) және волонтерлердің жүйеден шығуы мен қайта келуін түсіндіруге дайын болу (соның ішінде телефон нөмірлері) және іс-шараға қатысты әрбір адамның аты-жөнін, мобилді телефон нөмірін, міндетін қамтитын тізім дайындау	
Іс-шараға дейін 4-5 ай қалғанда	**Волонтерлер бөлмесі үшін тәртіп** • Бөлме ____ күні іс-шара басталға дейін таңертеңгі сағат 8-ге дейін дайын болуы керек • Сыртқы киім үшін киім ілгітер × 3 (тұрынтақта 20 күртешеге шыдамды болу қажет) • Волонтерлер үшін бөлмеде төртеуден екі қатарға қойылған сегіз үстел (10 / дөңгелек, ақ дастарханда) болуы керек • Әр үстелге он орындықтан, жалпы саны 80 орындық болуы керек • Бағдарлық сессияда және іс-шара күні волонтер-лер бөлмесінің сыртында болатын екі қауіпсіздік қызметкерлермен қамтамасыз ету. • Волонтерлерге арналған поло-жейделерге тапсырыс беру (волонтерлердің өлшемдері негізінде) және тарату процесін ұйымдстыру) • Волонтерлері азық-түлікпен және сусындармен қамтамасыз ету Бағдарлық сессия (бағдарлық сессия басталғанға дейінгі 45 минутқа дейін 60 адамға қолжетімді; көфе / шай / апель-син шырыны / алма шырындарын қосу; 4 түрлі тоқаш және нан кесектері; жеміс-жидек астаушалары • Азық-түліктер мен сусындарға үстел қою: 3× 8 үстел, ақ дастарханда, орталық орын (× 3), солтүстік қабырғаға орналастырылған үстел • Волонтерлер бөлмесіне орналастырылған үстелдер, киім ілгіштер, азық-түлік және сусындар және т.б. көрсететін жалпы диаграммалар	Ұйлестіруші-Волонтер және іс-шара өткізілетін орынның Менеджері
Шараға дейін 3 ай қалғанда	**Волонтерлерді іріктеу және бекіту** • Волонтерлер өтінішіне шолу және іс-шараға волонтерлерді таңдау • Волонтерлердің арасынан қажет болған жағдайда барлық міндеттерді білетін және орындауға дайын болатын алты «ұсақ тапсырмалар бойынша қызметкерлерді таңдау • Іс-шара комитетінің мүшелері арасында тізімді бөлу және барлық еріктілердің аты аталғанын тексеру • волонтерлердің қатысуын растауы / әр волонтердің рас-тауы және олардың бағдарлық сессияға міндетті түрде қатысуы үшін жалпы бақылау тізімін құру	Ұйлестіруші-Волонтер және Комитетке мүше барлық волон-терлер

	• барлық волонтерлердің электрондық поштасына олардың рөлдерінің бекітілгенін, қатысуға келісімі және волонтердің міндеттелген бағдарлық сессиясына байланысты мәліметтері – өткізу уақыты, өткізілетін орын, нақты бөлмесі, тұрақтар және кофе, шай, т.б. қамтамасыз етілуі керек және іс-шараның байланысушы тұлғаның контактілері және байланыс ақпараттары • Еріктілерді таңдаудың бірнеше мәселеліне дайын болу, олар мыналар: I. Егер қызығушылық танытқан волонтерлердің саны сіз ойлағаннан артық болса, іс-шарада белгілі орын ала алмай қалған адамдарға не деп жауап бересіз II. Ауыстыру қажеттілігі туындаған жағдайда волонтерлер тобының қорын сақтау	
Іс-шараға дейін 3 апта қалғанда	**Ориентационная сессия волонтера** Дата: Уақыт: Өткзілетін орын: Бөлме: Қатысуы ____ дан ____ ға дейін Дайындау: • Бөлме бағдарлық сеанс басталғанға дейін 2-3 сағат бұрын дайын болуы керек (дайындық бойынша талаптарды жоғарыдан қараңыз) • Әрбір орындыққа барлық волонтерлерды қолдау ақпараттық картасы ілу; картаға өткізу орны мен уақыты туралы ақпараттарды қосу; бағдарлық сессияның күн тәртібі • Әр орындыққа іс-қимыл хаттамаларының тізімін ілу • Тіркеу бойынша комитет фотографиялар және басу және ламинирование жасау үшін қажетті ақпараттарды қабылдауға дайын екендігіне көз жеткізіңіз, тіркеу бағдарлық сессияға дейін 1 сағат бұрын өтеді; бейдж үшін баулар қолжетімді болуы қажет; тарату жұмастары бұрын жүргізілді Бекітілгенге дейінгі жұмыстар • Орынды бағдарлық сеансқа дейінгі 45 минутқа дейін қауіпсіздік қызметкерлерімен қамтамасыз ету • Келген барлық волонтерлермен кездесіп, күтіп алу Бағдарлаудың күн тәртібінде: 1 Кездесу және танысу (барлық волонтерлерден волонтерлік парақта көрсетілген өз аты жөндерінің жанына қол қоюын сұрау) 2 Волонтерлер міндеттеріне шолу (тізімді төменнен қараңыз)	Іс-шара волонтері Үйлестіруші Іс-шара өткізілетін орын ббойынша Менеджер Үйлестірушілар және іс-шараның тіркеуі бойынша волонтерлер

	3 Волонтерлерге байланыс жүйесін түсіндіру 4 Төтенше хаттамалар талқыланды (жазбаша түрде) 5 Іс-шара үзілісі кезінде волонтерлер үшін шолу жасау 6 Маршруттарды үйлестіру 7 Дресс-код және волонтерлерге поло-жейделерді тарату 8 Тіркеуді бөліп беру 9 Көлік қоятын орындарды бөліп беру 10 Волонтерлерге кіруге тегін билеттерді талқылау; қалай тапсырыс беру және қалай қол жеткізу 11 Волонтерлерге құрмет көрсету кешін талқылау Волонтерлердің үлгілі рөліне шолу: Әнұран орындаушы – уақыт туралы ақпараттандырады, көпшілікке уақытты, олардың қайда жүретінін / тұратынын хабарлайды, тұлғамен тілдесу, әнұранның екі тілдегі варианты міндеттеледі, іс-шара күні өткізілетін орын мен уақытты техникалық тексеру Атташе – әр командада біреу; әр команданы бой жазу және ойын кестесі және т.б. кезінде көрсетіліммен қамтамасыз ету Статистика бойынша менеджер – БАҚ-та статистикалық мәліметтерді тарату және іс-шара барысында белгіленген интервал кезінде диктордың көпшілікке үндеуі үшін іс-шара басталғанға дейін командалардың статистикасын жинау Ойын хаттамасының менеджері – белгіленген уақыт шеңберінде әрбір бөлім кезінде ойынның ресми хаттамасының аяқталуына басшылық ету; ақпарат БАҚ менеджеріне жолданады БАҚ менеджері және волонтерлер – БАҚ-пен кездесу және күтіп алу, БАҚ пакеттерін дайындау және тарату, іс-шара мәліметтерін дайындау және іс-шара барысында белгіленген интервал кезінде жазбаша формада және веб-сайт арқылы БАҚ-қа дер кезінде тарату; жаттығушылар мен ойыншылардан сұқбат алушы БАҚ-қа көмектесу Қауіпсіздік бойынша волонтер – дұрыс тіркеуді қамтамасыз ету,волонтерлер, БАҚ және т.б. бөлмелеріне кіру рұқсаты болу Ойын-сауық жөніндегі волонтерлер – сыйлықтармен қамтамасыз етеді және командалардың, ширек және жарты ойын арасындағы үзіліс кезінде ойын-сауық іс-шараларын дайындайды және басшылық етеді, көпшілік алдында мақсатты түрде диктормен жұмыс істейді, жарнамалық кампаниямен қамтамасыз етеді	

	Байланыс бойынша менеджер – егер екіжақты радиоқабылдағыштар қолжетімді болса, онда волонтерлер оларды қалай қолдануға болатынын көрсетуі қажет. Егер радиоқабылдағыштар волонтерлер үшін жеткіліксіз болса, онда олардың қажеттіліктерін анықтайтын волонтерлерді бекітеді. I. Волонтерлердің үнемі бір-бірімен байланыста екендігіне, сонымен қатар өз еркі екендігіне көз жеткізіңіз II. Қандай да мәселе туындаған жағдайда, олардың бір-бірімен байланысқа шығатынына көз жеткізіңіз **Дайындық сессиясын өткізіп алғандарға волонтерлерді бағыттау жұмысы:** • волонтерді бағдарлау жөніндегі ақпараттың көшірмесін веб-сайтқа орналастыру Сайттағы ақпараттар • волонтерлердің бағдарлау сессиясына қатыспаған волонтерлердің санын анықтау, содан кейін ақпараттық сайтқа бағыттау • волонтерлердің кез келген сұрақтарына жауап беру	
Іс-шараға дейін 2 апта қалғанда	**Волонтерлердің міндеттері жоспарын дайындауды басқару** «Егер сценарий болса» жәнеәр жағдайға жауаптар: • Волонтер келмей қалған жағдайда? – Тізім арасынан кез келген жұмысты істеуге дайын үш «жүзуші волонтерды» дайындаңыз • Волонтер өзімен бірге кішкентай баланы ертіп келсе ше? – Егер бұл іс-шараны олардың көмегінсіз атқара алмайтын болсаңыз, сіз оларға баланың қатысуына болмайтынын түсіндіруіңіз қажет – Егер баланы бақылаумен қалдыруға болатын орын болса, онда іс-шара барысында балаларын қалдыруға болады. • Егер олар тіркеулерін немесе поло-жейдесін жоғалтып алса не істеу керек? – Егер олар жоғалтып алатын жағдай туса, қосымша поло-жейде немесе тіркеу қол астынды болуы қажет – Егер бір типтік тіркеуден көп болса, әр типке қосымша бар-жоғын тексеру қажет	
Іс-шараға дейін 8 күн қалғанда	**Волонтерлердің есіне түсіру жөніндегі хабарландыру** • Волонтерлерге іс-шара және оның өтетін күні мен уақыты, олардың міндеттері, актісі туралы ақпараттарды электрондық поштасына жіберу, осы бағыттағы ақпараттарды олар үшін ескертпе/жадынама ретінде вев-сайтқа орналастыру • Оларды іс-шараға қатысты кез келген ақпаратпен хабарландыру	Волонтер Үйлестіруші

Іс-шараға дейін 5 күн қалғанда	**Волонтерлер бөлмесінің соңғы дайындықтары** • Волонтерлер бөлмесіне ілінетін әр волонтердің міндеттеріне шолу (материалдың сілтемесі) – әр міндеттерді аяқтау үшін әр волонтерлердің аты-жөні көрсетілген іс-шараның ақпараттық стендін дайындау • Үстелдердің, орындықтардың, азық-түліктердің және байланыс құралдарының санын тексеру	
Іс-шараға дейін 4-6 сағат қалғанда	**Волонтерлер бөлмесін ұйымдастыру** • Әр міндетті аяқтау үшініс-шара волонтерлерінің міндеттері және аты-жөндері жазылған ақпараттық стендті ілу • Волонтерлер үшін тұрмыстық бөлмеге азық-түліктер мен сусындар қою • Волонтерлердің бөлмесіне қауіпсіздік бөлмеге кіре-берісте қойылады	
Шараға дейін 2 сағат қалғанда	**Волонтерлердің соңғы кездесуі (волонтерлерді топтарға бөлу)** • Барлық волонтерлердің келгенін анықтайтын бақылаушы тізімді қолдану • Егер волонтер келмесе, оның орнын «жүзуші волонтер-мен» ауыстыру • Волонтерлермен байланыс жүйесін бөлі (тізімге қол қою) • Туындайтын кез келген мәселелер және оларды шешу бойынша үйлестіруші волонтерлер бөлмесінде отырады • Туындаған сұрақтарға жауаптар	
Шараға дейін 1,5 сағат қалғанда	**Әнұранға техникалық тексеру** • Әнұран орындаушысы және техникалық менеджер техникалық тексеруге дейін басшылық жасайды • Барлығы дұрыс екендігін анықтау үшін әнұран орындау-шысын таңыстыруда дикторды тексеру • дұрыс болмаған жағдайда, жазылған әнұранды жазуға дайын болу	
Іс-шара басталатын уақыт	**Іс-шара барысында** Волонтерлердің байланысуы үшін мобилді телефондарды тарату • Телефондарға тіркелген барлық контактілер мен олардың телефон нөмірлерін санап шығу • Волонтерлердің барлығы келіп, өз орындарына тұрғандығын анықтау үшін тексерілген тізімді қолдану; волонтерлер жетіспеушілігі мәселесін шешу • Волонтерлердің қызметін бақылау; туындайтын сұрақтарды шешу: Волонтерлердің үзілісі: – Іс-шара барысында волонтерлердің ең құрығанда бір рет үзіліс алғанына көз жеткізу	

	– Өзгеріп тұратын үзілістер барлық волонтерлерге бірдей емес – Үзіліс уақыты 15 минутқа дейін – Қолайсыз жағдайын туындап қалған жағдайда Волонтерлердің үзіліс кезінде өз радиоқабылдағыштарын алғандарына көз жеткізу	
Іс-шараның аяқталуы	**Іс-шарадан кейін** Іс-шарадан кейін волонтерлерден байланысу жүйелерін жинап алу **Волонтерлерге құрмет көрсету кешінде қатысушыларды мадақтау және алғыс білдіру**	
Іс-шарадан кейінгі 1 аптада	**Волонтерлерге құрмет көрсету кешіне қатысушыларды анықтау** • Қатысуын растау • Күн тәртібін бекіту • Марапаттарға тапсырыс беру • Кештің жүргізушісін тағайындау • Тамақ пен сусындардың дайындығын аяқтау	
Іс-шарадан кейінгі 4 аптада	**Волонтерлерге құрмет көрсету кеші** Бөлмелерді дайындау: • Үстелдер мен орындықтарды қою • Тамақтар мен сусындарды қою «ауыз тию дастарқаны» • Сыртқы киімдер үшін ілгіштер • Музыкалық қолдау; дайын музыка мен жүргізушінің болуы Кешті жүргізушіге нұсқаулық: • Кеш жүргізушісі жасаған іс-шара деталдары және олардың уақыты, сонымен қатар белгілі хабарландырулардың жазбаша көрінісі (жүргізушілердің тапсырысы); ауызша қаралу/талқылау Марапаттар: • Әр волонтерге марапат ұсыну	

Кесте 5.2 1-ші жедел жоспардың үлгісі: іс-шара волонтерлерін басқару (Иен Сим бойынша)

Жоспар мақсаты:

1-мақсат Келушілердің саны көп болған жағдайда, барлық тіркелушілерге туризм мен іс-шара жөніндегі ақпараттар бойынша жоғары деңгейдегі қызмет көрсету үшін ақпараттық тіреулерді орнату

2-мақсат Жыл сайын өтетін іс-шараны өткізу барысында қолданылатын жедел жоспардың үлгісін қамтамасыз ету

3-мақсат «Ерекше» ақпараттық сауалдарды басқару үшін байланыстың үздік жүйесімен қамтамасыз етілу

Алдын ала іс-шараны анықтау	**Ақпараттық тіреулерді жариялау I** • Тіреулерді жариялау (алаңдарда және барлық негізгі отельдерде) • Отельдердің фойесінде және көпшілік көп жүретін орындарда орналастыруды қаралу • Тек ВИП-отельдерде қажет (ойыншылар, БАҚ, өкілдер және т.б.) • Орындардағы тіреулердің саны • Отельдерде бір тіреуден бар • Іс-шараны өткізу орындарында екі тіреуден бар
Ақпараттық тіреулерді орнату – қажетті ақпараттар	**Ақпараттық тіреулерді орнату – қажетті ақпараттар** • 1× 6 немесе 8 негізгі үстелдер (дастарханда) • 2 орындық • Әрбір ақпараттық орталық үшін қажетт құрылғылар • Тарату үшін жергілікті жердің картасы • Ойын-сауық/аттракцион дардың кітапшасы • Қолайды кестелер • Ойын күндерінің промо-кестесі • Арена орнына жолнұсқа • Көшет отырғызу жоспары, концессияны, тауарларды орналастыру және өзге де тиісті ақпараттар • Ресторанның/бардың гиді • Мекен-жай, Телефон нөмірлері, іс-кимыл уақыттары, аренадан бағыт • Турнирлердің кестесі • Қолайлы кестелер • Тегін ойын-сауық іс-шаралардың гиді • Топты ақпараттық қосу (командалар, жаттықтырушылар туралы мәліметтер және т.б.) • 2011 жылы тегін ойын-сауық іс-шараларының гидтері тіркеу парақтарын толтырмады және адамдардың көпшілігін қуантты; оларға қосымша тіркеу парақтарын сатып алу ұнамады • Күнделікті жаңалықтардың кітапшасын шығару • Жарысқа дейінгі бір күні бұрын ойын тарихын беру • Бір күн бұрын іс-шара • Арнайы күнделікті жарнама • Ойыншылардың ерекшеліктері • Ойыннан статистикалық мәліметтер /бір күн бұрын • Командай жайында ақпарат (статистика, ойыншылар, жаттықтырушылар және т.б.) • Тегін ойын-сауық іс -шаралары шеңберінде жолнұсқаға викторина сұрақтарын салуды ұсыну

	• Викториналық сұрақтар Төмендегідей болуы шарт: • жаттықтырушылық штаттың шығу тегі • ойыншылардың ережелерінен құрылған • ерекше айғақтар • Турнирдің тарихи қоры • Арена тарихы • Турнир өткен бұрынғы орындар • Рекорд орнатқан медальдар • Ұлттық ұйым жөніндегі ақпараттар • Ақпараттық қызмет ретінде сәйкестендіру кестесі • Интернетке қосылған компьютер • радио/рация бойынша байланыс (талқыланатын «мәселелерді» ешкім естімейтіндей болуы керек) • Кеш соңында радионы қай жерде сақтау/электрмен жабдықтау керек • Үстел үстіндегі электрлік тетікке қолжетімділік
Алдын алаіс-шараны дайындауды басқару жөніндегі ақпараттар	**Ақпараттық басшылықты құру** • Волонтерлерге арналған ақпараттық тіреу үшін ақпараттық сілтемелер ретінде қолдануға болады • Турнирдің ақпараттық саласына мән беру, соның ішінде: • Турнирлік акциялар • Ойын-сауық фестивалі, атақты хоккей залы сында қызметердің басқа түрлеріне қатысты не істеу қажет? • турнир барысындағы кез келген жан-жықты немесе қызықты іс-шаралар • Жаңа жыл қарсаңын, өзге ойындарды және т.б. атап өту • Тауарлардың орындары • Халықаралық тауарлар, сауда орталықтары және т.б. • Аренадан орындарға бағыт • Көліктердің қатынау бағыты • Автобус, монорельс, поезд, такси және т.б. • Жол жүру бағасы • БАҚ/өкілдердің орындары • Жинау және түсу орындары • Арена қасында ойындар арасында уақыт өткізу үшін орындар • Аренада банкоматтарды орналастыру • Билеттерді қай жерде және қалай сатып алады және билеттерді қалай сатады • Турнирдің саясаты • Ұпай жүйесі

	• Плей-офф ережесі • Мерзімінен тыс уақыттың ережесі • Барлық ойындарға ойын сықырығын қосу • Бұл волонтерлерге үзіліс кезеніндегі қызметтерге қатысты сұрақтарға жауап беруге мүмкіндік береді. • Ақпараттық тіреу жауап бере алмаған барлық сұрақтарды жазып шығу үшін қағаз парағын қосу • Барлық турнир кезеңдерінде орындардағы жұмыс және ауысу кестесі, волонтерлердің аттары • Ақпараттық тіреулердегі барлық қатысушылар үшін байланысу ақпараты • Аты-жөні және мобильді телефонның нөмірі
Ақпараттық қызметтер-волонтерлердің міндеттері	**Ақпараттық басшылықты құрушылар** (Алтауы турнирге дейін қажет, алайда ақпараттық тіреудің қатысушылары ретінде қолданыла береді) • Жергілікті территорияны келесі салалар бойынша зерттеу: • Турнирдің айырықша акциялары
	• Ойын-сауық фестивалі және т.б. • Турнирдің өту кезіндегі кез келген сирек және қызықты іс-шаралар • Жаңа жыл қарсаңын тойлау, тау шаңғылық шипажайлар және т.б. • Тауарлардың орны • Халықаралық тауарлар, сауда орталықтары және т.б. • Көлік қатынау жүйесі • Автобус, монорельс, поезд, такси және т.б. • БАҚ/өкілдердің орны Ақпараттық тіреудің қатысушылары (ауыстыру үшін екі волонтер -тіреу ойынның бірінші бөлімі басталғанға дейін 1 сағат бұрын ашылады және соңғы ойыннан соң 30 минуттан кейін жабылады) • Тіреулерде әрқашан бір волонтер және бір жергілікті волонтер болуы керек Басты волонтерлер (1 тіреудегі әрқайсысын ауыстыру үшін) • Быть осведомленным информационного руководства • Орынды білу - артықшылық • 25 жалпы волонтер қажет Жергілікті волонтерлер (1 тіреудегі әрқайсысын ауыстыру үшін) • Жергілікті жердің өкілдері болуы қажет • Жерді білу – ажырамас бөлік • Ресторандар, барлар, Көлік тасымалының жүйесі, уақыт арақашықтығы және саяхат және т.б. • 25 жергілікті волонтер қажет

Алдағы іс-шараға анықтау үшін – волонтерлердің дайындығы жөніндегі ақпараттық қызметтер	**Таратылатын материалдардың алдын ала дайындығы** Волонтерлердің қызметі • Онлайнға қолжеткізу формасын өзгерту • Барлық ауысу мүмкіндіктері қаралған ойын кестесін құру • Волонтерлер үшін олар жасай алатын «белгілеу» қозғалысын қарапайым ету • 2011 жылғы турнир www.leaguetoolbox.com сайтын қолданды • Кестедегі көмек • Әр волонтерлер кез келген өзгертулерді көре алады және олардың қолжетімділігін тексере алды • Кейін шегініс жасауға және қолжетімділікті өзгертуге болады • Турнир кезінде барлық волонтерлер өздерінің байланысу ақпараттарын ұсынады • Бұл ақпарат волонтерлердің барлық ақпараттық қызметтерін бір-бірімен байланысын қамтамасыз ету үшін ақпараттық буклеттерге қосылады • Турнирден кейін барлық жеке ақпараттар жойылады • Волонтерлердің рөлі мен жауапкершіліктерін бөлу • Волонтерлердің міндеттерінің деталдары, олар кімге бағынады, ол адаммен қалай байланысады • Барлық волонтерлер турнирдің созылу кезендерінде ең кем дегенде 20 сағат қолжетімді болу керек екендігін көрсету • Бұл бірыңғай киімдерді алу үшін адамдар өз еріктерімен ауыспайтындығына кепілдік беруі тиіс • Волонтерлердің бірыңғай киімдері туралы ақпарат • Барлық волонтерлерге өз өзлшемдері бойынша киімдерін алу қажет (бұл қызметті басқару үшін веб-сайт құру) • Волонтерлер ұстануы тиіс шалбар түсі, аяқ киім стилінің деталдары
Оқу сессиясы кезінде	**Оқу сессиясы кезінде** Оқу сессиясы кезінде • Орын бойынша тур • Өткізілетін орынның маңызды аумақтары • Тіркеу бөлмесі • Баспасөз-орталығы • Жиналу орны • Ақпараттық тіреуді орналастыру • Диспетчерлік орталықты орналастыру • Ғимараттың жалпы жоспары және отыратын орындардың алаңы • Тіркеу процестеріне шолу жасау

	• Волонтер келіп үлгеруі үшін әр ауысымынына дейінгі қанша сағат бар екендігін көрсету • Кіру үшін есіктер түрін белгілеу • Құжаттар үшін фото қайда жасалатынын көрсету • Асқа ваучерді және құжаттарды қайдан алуға болатынын көрсету •Құжаттар кез келген уақытта өткізілетін орынның шеңберінде қолжетімді болуы тиіс • Волонтерлер 6 сағаттық ауысыммен жұмыс істейтін болса ғана, тамаққа ваучер ала алады • Таратылатын материалдардың әдеттегі мәселелері • Өткен жылғы турнир бойынша жиі қойылған сұрақтардың тізімін құру • Әр волонтерге көшірмесін беру немесе сұрақты оқып, оларға жауаптарын білуді және олардың қалалық немесе көршілес аумақтармен байланысты екендігін айту • Өзге тақырыптар қарайды: • Маңызды адамдарды таныстыру • Волонтерлердің ақпараттық қызметтері үшін ұсынылған адамдар• Бұл адамдармен қалай байланысуға болады • Ақпараттық тіреулер • Ойын басында тіреулерді кім ұйымдастырады • Кеш соңында қалай қалдырылады • Барлық уақытта қандай материалдар үстел үстінде жатуы тиіс • Ауысу кезіндегі және ауысудан кейінгі толықтырылған материалдарды қалай алуға болады • Әр департаментпен қалай байланысуға болады (диспетчерлік орталық, өткізу орындарының қызметтері, БАҚ қызметкерлерімен және т.б.) • Бірыңғай киімдерді тарату • Бірыңғай киімдердің жаңартылған ережесі (шалбарлардың түсі және аяқ киім стилі) • Жұмыс кестесін тарату • Волонтерлер жұмыс істейтін ойындар және ауысым уақыты • Бірінші ауысымның көлік қоятын орындарына рұқсатнама тарату • Әр ауысымның тіркеуі сайын волонтерлер көлік қоятын орынға жаңадан рұқсатнамалар алып отырады • Волонтерлер үшін көлік қоятын орын тегін болуы керек
Оқу сессиясынан кейін үйлестіру	**Тіркеу комитетімен үйлестіру** • Тіркеу комитетіне волонтердің ақпараттық қызметтері атауларының тізімін, байланыс ақпараттарын және кестесін жіберу керек

Ақпараттық қызметтермен байланысты мәселелер	**Әдеттегі сұрақтар** • Буффало турнирінде қойылған жалпы сұрақтар: • БАҚ қызметімен, өткізу орнының қызметімен, Көлік комитетімен, Тіркеу комитетімен және т.б. қалай байланыса аламын? • БАҚ-тың сұрауымен жұмыс істеу дегеніміз не? • Мысалы, егер БАҚ ойын басталғанға дейін 45 минут бұрын ашылу салтанатын түсіру үшін көлікпен қамтуды сұраса, бұны қалай басшылыққа аласыз? • Автобус маршруттары, монорельстер, такси қызметі және арена орнына деген жақындығы деген нені білдіреді? • Ірі отельдерден аренаға келе аламын ба? • Маршруттық таксилер отельден қаншалықты жиі шығады? • Маршруттық таксилерде жүру кімге рұқсат етілген? • Халықаралық тауарларды қайдан ала аламын (әсіресе Канада мен АҚШ-тан басқа елдер үшін) • Тіреудегі материалдар аяқталып барады • Аяқталып бара жатқан материалдарды толықтыру үшін тиімді байланыс жүйесі қажет • Ақпараттық тіреулерге материалдар әр күн басталмас бұрын салынуы тиіс • Ақпараттық тіреулердің қатысушылары супервайзерлерге радио арқылы материалдардың таусылып бара жатқанын хабарлауы тиіс • Ақпараттық тіреулерге материалдарды орналастыру үшін қойма • Буффалода шиеленіскен оқиға болды, волонтерлер ақпараттық тіреулерге материалдарды түнде дайындауы керек болатын • Бірыңғай киім • Аренада жұмыс істеген волонтерлерге бірыңғай киімдердің жетіспеушілігі • Бірыңғай киімдердің жеткілікті көлеміне тапсырыс беру • Бір волонтер үшін біреу және түрлі жағдай туса бірнешеу • Тіркеу • Турнир барысында волонтерлер тіркеуді түн уақытында қайтаруы тиіс, себебі ақпараттық тіреулердің волонтерлері күндіз ауысады • Волонтердің өз құжатарында фотосы болуы керек • Бұл фотоны файлда ұстауы, әр ауысым сайын жаңа түрлі түсті құжаттар алуы тиіс • Тауар • Өткізілетін орында сатылған халықаралық тауарларда кемішің тұстар болды • Әр түрлі халықаралық тауарларға тапсырыс беру

	• Халықаралық тауарлардың ең аз көлемі тез сатылып кетті• Халықаралық тауарлардың көп көлеміне тапсырыс беру • Барлық тауарларда келтірілген команда тулары дұрыс болмады • Тауарларды өндірмес бұрын барлық тулардың дұрыс екендігіне көз жеткізу
Ақпараттық қызметтердің мінездемесі	**Волонтерлер** • Бір-бірімен жақын орналасқан, бір-бірімен байланысудың рөлі ойнайтын волонтерлердің ақпараттық қызметтері мен көлік тасымалы болуы керек • Әр тіреуде жергілікті волонтер тұруы керек – айырықша сұрақтар қоылуы мүмкін, және волонтер жергілікті орынды жақсы білу тиіс • Өткізіліп отырған орын маңында және турнирде, әсіресе кез келген уақытта командалар жүретін бекет жүйесінде воллнтерлер жүруі тиіс • Ақпараттық тіреулерде жұмыс істейтін барлық волонтерлерді оқу сессиясынан өтуге көндіру. Бірінші оқу бағдарын өткізіп алғандар үшін қайтадан оқу сессиясын өткізу немесе бағдарға қатыса алмағандарды тартуды қарастырмау (бұл бағдардан өту олардың бұл мәселелерде көмектесе алмайтындықтарын білдіреді) • Әр волонтердің жеңіл сөйлесу қабілетіне (рация арқылы) және волонтерлердің байланыс жүйесінің хаттамасын оқығанына көз жеткізіңіз • Белгілі орындарға дейін ара-қашықтықты және уақытты білу маңызды
	Ақпараттық тіреулердің материалдары • Тізімдерді тарату, әсіресе төменгі кәсіби ойындар үшін • Шамалы сатылды және бұл да қуантты • Егер тізім таратылмаса, түскен түсімді қайырымдылыққа беруге болады

Кесте 5.3 2-ші жедел жоспардың үлгісі: іс-шараның ақпараттық қызметтерін ұйымдастыруды басқару (Мередис Макдональд және Майк Китчен)

Мақсаттар	**Шара барысында билеттерді сатуға мүкіндік бағдарлама құру:** (a) әскери отбасыларға қайтарымсыз билеттер беру (b) алдын ала өтінім берген балалар хокей командасына билеттер беру (c) билеттерді қайта сату Мәліметтер қорының жүйесі орнатылған болуы мүмкін қайырымдылық жүйесі және қайта сату бағдарламасын қадағалау, бағыттау және басқару
Алдағы іс-шараға орындау	**Не үшін қаржыландырамыз?** 1) Билет иелерінің позициясы a. Салық векселі b. Тегін қайырымдылық c. Бағасы қосылған/қымбатшылық d. Еркін ерік e. Ойындарды бөлу (билеттерді азайтудың жеңіл тәсілі)

	2) Ұйымдастыру позициясы: a. Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік b. Еркін ерік c. Мақсатқа жету үшін құралдар (барлық ойындар үшін барлық орындарды толтыру) d. Сату көлемін ұлғайту e. Іс-шараның жариялылығы Ойынға/іс-шараға адамдарды көптеп тарту **Қаржыландырудың екі (2) бағдарламасын құру:** 1) Әскерилерге және балалар хоккей командасына қайтарымсыз көмек 2) Қаржыландыру бағдарламасының саясаты (кім бере алады, олар қаншалықты көп бере алады және қалай бере алады) 3) Билеттердің нақты иелерінен билеттер қалай алынады және лотерей жеңімпаздарына қалай таратылады? **Әскерилерді қаржыландыру бағдарламасы:** 1) Әскерилер кіммен әріптестік қатынаста? a. Жергілікті қор 2) Қайырымдылық бағдарламасының тақырыбы a. Идеялар: i. “Әскерилерге алғыс айту” ii. “Бәрін берген адамға парызын беру” b. Тегін билеттерді кім алады? c. Әріптестік қорының бір мүшесіне (мүмкіндігі бойынша) бір ойын үшін бір адамға екі билеттен 3) Билеттер: a. Билеттер еріктілерге растау арқылы таратылады **Балалар хоккей командасын қаржыландыру бағдарламасы:** 1) Қандай ұйымдар билеттер бөле алады? a. Таңдалған балалар хоккей командасы (12 жас және одан төменгі жастағы ойыншылар) 2) Қаржыландыру бағдарламасының тақырыбы a. Идеялар: i. “Арманды іске асыру” ii. “Бала болған кезіңіз есіңізде ме?” iii. “Сіз үшін бұл қаншалықты маңызды?” iv. “Артқа шегіну”
Тарату критерий- лері	**Байланыс процестері:** Тегін билеттердің пакетін алуда біліктілік кретерийлерді анықтау үшін

	әскерилермен және балалар хоккей командасымен хабарласу. Осы саясат пен қалыпты анықьау үшін қайтарымсыз көмек көрсетілетін әр тараппен жеке кездесулер ұйымдастыру қажет 1) Тартылған барлық тараптармен жұмыс уақытында байланысу қажет (турнирге әкелерде) және ойын соңына дейін (турнир уақытында) 2) Билеттер жиналыс кезінде анықталған және ресми бланкіге жазбаша жасалған критерийлер мен ережелерге сәйкес таратылуы қажет **Ұсынылған критерийлер:** Турнирдің әр ойыны бір қатысушы қайырымдылық ұйымына қатысты болуын ұсынамыз. Бұл процесс билеттерді тарату тиімділігін қамтамасыз етеді, және барлық таратылған билеттердің қажеттілігін қамтамасыз етеді. Бұл персоналдардың жұмыс көлемін азайтады, қайтарымсыз көмек бағдарламасы өзінің тұтастығын және мақсатын ұстанатынына кепілдік береді. Төменде көрсетілген әр бағдарлама үшін таңдау критерийлерін анықтау ұсынылған. **Әскерилер үшін бағдарлама:** 1) Бір ойын үшін бір адамға екі билеттен (турнир барысында бір ойынға ғана билеттер алуға болады) 2) Қазіргі уақытта әскери қызметпен байланысты болуы және желтоқсанға дейін 18 ай көлемінде қызмет етуі тиіс 3) Егер билетті қабылдаған болса, ойынға қатысу мүмкіндігі болуы керек Балалар хоккейіне арналған бағдарлама 1) Іс-шара аумақтары шеңберіндегі Балалар хоккейіне рұқсат етілген қауымдастығында тіркелген болуы тиіс 2) 31 желтоқсанға дейінгі жай-күй бойынша жас шамасы 12-де немесе одан төмен болуы керек 3) Билеттерді алу үшін ойындарға қатысуы керек
Билеттерді тарату	**Тарату процестері:** 1) Билеттерді таратқанға дейін: a. Жергілікті әскери базалармен, жергілікті хоккей қауымдастығымен әріптестік орнату b. Нарықта бағдарламаларды жүргізу (сұхбат, әріптестік, көпшілік хабарландырулар) 2) Қайтарымсыз көмектің онлайн-қалпын құру: a. Донорлар келесілерді көрсетеді: I. Ойын II. Билет (орын, қатар, секция) III. Кімге көмек көрсетіледі (әскерилер, балалар хоккейі) Iv. Бөлінді (жасырын, атынан, сіздің атыңыз, және т.б.) v. Процес:

	1. Билеттерді не істейміз? 2. Олар қайда барады? 3. Билеттер қайтарымсыз көмек ретінде белгіленуі тиіс; төлеусіз 4. Әскерилер және балалар хоккейі туралы ақпараттар 5. Қаржы не үшін бөлінеді? 6. Қаржыландыруға ынталандыру 3) Билеттерді тарату: a. Әр ойын бойынша қабылдаушы тараптар өздері алуы тиіс билеттердің өлшеуін хабарлауы керек b. Үйым ойынға қатыса алатын адамдардың санына қарай турнирді ұсына алады. Бұл адамдардың аты-жөндері жинақталады және келісіледі. Ұсынылған аты-жөндер ойын күні билеттерді алып кетуге мүмкіндік береді c. Адамдардың алдын ала дайындалған билеттері тізім бойынша беріледі. Сәйкестендіру процестеріне жауапты адамдар билетті талап етеді i. Ескерту: Билеттерді балаларға тарату уақытында, балалар билет алып отырған осы ұйымдар қамқоршының аты-жөнін көрсетуге міндетті Қамқоршы алдын ала көрсетілген билеттерді талап ететін болады 4) Турнир кезінде: a. Ойына дейінгі 48 сағат ішінде адамдардың билеттерді беруі ұсыналады. Алайда, бұл әр уақытта мүмкін емес b. Соңғы сәтте билеттерді қабылдау үшін штатта адам болуы тиіс. Бұл билеттер ойын үшін жасалған ұйымдастыру қажет емес; дегенмен, бұның бастамасы болуы мүмкін. Егер бекітілген ұйым билеттерді қолдана алмаған жағдайда, билеттердің таратылғаны, қажеттілігі және қолданылуы өте маңызды. Бұл жағдайда билеттерді басқа әріптестік қайырымдылық ұйымы қаржыландыратын болады.
Қаржыландыру бағдарламасына ынталандыру	**Құны:** Билет иелері үшін құнын белгілеу қажет Сатуға қарсы билеттерді қаржыландыру 1) билеттің көрсетілген бағасының негізінде салықтық түсімдерді беру мүмкіндіктерін үйрену. a. Қайтарымсыз көмек үшін билеттерді олардың иесінен неғұрлым қымбат орындардан ұсыну. Бұл қымбат орындардан бөлінген тегін билеттердің арасындағы бағалары бойынша айырмашылықтарды жабады b. Бекітілетін салықтық түсімдерді беру процесі 2) Турнир аяқталғаннан кейін билеттерін қайырымдылыққа жұмсаған әр адам алғыс хатқа ие болады. Хатта мыналар қарастырылуы шарт: a. Билеттер таратылған орындарды анықтау b. Бағдарламаның нәтижесі c. Турнирдің өз іс-әрекеті

	d. Келешектегііс-шараларға тегін және жеңілдетілген өте арзандатылған билеттер 3) Сыйға тарту етілген билеттердің саны негізінде ынталандыру: a. Әр сыйланған билеттердің жиынтығы ынталандырудың басқа дәрежесіне ие болады: я. 1 жұп – демеушілерге арналған іс-шараға және сыйлыққа ұсынылған билеттерді алғандарға қолжетімділік. (1 қаңтардан Буффало турнирі үшін демалыс күні болды. Бұл демалыс күні кірістерді көбейтуге мүмкіндік береді) ii.. 2 жұптар - іс-шара, тегін құтыдағы су iii.. Және т.б.
Кадрларды жинақтау	**Қазіргі жұмыстардың тізімі:** 1)Веб-сайтты құру (Ticketmaster-мен бірге) Билеттер иесіне қайтарымсыз көмек үшін билеттерді белгілеуге мүмкіндік береді 2) Қайырымдылыққа берілген билеттерді қадағалау және басқару 3) Билеттер мен қабылдаушы әріптестер арасындағы байланыс 4) Бағдарлама маркетингі 5) Мәліметтер қорын басқару: a. Билеттерін қайтарымсыз қайырымдылыққа жұмсаған адамдармен (алғыс айту үшін және ынталандыру мақсатында) b. Билеттерді алған адамдармен (келешектегі мүмкіндіктер үшін) 6) Ынталандыруды үйлестіру және тарату (алғыс хаттар, салықтық түбіртектер, іс-шаралар, кәдесыйлар және т.б.) 7) билеттерді таратумен (Қадағалау, басқару, орындау) 8) Іс-шарадан кейін талдау бағдарламасы Бір адам барлық тегін билеттердің таратылуын үйлестіреді
Маркетинг	**Мақсатты нарық:** Қазіргі абонементтердің иесіне маркетингті жолдау 1) Қайтарымсыз көмектердің себептерін түсіну: a. Салықтық түбіртектер b. Қайтарымсыз көмектерді ынталандыру (құны) c. Еркін ерік 2) Бағдарлама үшін тақырып ойластыру: a. Әскерилер i. “Әскерилерге алғыс айту” ii. “Көп бергендерге парызын өтеу” b. Балалар хоккейі i. “Арманды іске асыру”

	ii. “Бала болған кезіңіз есіңізде ме?” iii. “Бұның сіз үшін маңызы қаншалықты?” iv. “Кейінге шегіну” 3) Маркетингтік жоспардың екінші кезеңі жалпы тұрғындарға шығу а. Мақсаттарға қол жеткізу үшін 3-ші және 4ші маркетингтік құралдарды пайдалану **Маркетингтік құралдар:** 1) Қоғамдық жарнама 2) Барлық абонемент иелеріне хат жазу 3) Хабар тарату бойынша әріптестер 4) Сұхбат (ТВ, радио, телефон қоңыраулары және т.б.)
Мәліметтер қоры	**Мақсат:** Мәліметтер қоры тек қана қазіргі турнир үшін қолданылмайды, келешектегі Канаданың хоккей командасына құрылған өзге де іс-шараларға қолданылатын болады. Мәліметтер қорының мақсаты барлық ойындар үшін орындарды толтыру мақсатымен қазіргі сатып алушылармен тұрақты байланысты қамтамасыз ету болып табылады. Мәліметтер қоры мазмұнына қарай былай қалыптасады: 1) Лотереяға жазылған барлық адамдар 2) Сатылым сайтын қолданатын барлық адамдар 3) Қайырымдылық жөніндегі сайтты қолданатын барлық адамдар 4) Тегін билетке қол жеткізетін адамдар 5) Волонтер болатын барлық адамдар
Орындау	**Процесс:** Бағдарлама аясында көрсетілген процестерді орындау. Әр секция бойынша қадамдық нұсқаулыққа жүгіну: 1) Веб-парақшаны құру үшін әріптестік орнату қажет 2) Пакет иелеріне қазіргі веб-парақшаны/бағдарламаны және веб-парақшаны іске қосуды көрсету 3) Маркетингтік веб-парақшаны және қайтарымсыз көмек бағдарламасын жалпы тұрғындарға көрсету 4) Веб-парақшаны және бағдарламаны жасау және басқару 5) Бағдарламаны талдау, келешектегі өміршеңдігін бағалау және қажеттілігіне қарай жақсарту
Талдау	**Критерийлер:** Келесі салаларды талдаңыз: 1) Жұмыс істеп тұруы үшін парақшаны қалай құрған дұрыс: а. Жеңіл жүргізу

	b. Жеңіл құру c. Орындауға сәйкес келуі 2) Қайтарымсыз билеттердің саны: a. Абонемент иелері билеттердің лайықты көлемін ұсынды ма? b. Әскерилер c. Балалар хоккейі 3) Мәліметтер қорының артуы: a. Мәліметтер қорына айтарлықтай енгізулер болады ма? 4) Қайтарымсыз көмектерді ынталандыру бар ма? 5) Бұл бағдарлама бойынша әскерилер мен балалар хоккейі үшін қанша тетіктер боолды? 6) Қайтарымсыз көмекте кооператив қалай әріптес болды? 7) Келешектегі өміршеңдігі? a. Сәттілік b. Сәтсіздік c. Келешектегі ұсыныстар

5.4 3-сызба жедел жоспардың үлгісі: билеттерді қаржыландыру және қайта сату бағдарламасын басқару (Ян Филлипс және Мэтт Хилл)

Көлік орталығын басшылыққа алу	Орталықты басшылыққа алу кеңсесі үшін қажетті ұйымдастырулар: Үстелдер (2 үстел, 89) Дастархан (2;ақ) Орындықтар (3–4 орындық) Интернетке қолжетімділік Компьютер (аз дегенде 1; мүмкіндігі келгенше 2 ноутбук) Электр тетіктер Ноутбуктерге жүйелік сүзгі ретінде электр үшін ұзартқыштар Интерактивті панель (2) и маркерлер Басшылыққа алу орталығында көлікке орын Қажетті бөлменің көлемі (1-3 адам сыятын) Орналасуы (түнде көлік қоятын орындар қажет, және әзірше жүргізуші болып жұмыс істейтін волонтер жүргізушілер өз көліктерін қоятын орындар қажет) Жеңіл қолжетімділік (өз маршруттарын бастау үшін көлікке деген оңай қолжетімділік) Негізгі орындар/кеңсеге дайындық Барлық уақытта аумақта қауіпсіздік қажет

Басшылыққа алу орталығындағы волонтерлердің жауап- кершілігі	**Басшылыққа алу орталығына әкімшілік талаптар** **Басшылыққа алу орталығындағы волонтерлер** Екі волонтер барлық байланыстар мен әкімшілік қызметтерді ұйымдастыруды басқару мақсатында барлық уақытта басшылыққа алу орталығында болуы керек (ойын басталғанға дейін 3-4 сағат бұрын және ойын аяқталған соң 1,5 сағат), соның ішінде: **Көлікті тіркеу тізімін дайындау және басқару:** • барлық жүргізушілер қол қоюлары тиіс және көлікке, маршрутқа және уақыт кезеңіне сай тағайындалған болуы тиіс **Жүргізушілер журналын дайындау және басқару:** • Қашықтықты және газ деңгейін жазу **Жинау бойынша ерекше өтінімдерді басқару:** • Өтінім бойынша арнайы журналға жазылуы тиіс • ВИП-персоналдарың маңызды өтінімдерін кімге қалдыруға болатынын анықтау? Өкілдерге? БАҚ? • Маңызды өтініштер үшін жүргізушілерді тағайындау бойынша процесті реттеу **Есеп тізімдемесін алу:** • Жүргізушілер бакты толтыруы қажет және сомасы мерзімінен бұрын қайтарылады; • Ақшаны қауіпсіздікте сақтау үшін кассалық жәшік немесе сейф болуы керек • Жүргізушілердің транспорттық шығындарды төлеуі үшін қолма-қол ақшаның болуы талап етіледі • Түсініксіз жағдайлар туындамас үшін және ақша шығыны болмас үшін бір адамға ғана бұны бақылау қажет • Жүргізушілер соманы өздерінің ауысымынан кейін қаншалықты тез ала алатындығын анықтау **Барлық жүргізушілердің «G» категориялы жүргізушілер куәлігінің фотокөшірмелері – жүргізушілерді жазу:** • Көшірмесін ұсыну:_____ • Соңғы мерзім:_____ • Жазулардың құпиялылығы орнатылған (қолжетімділік кімге берілген; қай уақытта олар мас болады?) • Сақтандырудың көшірмесінің қажеттілігін анықтау **Басшылыққа алу орталықтарындағы байланыс талаптары** **Портативті рация:** • Рацияда болатындардың тізімін құру: • Диспетчер • Барлық жүргізушілер • Ақпараттық тіреулер

	• Іс-шараны өткізуді үйлестіруші • Іс-шараны өткізетін команда • **Рацияға тапсырыс беру:** • жеткізу үшін 24 сағат керек • қосымша батареялар – бір рацияға біреуден тапсырыс беру • зарядтай құрылғысы – рацияны түні бойы зарядпен қамтамасыз ету үшін тапсырыс беру • құлаққаптар – әр рацияға 1 • Құлаққаптар рация бойынша не болып жатқанын адамдар естімес үшін ұсынылады • **Хаттамалар** рация үшін анықтау қажетжәне жүргізушілер ауызша және жазбаша растауы қажет (сілтеме үшін) НЕМЕСЕ, рацияның орнына: **Мобильді телефондар жүйесін қолдануды ұсыну:** Аты-жөндері мен телефон нөмірлерінің тізімін құру қажет және барлығын сол тізімде болуын көндіру Іс-шара басталғанға дейін қолданылған мобильді телефондар үшін ақысын бекіту Мобильді байланыс жүйесіне енгізу қажет көлік мүшелері мыналар: • Басшылыққа алу орталығы • Автобус жүргізушілерінің командасы • Іс-шараны өткізу командасы • Маршруттық такси жүргізушілері • Іс-шараны өткізуді үйлестірушілер • Полиция офицерлері/полициялық бекет Ақпараттық қызметтердің қосылуын қаралу (себебі олар ақпаратпен қамтамасыз бойынша өте маңызды адамдар) Интерактивті тақталар(2): • Бірінші тақта мына ақпараттарды ұсынады: • Командалық құрамасымен бірге басшысы • Көліктің нөмірі • Жүргізушінің аты • Маршруттардың бағыты • Екінші тақта келесі ақпараттарды ұсынады: • Әр команда • Олар тоқтайтын қонақүйлер • Отельдің телефон нөмірі • Ойын және жаттығу кестесі

	• Жаттығулар мен ойындар үшін орындар **Кестелер:** • Жылдам айналымға түсіру үшін ойын кестесін басшылыққа алу орталығында жариялау қажет • Жылдам айналымға түсіру үшін БАҚ маршрутының кестесін басшылыққа алу орталығында жариялау қажет
Командаларды көлікпен қамтамсыз ету: автобустар командасы	**Автобус көлік компанияның автобус командасын ұсыну бойынша талаптар:** • Көліктің өлшемі (52 орын) • Әр командаға 1 автобус қажет • # қажетті күндер • Алдын ала толтырылған бак • (аймақ бойынша командалардың саяхатына автобустарды қолдануға бола ма? • Сақтандыру талаптары **Командаларға қатысты автобус командаларының ережесі (жазбаша):** • Әр командаға автобус ұсынылғанда (автобус командалар келгенде аэропорттан алып кетеді) • Автобус командаларды қайдан алып кете алады (олар өзара келісілген келісімдерді ұстану керек, аймақ бойынша саяхат үшін автобус алу қажет) • Егер командалар ертерек отырғысы келсе, автобус қажет қосымша күндері үшін ақы төлеулері қажет • Автобусты қосымша күндері қолданғаны үшін ақысы алдын ала төленуі ке-рек, себебі командалар ақшасын төлемей кете алмайды **Автобус жүргізушісінің жиынтығын мыналар құрайды:** • Ойын командаларының кестесі • Командалардың жаттығу кестесі • Ойын және жаттығу орындары • Қолайсыз жағдайлар бола қалғанда байланыс ақпараттары: • Басшылыққа алу орталығы • Комендалардың жетекшілері • Іс-шараны өткізуді үйлестіруші
Маршруттық көлік	**Маршруттық көлікті жалдау:** • маршруттың белгіленген өлшемі • Ойын өкілдері үшін 15 орындық қолданылады • БАҚ үшін 7 орындық минивэндер • Маршруттардың саны анықталған болуы керек • Ойын өкілдері үшін 4 маршрут • Ойынға дейін БАҚ үшін 5 маршрутпен қоса 55 жергілікті маршрут

	Ескерту: келушілері көп ойындарға көп маршруттар қажет болуы мүмкін, бұған дайын болу керек Ескерту: егер 55-жергілікті автобус 10 адамнан аз апаруы тиіс болса, маршрут арендасы мен кестесі бойынша қандай өзгерістер талап етілетін болады? • Күндері еркін болуы керек • Талап етілетін сақтандыру • Жүргізушілердің төменгі жасы • Осы өлшемдегі маршруттық автобустарды басқару үшін қажетті жүргізушілік куәліктер **Көліктің маршруты:** • Маршрут анық болуы керек (отельден бастап таңдалға жарыс орнына дейін) – Ұқсас маршруттар қарастырылуы тиіс • Маршруттар белгіленген орындарға қаншалықты жиілікте келіп тұрады? Жүргізуші-волонтерлердің маршруттары: • Волонтерлер қорғалған болуы қажет (әрбір маршрут үшін қажетті және шақырылуына қарай олар кез келген себептерге байланысты ауыстырылуы керек) • Олардың жүргізушілік куәліктерінің дәрежесін тексеру үшін ұйымдастырылған процесс (және көшірмесін файлда ұстау) • Маршрут жүргізушісі міндетіне кіріспес бұрын форманың қандай түріне қол қояды (Олардың жүргізушілік куәліктерінің нақты бар екендігіне кепілдік және заң бойынша таңдалған көліктің көлемі енгізіледі және т.б.)? **Маршруттық көліктің ережесі:** • Маршруттық көліктің қызметін кім қолдана алады? (өздерінің көліктерін қолданғысы келмейтін ВИП-персоналдар, БАҚ және ойын өкілдеріне арналған маршруттар) • Көлікке қол жеткізу үшін қандай сәйкестендірулер қажет? • Маршруттық көлікті қолданушы кез келген адам толыққанды тіркеуден өтуі тиіс • Мәселелерді шешу үшін маршруттық көлік жүйесіне қолжеткізуге қандай байланыс жүйесі мүмкіндік береді? • Басшылыққа алу орталығының және ақпараттық қызмет тіреуінің барлық жүргізушілері кез келген мәселе бойынша байланысу үшін рациялары болуы керек • Маршрут жүйесін қолдануға рұқсат етілген, бекітілген тұлғаларды қайта тексеріп шығу, нәтижесінде ненің маршрутты қолдануға болатыны және болмайтыны анықталады Ескерту: Бұл процесс басқаруды қажет етеді, себебі кейбір адамдар күнде және соңғы сәттерде қосылып жатады. Бекітілген тұлғалардың жаңартылған құрамы әрбір жақтар үшін қажетті маршруттарды қолдануға мүмкіндік береді Ескерту: Кейбір ойын өкілдері өзге өкілді тұлғалармен бөліскеннен гөрі көліктің өзі үшін болғанын қалайды. Бқл қай уақытта рұқсат етілетіні және немесе бөлісуге міндетті екендіктерін анықтау қажет

	Әрбір маршруттық көлікке ілінген іс-шара жөніндегі ақпараттардың ережесі • Ойын кестесі • Маршрут кестесі
Көлік волон-терлері: оқу	**Жүргізушілерді оқыту** • Күні: • Уақыт: • Тарап: • Қатысушылар: барлық жүргізушілер Жүргізуші-волонтерлердің маршруттық көлік оқу сессиясының басшылығы іс-шара барысын қамтамасыз етеді: – Ойындар кестесі мен жаттығулар кестесін ұсыну – Маршрутты алу үшін жүргізушіге деген қол қою мен ішкі талаптарды талқылау – Маршруттар ережесін өзгерту (жоғарыда көрсетілген ережелерді қараңыз) – Байланыс ақпараттарын ұсыну – Байланыс жүйесін талқылау – Қиын жағдайлар тәсілдерін талқылау және есеп формасын тарату – Маршруттар/күндер/талаптар үшін логистика кестесі – Волонтерлердің бірыңғай киімдері, тіркеуі және тамақ ішу жөніндегі ақпараттармен қамтамасыз ету **Көлік волонтерлерін байланысуға үйрету** • Негізгі байланысу аттар/ақпараттар тізімін құру және тарату • Рацияны қай жерде/қалай алуға болады • Рация хаттамасы(Олар диспетчермен қалай байланысады? Қандай ерекше сөздер және терминдер радиоқабылдағыш арқылы қолданылады?) **Көлік волонтерлерін логитикаға үйрету** • Қиын жағдайларды басқару (процесс, жазбаша баяндалған) • Кикілжің бойынша есеп формасы • Маршрутқа/күнге/уақытқа қатысты талаптар • Маршрут жүргізушілері қай жерде адамдарды жинау және түсіру жөніндегі толық талдау. Бұл анық орындар біріздiлікке кепілдік береді • Егер жинау және түсіру орны өзгеретін болса, кез келген уақытта жоспар бойынша барлық жүргізушілерге өзгерістер туралы ескерту үшін хабарласу қажет • Қандай өкілді тұрғаларды алып қайтуға рұқсат етілген? • Егер оларға маршрутты өзгерту керек болса, барлық жүргізушілерге карталар ұсынылған

	Егер жүргізуші оқу сессиясына қатыса алмайтын болса ше? • Осыған ұқсас оқу сессиялары бар ма? • Бірінші ауысымға келгенде оларға нұсқаулықтар беріле ме? • Оларға тағы еркін қатысуға рұқсат беріле ме? • Сол орында оқыта алатын адам бар ма? • Нақты оқу сессиясынан өтпегендердің жауапкершілігі қандай болмақ? Ескерту: Сондай-ақ, ақпараттық қызметтің волонтерлерін де бұл дайындыққа тартылғанын ұсынамыз, себебі олардың қоластында дәл осындай ақпараттар мен көліктер бар, және олардың тіреулеріне барған кез келген адамға нақты ақпараттарды ұсына алады. **Көлік волонтерлері үшін бірыңғай киім** • Әр волонтер үшін бірыңғай формалы киімдердің өлшемі волонтерді қабылдау кезінде анықталуы тиіс • Бірыңғай нысанды киімдер оқу сессиясы кезінде таңдалады • Егер адам оқу сессиясына бармаса, оған бірыңғай нысанды киім таңдау үшін басқа әдістері болуы керек **Көлік волонтерлерін тіркеу** • Барлығы бірінші ауысымға келген бетте барлық мүшелерімен жиналып тіркеуді алуы мүмкін • Барлық көлік волонтерлерінің тіркеуін алу үшін басшылыққа алу орталығындағы жауапты тұлға болуы керек • Жүргізушілер өз тіркеулерін алу үшін бірінші ауысымға дейін ең аз дегенде 1 сағат бұрын орнында болуы тиіс **Көлікте волонтерлерді тамақтандыру** • Тамаққа берілетін ваучер екі ауысымды істеп келген волонтерлерге ғана беріледі (сегізсағаттық) • Белгіленген волонтерлерге тамақ ваучерін тарату үшін басшылыққа алу орталығындағы жауапты тұлға болуы керек • Тамаққа берілетін ваучерлер бақылауға сәйкес қанша рет берілгеніне қарамастан қолданылмай қалмауы тиіс
Көлік мәселелері: үйлестіру **1 Көлік персоналы мен іс-шараны құрайтын өзге де құрамдас бөліктер арасын-дағы**	Көліктің кез келген мәселелерін басқару үшін түсіндірушілерде/команда жетекшілерінде көлік туралы ақпарат пен телефон нөмірі бар екендігіне көз жеткізу

үйлес-тірушілік	
2 маршрут-тық көлік жүйесінің қирауы	Маршруттардың кез келген механикалық мәселелерін басқару үшін бірізді процестерді дайындау
3 Түсінді-рушілер	Іс-шараның кез келген уақытында белгіленген түсіндірушіге қол жеткізу үшін жүйе дайындау
4 Полиция-ның алып жүруі және қозғалыс кедергілері	**Полицияның жергілікті бөлімімен кездесу, төмендегілерге қатысты:** • Полицияның алып жүруі – автобус командалары, отельден аренаға дейін полицияның алып жүруі • Қозғалыс кедергілері – автобус командалары және маршрут жүргізушілері қай жолдардың ашық екендігінен және қай жолдарда кедергілер болатынан хабардар болуы керек, олар өз маршруттарын реттей алады. • Алып жүру және қоғалыс кедергілеріне қатысты барлық офицерлердің бірыңғай ақпаратпен қамтамасыз етілгеніне көз жеткізу
Көлік оқиғасы туралы есеп бланкісі Аты: Қызметі: Күні: Уақыты: Орын: Оқиға сипаттамасы:	

5.5 4-сызбасы жедел жоспардың үлгісі: іс-шарада көлікті басқару (Мэтт Дарте)

Мына кесте іс-шараның жедел жоспарының үлгісін көрсетеді. Бұл ерекше жоспар Калифорния штаты Сан-Хоседе өткен 2 рауйндтық ерлер арасындағы баскетбол бойынша Чемпионатта таңдаулы Стденттер қауымының ұлттық қауымдастығын (СҚҰҚ) күтіп алу қызметі үшін жедел детальдардың үлгісін көрсетеді. Іс-шараның сәрсенбіден сенбіге дейін төрткүндік кестесі болды. Төрт күн ішінде бас-аяғы үш ойын (екі ойын бейсенбіде және біреуі – сенбіде) өткізілді. Төрт комааанда қатысты, екеуін бейсебі күнгі ойыннан кейін қысқартты. Сәрсенбі және жұма жаттығу күндері болды. Төрт күннің аяқталуына қарай жеңімпаз команда басқа кешенде өткізілген турнирдің келесі кезеңіне өтті. Американдық университет бұл іс-шараға қабылдаушы тарап ретінде қатысты, кәсіби спорттық кешенін іс-шара өткізуге ұсынды.

Волонтерлерді қолдана отырып, қонақ күту мен барлық элементтерді үйлестіру кезеңдеріне дайындық барысында қаралған жауапкершілік түрлерін сіздің назарыңызға ұсыну үшін бұл іс-шараға келген қонақтарды қабылдау үйлестірушісі ретінде мен жедел жоспар кестесін құрдым. Қонақ күту комитетінің барлық жалпы міндеттері қарастырылды, алайда олармен ғана шектелмей іс-шараны ұйымдастырудың спортшылар, жаттықтырушылар, ресми эксперттер, лауазымды тұрғалар, қызметкерлер, волонтерлер мен баскетбол комитетінің өкілдерін таңғы ас, түскі ас, кешкі ас, сусындар мен жеңіл тамақтармен қамтамасыз ету бойынша барлық келісімдерін қамтыды және орындады. Бұл қажетті қонақ күту іс-шара өткізілетін және қонақтарда күтетін орында өтеді деп жоспарланады.

Төмендегі кестемен танысқан соң, өзіңізді әрбір айтылған бөлшектерді жүзеге асыруға жауапты тұлға ретінде көрсетіңіз. Бұл жоспарды жүзеге асыру үшін, сіздің ойыңызша туындаған сұрақтардың барлығын жазып отырыңыз. Жоспар үшін бөлшектердің қосымша 3-деңгейін дайындаңыз. Егер жауапкершілік сізге жүктелсе, сіз бұл жоспарды қалай жетілдіріп, қалыптастырар едіңіз? Бұдан бөлек, сіз орындауға тиіс кез келген міндетке дайын болуыңыз керек. Алдын ала дайындаған барлық бөлшектерді қамтамасыз ету үшін өз жеке жедел жоспарыңызды қалай қалыптастырар едіңіз?

Уақытша шеңбер	**Тапсырма**	**Жауапкершілік**
3 ай бұрын	*Бюджетті дайындау:* Қабылдаушы университеттен іс-шара қонақтарын күту комитеті бюджет қаралу – Қонақ күтуге кететін шығындарды арнайы бақылайтын Үйлестіруші бюджетке шолу жасау кестесін дайындауы керек – Барлық уақытта бюджеттің айқын көрінісін көру үшін бюджет бөлшектерінің жүйелі дайындау	Қонақтарды қабылдау бойынша іс-шара Үйлестірушісінің қатысуымен
	Қонақ күтуге дайындалу: Құрылғылар талаптарына және келушілер мен волонтерлер үшін тамақ/сусындарға қойылатын талаптарына сәйкес іс-шара өтетін орында ұйымдастырылған қонақжайлықтың барлық саласына және үйлестірушінің әлеуетіне шолу жасау – Қарайды: өкілдер/БАҚ үшін буфет, киім ілетін бөлме, сарапшылардың бөлмесі, баскетбол комитетінің бөлмесі, оқшау бөлме/конференц-зал, БАҚ-тың келісім жүргізетін аймағы қонақ үйде қабылданатын таңғы ас/кешкі ас қабылдау бөлмесі – Қарайды: спортшылардың, жаттықтырушылардың, ресми сарапшылардың, БАҚ, қабылдаушы университеттің өкілдерінің , волонтерлер мен баскетбол комитетінің талаптарына сәйкес болуы тиіс	Қонақтарды қабылдау бойынша іс-шара Үйлестіруші
	Жарыс өткізілетін орынды үйлестіру бойынша менеджерлердің кездесуі: *Қабылданған орында Үйлестіруші Менеджері мен қабылдаушы университеттің қызметкерлерімен іс-шараны Үйлестірушілерімен кездесуі* – Өткізілетін орынға бару және өткізілетін орынмен танысу – Анықтау: тамақтану және сусындар бойынша, барлық ұйымдастырылған бөлшектер, қойма орындарының қолжетімділігі, бұған қоса көлемі мен қолжетімділігін анықтау	Қонақтарды қабылдау бойынша іс-шара үйлестіруші және іс-шара өтетін орынды үйлестіру бойынша менеджер

	– Ғимараттың жоспарын алу және қонақ күту аумағында орналасқан барлық орындардың арнайы картасын жасау – Қонақтарды күту дайындығының немесе ұйымдастырылған сәттердің жазбаша кестесі мен тізімін жасау	
	Бекіту: Қабылдаушы университет қызметкерлерімен өткізу орнын бекіту: – Бөлшектер мен орын картасының кестесі жөніндегі үйлестіру менеджерімен байланысу	Қонақтарды қабылдау бойынша іс-шара Үйлестірушісі
	Тамақтану блогы менеджерлерінің кездесуі: Тамақтану кешені блогының Менеджерімен кездесуді жүзеге асыру – Талаптарына сай қонақтарға қызмет көрсету және адамдардың саны бойынша түрлі салалардың нобайын құрастыра отырып, кездесуге дайындалу және тамақ/сусындардың түрлерін талқылау – Қазіргі демеушілердің байланыс ақпараттары мен іс-шарада қонақ күту кешеніне кіретін азық-түліктердің тізімін алу – Кездесуге бару және іс-шара бюджетіне негізделген тамақтану нұсқаларын, тамақтану қызметі бойынша адамдардың саны мен түрлерін талқылау – Сондай-ақ қажетті азық-түліктермен қамтамасыз ететін тамақтану секторының демеушілерін талқылау – Нақты орын мен азық-түлікті әкелі уақытын бекіту – Тамақтану қызметінің қазіргі байланыс ақпараттарын дайындау (шарттарды растау және қол қою үшін бекіту процесін белгілеу) – Қабылдаушы университеттің қызметкерлерімен бірге тамақтану жөніндегі байланыс ақпараттарды бекіту – Тамақтану қызметімен байланысу үшін тамақ/сусындарға қойылатын соңғы талаптар бойынша тамақтану кешені блогының Менеджерімен байланыс орнату. Ойындар мен жаттығулар күндері анықталған соң жеткізу мерзімдерін хабарлау қажет	Қонақтарды қабылдау бойынша іс-шара Үйлестірушісі және жарыс өткізілетін орынның тамақтану блогының Менеджері
	Қабылдаушы қонақүймен кездесу: Қонақ үйде қонақтарды күту және ас мәзірінің нұсқалары/БАҚ үшін таңғы және кешкі асқа күнделікті сусындар мен жеңіл тамақтар шарттарын талқылау үшін қонақүйлердің басшыларымен кездесу ұйымдастыру – Қонақ үйдің басшыларымен кездесу және БАҚ-ты қабылдау уақыты мен қызмет уақыттарын анықтау, және сусындар мен жеңіл тамақтар шарттарына отыру.	Қонақтарды қабылдаушы бойынша іс-шара Үйлестірушісі және қонақтарды қабылдаушы тамақтану блогының Өкілі

	Тамақтар мен сусындар буфет стиліне сәйкес келуі керек. Қонақтарды кешкі қабылдау барысында даяршылардан алкогольді сусындар беруі сұралады. Қонақ күту комитетінің бюджетіне сай барлық бөлшектер келісілген болуы қажет. – Қабылдаушы университет қызметкерлерімен бірге қонақүйдің тамақ блогы бойынша шарттарды бекіту – Тамақ және сусындар үшін шарттарға отырудың соңғы талаптары бойынша қонақүй басшыларымен байланысу	
	Демеушілік комитеті үйлестіру: – Қонақтарды күту уақыты мен жүктерді түсіру орны және қабылдаушы қонақүй бойынша іс-шара бөлектерін демеушілермен талқылау үшін Демеушілер комитетімен жұмыс істеу	Қонақтарды қабылдау бойынша іс-шара Үйлестіруші және демекшілік комитет
2 ай бұрын	*Волонтерлерді қонақжайлылыққа дайындау:* Қабылдаушы университеттеніс-шара ойындары мен жаттығуларының алдын ала кестесін алу - Волонтерлерді қажет болатын қонақ күту орындарын анықтау - Қонақ күту бойынша міндеттерді орындау үшін қажетті волонтерлердің санын анықтау - Ойындар мен жаттығулардың алдын ала кестесінің негізінде ауысымдардың ықтимал уақыттарын анықтау	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші және штаттық кесте Үйлестіруші
	- Штаттық кестені үйлестірушісімен персоналдарға деген сұраныстарды талқылау. Шығып қалған немесе келмей қалғандардың орнын жабу үшін қосымша адамдарды қосуға көз жеткізу. Штаттық кесте үйлестірушісі воллонтерлерді жинау мен тағайындауға жауапты	
	Қонақ күту көрсеткіштері: -Қонақ қабылдайтын орындарға көрсетулерді анықтау Өткізу орындарда және қабылдаушы отельдерде барлық көрсету белгілерін орнату кестесін ұсыну – Қабылдаушы университетке көрсету белгілері мен оларды орнату қажет екендігін хабарлау (күні мен уақыттары бойынша талаптарды қосқанда)	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші және көрсеткіштер жөніндегі комитет
1 ай бұрын	*Волонтерлерді тағайындау:* Штаттық кесте үйлестірушісінен қонақтарды қабылдау бойынша еркін қатысатындардың байланыс ақпараттарын алу -Турнирдің төрт күнінің әрқайсысына қонақтарды қабылдау бойынша волонтерлердің тиісті ауысымдарын анықтау	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші және штаттық кесте Үйлестіруші

	- Волонтерлерді қонақтарды қабылдау бойынша күнделікті ауысымға байланыс ақпараттары тізімі бойынша бекіту -Волонтерлердің дайындығында тарату үшін, қонақ күту комитеті үшін волонтерлердің оқу материалдар пакетіне қосылатын күнделікті іс-шара кестелері, жеке кестелер, сонымен бірге міндеттер мен жауапкершіліктердің тізімін дайындау. Бұдан бөлек, қонақ қабылдайтын аумақтардың картасын қосу -Волонтерлердің оқу материалдарының пакеті үшін қонақ күту комитетінен штаттық кесте үйлестірушісіне құжаттарды ұсыну және волонтерлерді оқыту күнін анықтау. Штаттық кесте үйлестірушісі оқу материалдарының барлық пакеттерін жасайды және әр волонтерді шақырып, олардың оқу сессияларының уақытын айтады. - Волонтерлерді түнде дайындау үшін волонтерлер үшін оқу бағдарламасын жасау. Осы тұсаукесердің негізінде волонтерлер арнайы дайындық және өткізілетін орынмен танысу үшін 30 минут ішінде комитеттерге бөлінеді.	
2 апта бұрын	*Қонақ қабылдау бойынша волонтерлерді оқыту* - Волонтерлердің оқу сессиясына қатысу - Бекітілген волотерлермен қонақ қабылдау комитетінің барлық бөлшектерін талқылау үшін арнайы оқу сессиясын өткізу - Өткізу орны бойынша экскурсия жасау және барлық қонақ қабылдау аумақтарын, сонымен бірге егер сусындар жаңадан жеткізу мерзіміне дейін бітіп қалатын болса,	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші және штаттық кесте Үйлестіруші
	пайдаланылатын сусындар сақтау қоймасын көрсету - Волонтерлерге тиісті кіріс және шығыстарды және радиоқабылдағыштар (қажеттілігіне қарай) және құжаттарды алуға боатын орындарды көрсету - Сұрақ-жауап кезеңіне уақыт бөлінетініне көз жеткізіңіз - Қонақ күту бойынша дайындықтан өтпеген волонтерлер үшін у материалдар пакеттер мен бірыңғай форманы жинастыру және оқу сессиясының кел келген ақпараттарын талқылауіс-шаралары қабылданғанына көз жеткізу	Координатор приема гостей и Координатор штатного распи-сания
	Өкілдік немесе тіркеу: - Жарысты өткізу орындары мен қабылдаушы қонақүйлер бойынша қонақ қабылдау Үйлеструшісі мен барлық волонтерлер үшін аттестация мен тіркеу жасауды ұйымдастыру. Өкілдік аты-жөнін және кіруге рұқсат етілген тұлғаларға қолжетімділікті көрсетеді - Қонақ қабылдау волонтерлері мен үйлестірушілер үшін өкілеттіліктерді таратуды ұйымдастыру	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші және өкілеттіктерді Үйлестіруші

	-іс-шара өткізілетін орындарға және қабылдаушы қонақүйлерге кіру аумақтарының қолжетімділігіне және олардың қолжетімділік өкілеттіктеріне қатысты ақпараттарды барлық волонтерлерге тарату - Кейбіреулер өз өкілеттіктерін жоғалтып алады, кейбіреулері ұмытып кетеді, сондықтан өкілеттіліктерді ауыстыру жүйесін түсіну қажет	
	Растау: - Қабылдаушы университетпен ойындар мен жаттығулардың уақытын бекіту - Тамақтану және қажеттілігіне қарай кадрлық мәселелерді түзету және бекіту - Демеушілік комитетіне хабарласу жәнеіс-шараны азық-түліктермен/ сусындармен және оларды жеткізуін қамтамасыз ету, және жеткізу уақыты, тұлғалардың байланыс ақпараттарын көрсету. Нақты жеткізу орны мен тұлғалардың байланыс ақпараттары расталады және ұсынылады. Барлық тапсырыстаріс-шара басталғанға дейін күн бұрын жеткізілгеніне көз жеткізіңіз. Тапсырысты жою үшін тұлғаның байланыс ақпараттары мен нөмірлерінің тізімі қолда болуы керек - Кешен менеджерімен өткізу аумақтарын және көрсету белгілерін қай жерге орнатылуы керек екендігін растау (және ол қалай ілінуі керек)	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
	- Көрсету белгілері бойынша комитетінен өткізілетін орынға көрсету белгілері әкелінгенін, және кешен менеджеріне тапсырылғанын растау - Қабылдаушы қонақ үйдің тамақтану блогының Менеджерімен бекіту: Тамақ шарттары, мәзірдің барлық тармақтары, сонымен бірге таңғы және кешкі асқа тамақтар бойынша талаптар, жеткізу мерзімдері, жинау уақыттары, демеушілердің азық-түліктерді қолдануы және орналастыруы, отельдерде келушілерді қонақ күту аймағына бағыттайтын және қонақ күтетін аймаққа көрсететін көрсету белгілерін волонтерлер қоюы керек - Өткізілетін орын мен қабылдаушы қонақүйлерден барлық жасалған шарттардың көшірмесін алу және тағы бір мәрте тексеріп шығу	
	Шара бойынша күнделікті кездесулердің көрінісі: – Қонақтарды қабылдау бойынша барлық сәттері қаралғанына және дұрыстығына көз жеткізу үшін қабылдаушы университетпен және таңғы уақыт сайын қонақүйлерді қабылдайтын Менеджермен кездесу уақыты мен жерін бекіту	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші, Жарысты өткізу орны бойынша Менеджері және қонақ үйлерді

		қ а б ы л д а у ш ы Менеджері
Ш а р а ғ а дейін 1 күн бұрын	Соңғы дайындық: – Жарыс орнына келу және барлық аумақтар дұрыс қойылғанына сенімді болу үшін жарыс өткізілетін орындағы қонақтарды қабылдау аумақтарына тексеру жүргізу – демеушілердің барлық азық-түліктері әкелінгеніне және өз орындарына қойылғанына көз жеткізіңіз – Қонақ үйге келу – Барлық аумақтар дұрыс қойылғанына сенімді болу үшін жарыс өткізілетін орындағы қонақтарды қабылдау аумақтарына тексеру жүргізу	Қ о н а қ т а р д ы қ а б ы л д а у ш ы Үйлестіруші
1 күн: Т ә ж і р и - белік күн	Шараның белдсенді күні	
6:30	- Қабылдау қонақ үйлердің қонақтарды қабылдайтын аумаққа келу - Барлық таңғы ас толтырулы және тамақтануға қажетті заттар буфетте, және көрсеткіштер дұрыс көрсетілгеніне көз жеткізу – Қонақ үй өкілдерімен сөйлесу және егер кейбір тамақтар мен сусындар аяқталатын болса қосымша бөлмелер алу	Қ о н а қ т а р д ы қ а б ы л д а у ш ы Үйлестіруші және Волонтер А
7:00-10:00	- Қонақ қабылдау аумағында БАҚ өкілдерін күтіп алу - Кіреберісте әр адамның құжаттарын тексеру	Волонтер А
8:00	-Жарыс орнына келу; құжатардың қолда екендігіне көз жеткізу – барлық аумақтар дұрыс қойылғанына сенімді болу үшін жарыс өткізілетін орындағы қонақтарды қабылдау аумақтарына тексеру жүргізу – Волонтерлерге соңғы нұсқаулық сессияны өткізу	Қ о н а қ т а р д ы қ а б ы л д а у ш ы Үйлестіруші
8:30	- Тамақтануға қатысты барлық бөлшектерді бекіту үшініс-шара өткізілетін орынның тамақ блогының Менеджерімен кездесу	Қ о н а қ т а р д ы қ а б ы л д а у ш ы Үйлестіруші және жарыс өткізілетін орындағы тамақтану б л о г ы н ы ң Менеджері
8:45	- БАҚ аумағына барлық тамақтар, сусындар және құрылғылар (күрішкелер, сүлгілер, тәрелкелер, дастарханда және т.б.) жеткізілгеніне көз жеткізу - Екі үстелді мұқият қою. Бір үстелге сусындар, ал екіншісіне – жеңіл тамақтар қойылуы керек	B , C , D В о л о н т е р л е р і және қонақтарды қ а б ы л д а у ш ы Үйлестіруші

8:30-5:00	- Басты міндет – бұл «қолдау адамы» болу және үзіліссіз қызмет көрсетуін қамтамасыз ету үшін әрбір қонақ қабылдау орнын үнемі тексеруді басшылыққа алу, сонымен бірге маңызды талаптарды орындаут және волонтерлерді басқару	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
9:00	Жұмыс аумақтары және бірінші қатардағы орындақ БАҚ үшін ашық	Жарысты өткізу орны бойынша Менеджері
9:00-5:00	- БАҚ аумағында жұмыс істеу – өнімдерді үнемдеу мақсатында БАҚ-қа сусындарды волонтерлер құю керек - Барлық орындар таза екендігіне көз жеткізу - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет. Қажеттілігіне қарай қоймадан алу. - Қызмет көрсету персоналдар кестеге сәйкес жиі жинап тұру керек. Алайда, олардың қызметтері басқа уақытта кажет болса, үйлестірушіге немесе жинаушы қызметкерлердің біріне хабарлау. - БАҚ аумағындағы волонтерлер аумақты қараусыз қалдырмай, тамақтануға немесе үзіліс алуға кезекпен кетеді	B , C , D Волонтерлері
10:00	- Орынға келу; барлық құжаттар қолда екеніне көз жеткізу - Сақтау орнынан сусындарды алып кетіп, әр киім шешетін бөлмелердегі екі құтыны сусындар мен мұздарға толтыру (біреуі су және біреуі демеушілер ұсынған сусындар). Түрлі дәмді сусындар тұрғанына көз жеткізу. Киім шешетін бөлмелердегі құтылар мен мұз салынған шелектерді тамақтану блогының қызметкерлері іледі.	Волонтер E
10:00-4:30	- Күні бойы құтылардың жаңадан алынған мұздармен тұрғанына көз жеткізу үшін киім шешетін бөлменің жиі тексеру кестесін жасау. Ескерту: егер командалармен бос болмаса, киім шешетін бөлмеге	Волонтер E
10:30	- Командаға есік ашық	Жарысты өткізу орны бойынша Менеджері
10:30	- Баскетбол комитетінің бөлмесі дайын екендігіне және олардың тамақтары мен сусындары орнында екендігіне көз жеткізу	Волонтер F
11:00-2:00	- Баскетбол комитетінің бөлмесі таза екендігіне, ал тамақ – ыстық және жаңартылғанына көз жеткізу - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет	Волонтер F

11:00-4:30	- Баскетбол комитетінің бөлмесі таза және жабдықталғанына көз жеткізу - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет. Қажеттілігіне қарай қоймадан алу.	Волонтер F
11:00	- Кешен көпшілік үшін ашылады	
11:00	- Орынға келу және өкілеттілікті алу - Персонал/БАҚ буфетінде персоналдардың орнында және тамақтану келісіміне сәйкес тамақтардың, сусындардың қойылғанына көз жеткізу - Персонал/БАҚ буфетінің аумағына «тек персоналдар үшін» мәндайша жазуын ілу	Волонтер G
11:30- 12:30	- Барлығы дайын екендігіне көз жеткізу үшін буфетті тексеру және 12:30-да радиоқабылдағыш арқылы буфеттің қызметкерлері дайын екендігін және барлық үйлестірушілерге өз волонтерлерін босаған уақытта тамақ ішуге жіберуін хабарлау	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші және Волонтер G
11:30-12:30	- Аумақтың таза және жабдықталғанына, және ешкімнің құтыларды қалдырып кетпегеніне көз жеткізу. Барлық сусындар күрішкеге құйылған болуы керек. - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет.	
	- Қызмет көрсету персоналдар кестеге сәйкес жиі жинап тұру керек. Алайда, олардың қызметтері басқа уақытта кажет болса, үйлестірушіге немесе жинаушы қызметкерлердің біріне хабарлау.	
12:00 -12:50	#1 команданың жаттығуы	
12:30-2:00	- Персонал/БАҚ буфетінің аумағына сағат 2:00-де «БАҚ буфеті» мәндайшажазуын ілініп тұрғанына көз жеткізу - БАҚ қызметкерлерін буфетке шақыру - Кіреберісте құжаттарды мұқият тексеру - Куәлік құжатынсыз кез келген адамды бақылау және оларды назарда ұстау - Аумақтың таза және жабдықталғанына, және ешкімнің құтыларды қалдырып кетпегеніне көз жеткізу. Барлық сусындар күрішкеге құйылған болуы керек.	Волонтер G
12:30	- #1 командасы үшін бокс-ланч дер уақытында жеткізілгеніне және орналастырылғанына көз жеткізу	Волонтер E

12:30	- Баспасөз-конференций үшін зал дайын, және сусындар мен құрылғылар қойылған	Волонтер F
1:00-1:50	- #2 команданың жаттығуы	
1:00-3:30	- Баспасөз-конференция өтіп жатыр - Орын таза және жабдықталған	Волонтер F
1:30	- #2 командасы үшін бокс-ланч дер уақытында жеткізілгеніне және орналастырылғанына көз жеткізу	Волонтер E
2:10-3:00	- #3 команданың жаттығуы	
2:40	- #3 командасы үшін бокс-ланч дер уақытында жеткізілгеніне және орналастырылғанына көз жеткізу	Волонтер E
3:10-4:00	- #4 команданың жаттығуы	
3:40	- #4 командасы үшін бокс-ланч дер уақытында жеткізілгеніне және орналастырылғанына көз жеткізу	Волонтер E
4:30	- Қонақүйлердің қонақ қабылдау аумағына келіп, жеңіл тамақтар мен сусындардың қойылғанына, және ақылы барда даяршы тұрғанына көз жеткізу	Волонтер A
5:00-8:00	- Қонақ қабылдау аумағында БАҚ өкілдерін күтіп алу - Кіреберісте әр адамның құжаттарын мұқият тексеру	Волонтер A
5:30	- Қонақтарды қабылдау аумағында барлығы таза және қажетті азық-түліктер мен заттар қойылғанына көз жеткізу	Барлық волонтерлер және Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
День 2: День Игры		
6:30	-Қонақ үйлердің қонақ қабылдау аумағына келу -Таңғы ас бойынша барлық дайындаулар аяқталды, және буфетте тамақтар бар екендігіне көз жеткізу	Волонтер A
7:00-10:00	- Қонақ қабылдау аумағында БАҚ өкілдерін күтіп алу - Кіреберісте әр адамның құжаттарын тексеру	Волонтер A
8:00	-Орынға келу - Қонақтарды қабылдайтын барлық аумақтарда қонақ қабылдау дұрыс дайындалғанына көз жеткізі үшін өткізу орындарына тексеру жүргізу	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
8:15	-Күнделікті тамақтанудың барлық бөлшектерін бекіту тамақтану блогының менеджерімен кездесу	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
8:30-11:00	- Басты міндет – бұл «қолдау адамы» болу және үзіліссіз қызмет көрсетуін қамтамасыз ету үшін әрбір қонақ қабылдау орнын үнемі тексеруді басшылыққа алу, сонымен бірге маңызды талаптарды орындаут және волонтерлерді басқару	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші

8:30	- Орынға келу; - Сақтау орнынан сусындарды алып кетіп, әр киім шешетін бөлмелердегі екі құтыны сусындар мен мұздарға толтыру (біреуі су және біреуі демеушілер ұсынған сусындар). Түрлі дәмді сусындар тұрғанына көз жеткізу. Киім шешетін бөлмелердегі құтылар мен мұз салынған шелектерді тамақтану блогының қызметкерлері іледі.	Волонтер Е
8:30-9:30	- Күні бойы құтылардың жаңадан алынған мұздармен тұрғанына көз жеткізу үшін киім шешетін бөлменің жиі тексеру кестесін жасау. Дегенмен, егер командалармен бос болмаса, киім шешетін бөлмеге	Волонтер Е
9:00	-Командаларға есік ашық	
9:30	-Орынға келу - БАҚ аумағына барлық тамақтар, сусындар және құрылғылар (күрішкелер, сүлгілер, тәрелкелер, дастархандар және т.б.) жеткізілгеніне көз жеткізу - Екі үстелді мұқият қою. Бір үстелге сусындар, ал екіншісіне – жеңіл тамақтар қойылуы керек	B , C , D Волонтерлері
Таңғы 10:00 – кешкі 11:00	- БАҚ жаңалықтары аумағы жұмыс істейді. Өнімдерді үнемдеу мақсатымен БАҚ үшін сусындарды сағат 11-ге дейін волонтерлер құяды. - Аумақ барлық уақытта таза екендігіне көз жеткізу	B , C , D Волонтерлері
	- Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет. Қажеттілігіне қарай қоймадан алу. - Қызмет көрсету персоналдар кестеге сәйкес жиі жинап тұру керек. Алайда, олардың қызметтері басқа уақытта кажет болса, үйлестірушіге немесе жинаушы қызметкерлердің біріне хабарлау. - БАҚ жаңалықтары аумағындағы волонтерлер аумақты қараусыз қалдырмай, тамақтануға немесе үзіліс алуға кезекпен кетеді	
10:00	- БАҚ үшін жұмыс аумақтары ашық	
10:00 -1:50	- (1-) команданың жаттығуының жабылуы	
10:30	- Орынға келу - Баскетбол комитетінің бөлмесі дайын және олардың тамақ пен сусындармен және жеңіл тамақтармен жабдықталғанына көз жеткізу	Волонтер F

11:00-2:00	- Баскетбол комитетінің бөлмесі таза екендігіне, ал тамақ – ыстық және жаңартылғанына көз жеткізу - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет	Волонтер F
11:00-7:00	- Баскетбол комитетінің бөлмесі таза және жабдықталғанына көз жеткізу - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет	Волонтер F
12:00	- Орынға келу - Персонал/БАҚ буфетінде персоналдардың орнында, және тамақтану кестесіне сәйкес тамақтардың, сусындардың қойылғанына көз жеткізу	Волонтер G
	- Буфетке «тек персоналдар үшін» Маңдайша жазуын ілу - Пиццаны 5:00-де жеткізу үшін нақты өткізу орнын менеджермен бекіту	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
	- Қабылдаушы университет қызметкерлерінен кредиттік картаны алып, волонтерлер үшін пиццаға тапсырыс беру - Жергілікті пиццерияға қоңырау шалып, волонтерлер үшін 50 түрлі пиццаға тапсырыс беріп, тапсырыстың сағ. 5:00-те жеткізетініне көз жеткізу. Жеткізу орны мен кредиттік карта арқылы төленетіні жөніндегі ақпаратты жеткізу қажет.	
	- Волонтерлерге пиццаларды әкелу бөлшектерін түсіндіру, бұл аумақ түскі ас үшін қолданылады. - Тамақтандыру блогының қызметкерлеріне пиццаның жеткізулуі жөнінде түсіндіру. Сусындар персонал/БАҚ буфеті аумағына сағ. 4:30-ға қажет.	
12:30-1:30	- Барлығы дайын екендігіне көз жеткізу үшін буфетті тексеру және 1:30-да радиоқабылдағыш арқылы буфеттің қызметкерлері дайын екендігін және барлық үйлестірушілерге өз волонтерлерін босаған уақытта тамақ ішуге жіберуін хабарлау - Буфет қызметкерлері өз орындарында тұр	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
	- Аумақтың таза және жабдықталғанына, және ешкімнің құтыларды қалдырып кетпегеніне көз жеткізу. Барлық сусындар күрішкеге құйылған болуы керек. - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет.	Волонтер G

	- Қызмет көрсету персоналдар кестеге сәйкес жиі жинап тұру керек. Алайда, олардың қызметтері басқа уақытта қажет болса, үйлестірушіге немесе жинаушы қызметкерлердің біріне хабарлау.	
1:30-4:00	- БАҚ қызметкерлерін буфетте сағ. 4:00-те күтіп алу - Кіреберісте әр адамның құжаттарын мұқият тексеру, және БАҚ-тың куәландыр у құжаттарын көрсетпей өтпеуін қадағалау - Аумақтың таза және жабдықталғанына, және ешкімнің құтыларды қалдырып кетпегеніне көз жеткізу. Барлық сусындар күрішкеге құйылған болуы керек	Волонтер G
2:30	- Ресми сарапшылардың бөлмесі дайын екендігіне және қажетті тамақ пен сусындардың бар екендігіне көз жеткізу - Өкілдердің бөлмесі дайын екендігіне, және қажетті тамақ пен сусындардың бар екендігіне көз жеткізу - Жылыту черлидинг аумағы тамақтар мен сусындармен жабдықталғанына көз жеткізу	Волонтер F
3:00-10:00	- Ресми сарапшылардың бөлмесі таза екендігіне және қажетті тамақ пен сусындардың толықтырылғанына көз жеткізу - Өкілдердің бөлмесі таза екендігіне, және қажетті тамақ пен сусындардың толықтырылғанына көз жеткізу - Тамақтану блогының қызметкерлері жиі әкеп тұратын болады. Дегенмен жылыту черлидинг аумағында азық-түліктер аяқталып бара жатса, не үйлестірушіге, не тамақтану блогының қызметкерлерінің біріне хабарлау қажет	Волонтер F
3:00	Көпшілікке есіктер ашық	
4:00	- Пиццерияға қоңырау шалып, сағат 5:00-ге 50 үлкен пиццаға тапсырысты бекіту - Пиццаларды әкелуге көмектесу үшін күтіп алу орнына үш волонтерды алу	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші
4:30	Ойын #1	
5:00	- Пиццаны жеткізу орны жайында хабарлау - Пиццаны персонал/БАҚ буфетінің аумағына әкелу және үш түрге бөле отырып, буфет стиліне сай қою - Персонал/БАҚ буфетінде сусындардың қойылғанына көз жеткізу	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші және қонақтарды қабылдау бойынш үш волонтер
	- Персонал/БАҚ буфетінің аумағына «тек персоналдар үшін» мандайшажазуын ілу	Волонтер G
5:15	-Радиоқабылдағыш арқылы пиццаның дайын екендігін хабарлау, және барлық үйлестірушілер өз волонтерлерін өз мүмкіндігінше жібереді	Қонақтарды қабылдаушы Үйлестіруші

5:30	- Ресми сарапшылардың бөлмесіне бокс-ланчтар жеткізілгеніне көз жеткізу - Өкілдердің бөлмесіне бокс-ланчтар жеткізілгеніне көз жеткізу	Волонтер F
6:00	- #2 ойын командасының шешінетін бөлмесіне бокс-ланчтар жеткізілгеніне көз жеткізу - Баспасөз-конференцияның күту орны дайындалғанына және сусындар мен өнімдермен қамтылғанына көз жеткізу	Волонтер E
6:30-10:30	- Баспасөз-конференцияда орын бар - Баспасөз-конференцияның күту орны дайындалғанына және сусындар мен өнімдермен қамтылғанына көз жеткізу	Волонтер F
7:00	Ойын #2	
7:30	- Пиццамен түскі ас аяқталады - Пиццалардың қалғанын волонтерлер бөлмесіне қою	Волонтер G
9:00	- Қонақ үйлердің қонақ қабылдау аумағына келіп, жеңіл тамақтар мен сусындардың қойылғанына және ақылы барда даяшы тұрғанына көз жеткізу	Волонтер A
9:30-12:00	- Қонақ қабылдау аумағында БАҚ өкілдерін күтіп алу - Кіреберісте әр адамның құжаттарын тексеру	Волонтер A
9:30	- #2 ойын командасының шешінетін бөлмесіне бокс-ланчтар жеткізілгеніне көз жеткізу	Волонтер E
11:00	- Барлық қонақ қабылдау аумақтары таза екеніне және қажетті азық-түліктер мен заттардың ілініп тұрғанына көз жеткізіңіз - Келесі күнге барлық ауысымдарды уақыт бойынша бекіту	Барлық волонтерлар мен Үйлестіруші
3 күн: Жаттығу күні	Келесі күнделікті кестеге негізделген 1 күні қолданылған сол қисынды қадамдардың ізімен жүру: 10:30 түске дейін: Жұмыс саласы БАҚ өкілдері үшін ашық 12:00 түс: Командаға есік ашық 1:00 түстен кейін- 2:30 түстен кейін: #1 командасына жабық жаттығу 3:00 түстен кейін -4:30 түстен кейін: #2 командасына жабық жаттығу 1:30 түстен кейін -4:30 түстен кейін: Баспасөз-конференциялар/сұхбат	
4 күн: Ойын күні	Келесі күнделікті кестеге негізделген 2 күні қолданылған сол қисынды қадамдардың ізімен жүру: 10:00 түске дейін: Командаға есік ашық 11:00 түске дейін: Жұмыс саласы БАҚ өкілдері үшін ашық 11:00 түске дейін -11:50 түске дейін: #1 командасына жабық жаттығу	

	12:00 түс-12:50 түстен кейін: #2 командасына жабық жаттығу 4:00 түстен кейін: Ойын 6:00 түстен кейін – 8:00 түстен кейін: Баспасөз-конференциялар/сұхбат
	Ескерту:* Қонақтарды қабылдау бойынша өкілетті салалардағы волонтерлерді бос уақытында қонақ қабылдаудың басқа салаларына көмектесуге шақырады. Кейбір жағдайларда волонтерлерге бос уақытында баскетбол ойындарын немесе жаттығуларды көруге рұқсат етіледі. .

5.6-сызба Калифорния, Сан-Хосе, 2 раунд, ерлер арасындағы баскетбол бойынша Чемпионатта таңдаулы Стденттер қауымының ұлттық қауымдастығы (СҚҰҚ) үшін жедел жоспар үлгісі: қонақтарды күтіп алу жиынтығы (Лорин Томпсон)

6-ТАРАУ

ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ, МОНИТОРИНГ ЖӘНЕ БАСҚАРУ САТЫСЫ

ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Бұл тарауда жедел жұмыс жоспарына енігізілген оқиға іс-шараларын ұйымдастыру жөніндегі менеджер рөліне ерекше маңыз беріледі, іс-шара барысында бұл өте маңызды болып табылады. Өз кезегінде көпшілігінің жедел жоспар шеңберіндегі бөлшектер туралы хабары болса да, іс-шараны ұйымдастыру жөніндегі менеджер ретінде сізден артық ешкім білмейді. Осы себепті жоспарды орындайтын адамдардың жұмысын үйлестіру, іс-қимылдарды бақылау, сонымен қатар туындайтын қолайсыз мәселелерге қатысты бастамашылықты басқару және қамтамасыз ету міндеттері сізге жүктеледі. Осылардың барлығын қалай басқарасыз, тек іс-шараның сәттілігі айқындалмайды , кәсіби менеджер ретінде сіздің де сәтілігіңіз анықталады.

Шараның беталысына қарай сізден көп нәрсе сұралатын болады. Іс-шараның сәттілі үшін өзіңді және өзіңнің рөліңді түсіну шешімді маңызға ие. Сіз әділ бақылаушы болмайсыз; сіз толығымен іс-шарамен және іс-шараға қатысты барлық дүниелермен жұмылдыратын боласыз. Сіз сондай-ақ машықтық пен қабілет, икемділік пен ынтазарлық қасиеттердің жиынтығын бойыңызға жинайсыз. Олар да сіз басқаруға тырысатын адамдар мен жүйелер сынды іс-шараның бір бөлшектері болып табылады.

ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ: ЖОСПАРДЫҢ ОРЫНДАЛУЫ

Жүзеге асыру жоспарды орындау тапсырылған іс-шара қызметкерлері мен волонтерлерінің есепсіз санына байланысты жоспарлауды аяқтаған мүшелерден жоспарлы жедел тұжырымдар мен процестердің ауысу жолымен жоспардың орындалуын қарайды (Бучанан и О' Коннелл, 2006). Жедел жоспарларды жүзеге асыруды үйлестіру бәсең әлемде жүзеге аспайды; біз әлем өзгеріп тұратын бірегей уақытта өмір сүргендіктен ол мақсатқа бағытталған, мақсатты және серпінді (Маллен, 2006), сондай-ақ өзгерістер сұранысының күші, осы өзгерістердің салдарына назар аударамыз және басқарамыз. Осы ортада жүзеге асыру оңай шаруа емес. Алғашқы қадам үйлестіруді шамалайды және жоспарды жүзеге асыратын барлық адамдарға қол жеткзуді қажет етеді.

ӨНДІРІСТІК КЕҢЕСТЕРДІ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУҒА ҚОЙЫЛАТЫН ТАЛАПТАР

Жоспарды жасаған топтан гөрі оның іске асуына жауапты топ немесе команда әдеқайда ауқымды болады. Оларға өздерінің жауаптылықтар аумағында және жалпы жоспардың кең контсекстінде бұл жоспарды естіп, түсініп, меңгеру қажет. Өндірістік кеңестер осы мүмкіндікті беру мақсатында өткізіледі. Өндірістік кеңестерді өткізуде бірнеше қажетті негізгі элементтер бар. Бұл кеңеске аталған іс-шараның жедел жоспарын толық жүзеге асыруға қатысатын көптеген тұлғалар шақырылады. Бұл кеңестердің алдын ала бекітілген күн тәртібі болуы тиіс; ұйымдастырудың міндеттері мен мақсаттарын түсінуді қамтамасыз ететін қосымша материалдарды ұсыну, сондай-ақ: нақты рөлдер мен міндеттіліктерді айқындау; іс-шаралар жоспарларын атқарушылардың оны білетіндіктеріне кепіл болу үшін нысандар бойынша ұсыну іс-шаралары.

Бұл кеңестерге кімдер қатсыады? іс-шара шағын болған жағдайда, өндірістік іс-шараға әрқайсысын тартуға мүмкіндік бар. Дегенмен,іс-шараның ауқымдылығы мен күрделілігіне қарай тарту мүмкіндігі мейлінше кем түседі. Сіздің жоспарда іс-шараның әрбір бөлігі менеджерлермен анықталуы тиіс. Бұл адамдардың қатысуы аса маңызды. Олар өз кезегінде, желінің мүшелігін құрайтын, орасан зор жауаптылықпен байланысты болатын қызметкерлер мен волонтерлерге қатысты кеңестерді өткізуге жауапты болады.

Кеңес өткізуде қандай іс-шараларды атқаруғаәкеп соғады? Егжей-тегжейлі дайындалған күн тәртібін дайындау қажеттігінен бастайық. Бұл сізге кеңес пен күн тәртібі үшін жеткілікті уақытты алдын ала анықтауға көмектеседі. Кейбір жалпы басшылық принциптері бар әрбір тармаққа бөлінген толық күн тәртібі қатысушылардың назарын аударып, кеңесті дәйекті өткізуге мүмкіндік береді. Уақытқа абай болыңыз: қатысушылардың қарастырып, материалға сараптама жасауы үшін барынша ерте жіберуді ұмытпаңыз. Нақты мерзімдер - бұл субъективті пікір. Егер сіз оны тым ерте, жіберсеңіз, оны кейінге қалдырып, ұмыт қалуына тап боласыз. Егер кеш жіберсеңіз, кеңес кезінде оны оқып, зерделеп, соның салдарынан қажетсіз талқылау туындап, сөйтіп, кеңесті жылдам -үзуге әкеліп соғуы мүмкін. Әдетте, алдын ала 7-10 күн бұрын ескерту – көптеген адамдар үшін ақылға қонымды мерзім.

Қосымша материалдар күн тәртібімен бірге қамтамасыз етілуі тиіс. Оған жазбаша жедел жоспарлар жатады. Сол сияқты басқаларды оқытатын және оларды сол іс-шара барысындағы адамдарға жоғары деңгейдегі егжей-тегжейлі жоспар қажет. Жоспарда әрбір мүшенің жекелеген қызметтік міндеттері қандай да бір деңгейде көрініс табуы тиіс. Боялған

мәтін немесе түсті маркерді пайдалану арқылы айқындап көрсетуге болады. Әрбір мүше үшін мұндай анық жекелеген жоспар ұзақ уақыт алуы мүмкін, бірақ мақсатты бағыттылығын қамтамасыз етеді.

Сонымен қатар, жоспарға қатысатындардың жауаптылығы мен әрбір байламның контексін анықтайтын баяндаманының түйінін қосу сауалдың аз қойылуына түрткі болып, ол ұйымдастырылған жүйені көрсетеді. Толық және нақты нұсқаулықтары бар нысанның кестесі қызығушылық танытушыларға құрал-жабдықтың орны мен орналасуын түсінуге көмек береді.

Өндірістік кеңес мүшелері кеңеске келгенде олардың әрбір алдын ала ұсынылған материалды оқыды деп әсте ойлауға болмайды. Қатысушылар кеңесті бұзуға неиетті емес және де олар материалды қарап шығу жауаптылығынан процесті тежеуілдеткісі келмейді. Олардың басқа да жұмыстары болуы мүмкін ғой. Тіпті, сізге бұның қаншалықты маңызды екендігіне қарамастан сіздің іс-шараға қатысты емес ықтиярсыз мәселелерге тап болады. Сондықтан да әрбір қатысушының жазбаша жедел жоспар мен оларға қандай да бір жауапкершілік жүктелген нақты міндеттерін түсінгендігіне көз жеткізу үшін ауызша шолу жасауды қамтасыз ету - үйлестіруші ретінде сіздің жауапкершілік болып табылады.

Өндірістік кеңестер әрбір мүшесіне жоспардың жүзеге асудағы мақсаты мен іс-шараның міндеттерін түсінуді қамтамасыз ету үшін мүмкіндіктер ұсынады. Олар сондай-ақ, өз міндеттемелерін, соның ішінде қажетті әрекеттерді білуі керек. Айқын міндеттемелерді құру арқылы жауапкершілік күшейеді, сол міндеттемелерге басқа біреу жауап беру мүмкіндігін шектейді.

Сонымен бірге, команда мүшелері жоспардың басқа да элементтерімен өзара байланысты екенін түсінуі қажет. Олардың бұдан ірі жоспарға өзіндік үлес қосқанын және олардың атқарып отырған ісі құнды екенін көруі тиіс. Атқарып отырған істерінің өзіндік мақсат емес, үлкен бір бүтіннің маңызды бір бөлігі екендігі түсінікті болғанда, міндеттеме мен мақсат күшейе түседі.

Өндірістік кеңестегі жазбаша материалдармен және оларды талқылауға қосымша ретінде жедел жоспар аясында команда мүшелеріне нысан немесе нысандарды сол орында талқылау элементтеріне мүмкіндік беру – зор мәнге ие. Экскурссия кезінде менеджерлер әр іс-шараның компоненті туралы, мәселен, электр желісі, дыбыс жүйесі, су құбыры, ғаламторға қол жетімділік және т.б. нақты қажеттіліктер немесе проблемаларды бағалай алатын болады.

Өндірістік кеңес (тер) және экскурссия(лар) соңында нысан бойынша іс-шараның нақты мақсаттары, олардың бірегей мүмкіндктері және жалпы жоспарға қалай кіретіндіктері туралы менеджерлер компоненттері және тікелей менеджерлер хабардар болуы қажет. Сондай-ақ, олар өткізілетін орын(дармен) жақсы таныс болуы керек және олардың алдында есеп беретіндерді ынталандырып, оқытуға әзір болуы тиіс. Олардың сұрақтарына жауап беру керек, егер сіз жақсы жұмыс істеген болсаңыз, жұмыстың бастауынан-ақ олар риза болады .

ҚАРҚЫНДЫ ЖӘНЕ ЖЕДЕЛ ЖАҒДАЙДЫ БАҚЫЛАУ

Іс-шараны іске асыру барысында сізге үйлестіруші ретінде назарыңызды жоспардың «зум-объектив» аталған бөлшегіне баса аударған жөн. Ықылас қоятын екі аймақ уақытты бақылау және ілгерілеу болып табылады. Мысалы, адамдардың өз жұмыстарын орындау үшін қол қусырып күтіп, қарап отырмауы үшін қажетті материалдарды дер кезінде әкелуге бөлінген уақыт жеткіліктілігін қадағалау қажет. Құрал-жабдықтарды орнату мен тескеруге берілген уақыт қаншалықты? Егер адамдар белігі бір уақыттта екі немесе одан да көп жерле болуы қажет болса, оларға қажет уақыт жолға жеткілікті ме?

Үйлестіруші ретінде сіз қызметкерлер мен волонтерлардың көз алдында болуыңыз маңызды. Сізге жұмыстың жедел принципін пайдалану керек болады, онда «Жүзеге асырудың бес принципі» бар. Өз қатыстылығыңыз бен кәсібилігізді жағымды және өнімді еңбекті қолдау үшін жұмсаңыз. Қатысу – қасында жүріп басқарудың тұжырымы. Сіз бар болсаңыз, диалог жылдам орын алады. Атқарушылар сұрақ қойып, өз кезегінде сіз олардан сұрауыңызға мүмкіндік туады. Бұл болса, бірінші кезекте белгісіздікті азайтып, атқарушыларға олардың ісі маңызды және бағасыз үлес екендігін сездіре түседі. Сіздің қатысуыңыз детальдарға назарыңызды арттырады. Түптің түбінде, жоспардың барлық кезеңі туралы тәжірбиелік білім жинақтайсыз.

Сіздің қатысуыңыз нақты компоненттердің жалпы сипатын ашады. Атқарушыларға баратындай міндет сіз үшін аса маңызды болса, міндетті орындап отырған адамдарға олардың қызметкерлерінің құнын арттыра түседі. Қалай дегенмен де, іс-шараны ұйымдастырушы менеджерде сауалнама бар, ол сауалнаманы сіз жағымды, өнімді тәсілде пайдалана аласыз. Сіздің уақыт тауып, оларға барып, сұрақ қойып, жауап алуыңыз арқылы есептіліктің жіңішке процесі енгізілген болып есептеледі. Егер сіз алдыңғы қатарлы жұмыскерлермен сөйлесіп, олардың ұсыныстарын тыңдаған болсаңыз, жоба немесе іс-шара бойынша өз ойыңызды айтқан болсаңыз, адамдар жұмысына одан сайын құлшынып, оны жақсы атқаруға тырысады. Бұл – адамдар, сізді құрал, зат ретінде емес, адам

ретінде көргені. Егер жұмыскерлердің әрқайсысында бұл істегі өзінің маңызы туралы түсінік болса, бұл – жобаның табысты қорытындысы үшін маңызды, ондай жағдайда олар өздерінің өнімді еңбектері арқылы табысты қамтамасыз етуге мейлінше бейілді.

ЖҮЗЕГЕ АСЫРУДА ЖЕДЕЛ ЖОСПАРДЫ БАСҚАРУ

Бұл – жедел жоспардан ауытқымай басқаруды үйлестіру үшініс-шараны ұйымдастырушы ретіндегі сіздің жауаптылық, мұндай жағдай кез келген себептен туындауы мүмкін. Бұл – міндет оңай емес. Вайнгард пен Вризге сәйкес тұжырымдар дәлдігімен орындау үшін білімдік талап етіледі. Мұндай білімділік жаңа білімді игеру арқылы мүмкін.

Бұл – сол кезден келген «жұмыс сезімі». Шоун (1983) өзінің «Рефлексті Педагог» кітабында кәсіпқойлар деп оқу дайындамаған «белгісіз аймақтарда» жұмыс істей білетіндерді жатқызады. Бұл білімділікті қолдануды қажет етеді. Мынадай бірнеше кеңестер («Бағытты қалай ұстану керек?» 2006) жүзеге асыруда аталған бағытты жалғастыруға көмектесе алады:

■ Түрлі материалдар, жұмыс барысын жүйелі шолу, тексерілмеген есептер және тікелей қадағалау көмегімен жедел жоспардан аутықуды анықтау.

■ Жүзеге асыру туралы адамдар дер кезінде, атап айтқанда, туындаған мәселелер мен сұрақтар туралы хабарлауға жасқанбайтындай жағдай қалыптастыру.

■ Жұмыс барысы туралы баяндамаларды күтпеңіз: бақылау мен сұрақтар қою арқылы жүзеге асырудың алдыңғы легінде болыңыз.

■ Кез келген жоспарды жүзеге асыруда тәуекелділік бар - қайсыбір тәуекелділіктер, тіпті, қарастырылмаған. Болжалды мән-жайлар жағдайы үшін аяқ астынан туындайтын мәселелер үшін жоспар жасаңыз және қаралмаған проблемалар туындағанда стратегия бойынша бағалауға және басқаруға дайын болыңыз.

Жоспардан ауытқу бар екендігін аңғарғаннан кейін сіз барлығын өзінің ағысына қайыра әкелу үшін стратегия дайындауға білім мен қабілеттілікті қажет етесіз. Тәжірибелі және іс-шараны ұйымдастыруды білетін менеджер мәселелерді шешуге, шешім қабылдау және бейімделу процесін құруға және жоспарланған қызмет мерзімі мен тиімді аяқталу деңгейіне сәйкестігіне кепілдік беру үшін қажет. Мәселелерді қалай шешу туралы шешім іс-шараның мақсаттары мен басымдықтарымен сәйкес болуы тиіс. Сізге қолданылатын, кім тартылатын, кикілжіңдерді және іске асыру кезеңдерінде қолданылатын процесті алдын ала анықтау қажет; сондай-ақ, сіз уақыттың тапшылығын және жылдам қимылдау қажеттігін ескеруіңіз керек.

ЖОСПАРДАН АУЫТҚУДА БОЛЖАЛДЫ КЕЛЕҢСІЗДІКТЕРДІ ЖЕҢУ

Жедел жоспардан ауытқуларды басқаруда болжалды әрекетті туындату мүмкіндігін, ол болса, іс-шараға әсер ететін келеңсіз салдарларға әкеліп соғатынын Сіз сезінуіңіз қажет. Сізге іс-шараны жүзеге асыру барысында шешім қабылдау қабілетіңізді жақсарту үшін бұл болжамдылықты жеңу қажет. Бұл болжамдылықты Дорнер (1996) анықтады, ол мұндай күрделі қарқынды жүйеде игі ниетті, ақылды адамдардың өздері де қиндыққа тап болатындығы туралы жете дейін баяндап берді. Ол гипотетикалық популяциямен ойын жасап шығарды және нағыз қоршаған ортаның жобасын жасады, сөйтіп, қатысушылардан дәйекті және сипатты түрде жауап бергендерді анықтады.

Оның зерттеулері қатысушылардың, әдетте мән-жайға алдын ала сараптама жасамастан әрекет ететінін көрсетті, яғни олар заттарды негізі шешім қабылдауға түрткі болатын алдыңғы іс-шара немесе тарихын қарастырмастан бір қарағаннан қабылдады. Әрекеттің айқын жағымсыз әсерінің жоқтығы оларды адастырды, олардың шешімі бұл проблеманы шешті деген жаңсақтық ойға жетеледі. Қатысушылар нақты әрекеттің бағытынан жағымсыз әсерлер мен ұзақмерзімді салдарларды алдын ала болжай алмады. Сондай-ақ, қатысушылар әрекет пен салдар арасындағы уақыт кешігуін назарға алмастан, алдағы шешімдерінің ізімен болашақта жылдам әрекет етуге мәжбүр болған. Осынау «Домино эффектісі» модельдеуде және мәселені күрделендірген немесе жеделдігін арттыра отырып, талқылауды қажет еткен жаңа мәселелер туындатқан көптеген жағдай қайталанған. Оның анықтауынша, проблемалар желілік тәсілмен емес, геометриялық ілгерілеумен арта түсіп, апаттық қорытынды жасаған. Оның айтуынша, қатысушылар «экспоненциальды дамуды дұрыс түсінбеу және жағдайдың геомертиялық ілгерілеу арқылы қарқын алғанын аңғармау, ол басталған сәттен өзінің нәтижесін болжай алмайтын жылдамдықпен жүйткиді» (33 бет). Дорнер (1996) «Адамдар болжалды түрде талқылайды» деген қорытындыға келген.

Егер сіз іс-шара қатаң түрде шектелген уақыт сәйкестігімен өтуде деп есептесеңіз, онда Дорнер еңбегін еске түсірген абзал. Әлбетте, ешкім де сәтсіздікке тап болуға ынтық емес, сондай-ақ, нәтижелі болады деп сіз де кесіп айта алмайсыз. Алайда, сіз өзіңізді немесе жүйені (іс-шараны) айналысып отырғаныңызды түсінбесеңіз, сіз күткен нәтижеге қол жеткізе алмайсыз. Оған қоса, сіз шешім қабылдау үшін шақырылғансыз, атап өткен жөн, қабылданған шешім белгілі бір сәтте болатын қызметтің бір түрі болып табылмайды. Шешім қабылдауды, ең алдымен, уақыт ағымымен болатын «жекелеген ньюанстары және институтциональды тарихымен кездесетін» процесс деп суреттеуге болады (Гарвин және Роберто, 2001, 1 бет).

Сізге кейін оралып, осы құралда бұрын ұсынылған күрделілік теориясына және жүйелілік теориясына қатысты материалдарды қараған жөн болар еді. Теорияларды білу іс-шараны ұйымдастыру барысында шешімдер қабылдауға көмектеседі. Сонымен қатар, жағдайды қалай сараптайтыныңызды қарастырамыз (оның ішінде, тарихты, жағымсыз әсерлер мен әрекеттер салдарын есепке ала отырып).

ПРОЦЕСТІ ЖӘНЕ КОМАНДАНЫҢ ШЕШІМ ҚАБЫЛДАУЫН АЛДЫН АЛА АНЫҚТАУ

Жалпы алғанда , сіз «кім және не үшін?» деген сауалдарға жауап бересіз. Бұл сұрақтарға жауап берудің қандай да бір формуласы немесе жауап дайындаудың қандай да бір нұсқаулығы жоқ. Мұнда негізгі ойыншылар бар, олар сіздің жаңа білім алуыңызды айқын етеді. Әрине, тікелей ықпал ететін біреу болса, оны да ескеру керек.

Команданың қабылдаған шешімдерінің аясында әрекет ететін процесс алдын ала анықталуы тиіс:

- Проблемаға кім қатысты?
- Оларға қалай хабарлады?
- Шешімді дайындауға немесе шешім алуға қанша уақыт қажет?
- Шешім қаншалықты тез қабылдануы тиіс?
- Шешім қабылдау процесінде нақты бөлініс (телеконференция) қажеттілігі бар ма?
- Шешім қабылдау процесі қалай өріс алуда (консенсус, қарапайым көпшілік, көпшілік, жауапты тұлғаға шешім қабылдауға кеңес беру)?
- Шешім қабылдау процесіндегі кикілжіңдер қалай шешіледі?

Жоспардан ауытқуға кез келген жауап іс-шараның пайымына және қатысты болуы керектігін мен атап өттім. Минцберг, Райзингани және Теорет (1976) мақсаттары айқын, бірақ оған жетудің тәсілдері шешім қабылдауды талап ететін процестің моделін суреттеп берді.

Бұл зерттеулер процесті модельдеуге қатысты шешім қабылдауда өзінің қоршаған ортасы болатынын көрсетіп отыр, «онда барлық процесс көптеген факторлары бар, шешім қабылдау процесінде жылдамдығы мен бағыты өзгеріп отыратын барынша қарқынды болып табылады» (263-бет). Процес моделінде шешім қабылдау процесі тарихи тұрғыда үшке бөлінген, құрамында біріздендіру , даму және таңдау бар (Минцбергі және авторлықпен., 1976). Біріздендіру шешімді талап ететін жүйе арқылы жағдай мен байланысты тануды қамтамасыз етеді. Даму – шешімдер табу ретінде нұсқаларды іздестіруді қарайды. Таңдау – нұсқаларды бағалап,

жүзеге асыруға арналған шешімді қорытындылаудан тұрады.

Шешім қабылданған соң, шешім қабылдау процесін жүзеге асырылу сақталуы тиіс. Бұл процес шешімнің қалай жүзеге асатындығын анықтайды.

■ Шешімді кім атқарады?

■ Шешімге ықпал ететін процестер болатынына көз жеткізу үшін қандай процестер қабылданады?

■ Ойдағы нәтижеге жету үшін қандай бақылау іс-шаралары қамтамасыз етіледі?

Шешімдерді жүзеге асыру процесі шешімнің тиімді және әрекетті қолданылуы үшін үйлесімді болуы керек. Мұндай жағдайға жету үшін жоспарланған шешімдер жасалады.

БАҒДАРЛАНҒАН ЖӘНЕ БАҒДАРЛАНБАҒАН ШЕШІМДЕР

Іс-шара үшін сіз көп уақытыңызды бөліп, жоспар дайындадыңыз, сіз сонда өзіңізге көп жағдайда «Егер де...?» деген сұрақтар қойдыңыз. Шараның басқаруды ұйымдастыруда қабылданған көптеген шешімдердің басым бөлігі жедел желі арқылы бекітіліп, бекітілген уақытта автоматты түде іске асады. Нұсқаулық шешімдер жедел жоспарда айтып келмейтін жағдайлар орын алатын сәттер үшін баяндалады. Жағдай туындап, шешім қабылданатын кезде. Бұл шешімдер бағдарланған немесе алдын ала бекітілген болып саналады.

Осыған қарама-қарсы бағдарланбаған шешім қабылдау процесі бар. Бұл жағдайлар кезінде алдын ала орнатылған коммуникация желісінің, желідегі келісімде жедел мүшелік, үйлестіруде шешім қабылдау мен ынтымақтасу үшін, сондай-ақ, жалпы жедел жоспар аясында шараларды интеграциялау үшін өмірлік маңызы зор. Вайнгард пен де Вриздің (2006) айтуынша, бағдарланған шешімдер шегінен тыс жедел жоспарларды аяқтауда шешім қабылдау және жұмыстың қызметтік мүмкіндіктері анықталған болады. Бұл жүйе тарапынан қолдауды қажет етеді. Байланыс жүйесін үйлестіру бағдарланбаған шешімдерді басқаруда басым бағыттардың бірі болып табылады.

ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ ЗАҢДЫЛЫҒЫНЫҢ, МОНИТОРИНГТІҢ ЖӘНЕ ЖЕЛІДЕГІ ЖЕДЕЛ ТӘЖІРИБЕНІ БАСҚАРУДЫҢ ПРОБЛЕМАЛАРЫ

Жедел басқаруда қызметкрелер мен волонтерлерге «жүйеге өзінің айтарлықтай үлес қосуына» мүмкіндік беретініңізге сенімді болыңыз (Вайнгард және де Вриз, 2006, 408 бет). Іс-шараның бұл мүшелері жоспарлау аясында және жүйелік бақылауда міндеттер мен туындаған

сұрақтарды және мәселелерді басқару үшін бейімделген. Сөйтіп, бұл мүшелер белгілі бір дербестікті қажет етеді. Соған қарамастан, «бұл автономия - болжалмайтын және біркелкі емес басқару жүйесіне қосылады» (395 бет). Бұл жоспарлау және бақылау элементтері барынша әлеуетті жағдайларды мүмкіндігін шектейтіндіктен олар «ешқашанда аяқталған бола алмайды; басқару үшін жасырын элементтер тым көп» (405 бет).

Жүзеге асырудың жедел көрсеткіштеріне толықтай бақылау жасау мүмкін емес және басқару тұжырымдамасы, тіпті, қарқынды және өзгермелі қоршаған ортада айтарлықтай лайықталмауы мүмкін. Дегенмен, іс-шараны ұйымдастырушы менеджер ретінде сіз бақылаудың өзгеру аймағын іздейтін боласыз. Бақылау аумағы адамдардың жоба аясында қалып, жалпы жоспардың элементтері болып табылмайтын элементтерді қосып немесе енгізбеуін талап етеді.

Қолымыздан келгенше жоспардың өлшемдеріне сәйкес бақылауға ұмтылған уақытта, «негізінен жүйе «жабық емес». Яғни, жүйе қосылудың барлық күтпеген көздері үшін ашық» (Вайнгард және Вриз, 2006. 395 бет).

Егер жоспарлау мен бақылау жүйесі толық бақылауды қамтамасыз ете алмаса, онда жүйе лайықты жоспалару мен бақылауды қамтамасыз етуге ашық (Конинендижк, 1994). Мұнда белгісіздік бар, бірінші кезекте жоспарланған тапсырмалардың жекелеген интерпретациясы үшін мүмкіндікті қамтамасыз етеді (Вайнгард және де Вриз, 2006). Толық бақылау мүмкіндігінсіз, жоспарлау және жүйені бақылауда Вайнгард және де Вриз «қабылдаушы бақылауды» ұсына алады. Сөйтіп, толық бақылау мүмкін емес, бірақ іс-шараның қоршаған ортасы туындаған проблемаларды үйлестіруді өз міндетіне алады.

Бұл сіздің жұмысыңыз екеніне қарамастан, іс-шараны бақылау аспектісінде қажетті деңгейді қамтамасыз ету бақылауды қолдау іс-шараларында күрделі мәселе болып табылады. Сондай-ақ, үйлестіруші ретінде тосын жағдайларды басқарып, іс-шараны жүзеге асыру аспектілерінде біршама бақылауды қолға алуға ұмтылу – сіздің міндетіңіз.

ПРОБЛЕМА: ІС-ШАРАНЫҢ ЖЕДЕЛ ЖОСПАРЫНЫҢ ДЕТАЛЬДАРЫ ЖӘНЕ ІСКЕ АСЫРУ НӘТИЖЕЛЕРІ

Егер жедел жоспарлар әуелден толық жасалмаса, немесе жедел жоспардан ауытқуды талап ететін күтпеген мән-жайлар туындайды, яғни, белгілі бір әрекеттер еркіндігіне қажеттілік, шешімдер қабылдауда қажеттіліктерді арттыру. Мүшелердің шешім қабылдауда тиімді болуы үшін жедел желі мүшелері іске асыратын қажеттілік жоспарын «бақылау жүйесін, ерекшелігін нақты жағдайды, сондай-ақ базалық логикалық негіздеу, жоспарлау және бақылау жүйесін жақсы түсінулері» тиіс (Вайнгард және де Вриз, 2006, 398

бет.) Сонымен қатар, жоспарды бейімдейтін жедел желі мүшелеріне шараның мақсатын және күтілетін нәтижені түсіну үшін мықты түсінік қажет.

Егер жедел жоспарлар алғашқы кезден-ақ толықтай жазылса, жедел жүйе тек қадамдарды ғана қаралуы керек. Толыққанды жоспар өзгерістер енгізу үшін шешім қабылдау және жедел өзгерісті немесе еркіндікті шектейді.

ПРОБЛЕМА: БІЛІМ МЕН ҚАБІЛЕТІН ҰСЫНУ

Жүзеге асырудың өнімділігіне ықпал ететін тағы бір проблема команда мүшелерінің білім деңгейі болып табылады. Сізге желі мүшелерінің жалпы талаптар мен шараның мақсаттарын түсінетіндіктерін анықтау қажет болады. Әлбетте, олардың қажетті түсінігі барын тексере алмайсыз, алайда, олардың түсінігі барын нақтылау мақсатқа жетуде бірқатар мүмкіндіктерді ұсынуы тиіс.

Анықтаудың алғашқы тәсілі желі мүшелеріне қажетті білім шынайы берілгенін анықтау, ол үшін өндірістік кеңеске келу хаттамасын текскеру жеткілікті. Мысалы:

■ Талаптар мен мақсаттарды білуге мүмкіндік беретін кеңестерге жүйелі келді ме?

■ Егер олар кеңеске қатыспаған болса, ақпарат алу үшін қандай қадамдар жасады? Ақпаратқа қол жеткізе алмағандарға көмектесу үшін сіз қандай қадамдарға барар едіңіз?

Жүзеге асыру командасы мүшелерінің олардың тиісті рөліне қатысты туындайтын екінші бір проблема – бұл мүшелердің білім деңгейі. Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер ретінде Сіз бұл туралы ойлана аласыз, айнаға қарап тұрып, өзіңізге мынадай сұрақтар қоя аласыз:

■ Мен әрбір мүшеге өзінің рөлін түсіну үшін қаншалықты процесті үйлестіре алдым?

■ Талаптармен терең танысуым арқылы өзім болжам жасай алдым ба?

■Мен түсінікті және ұғымды тілді қолдандым ба?

■ Әрбір міндетке мерзім қойылды ма және олар шынайы ма?

■ Интеграция процесі аяқталған ба?

Бұл сұрақтарға жауаптар шараны үйлестіру рөлдерінің күрделілігін суреттейді.

ПРОБЛЕМА: ЖОСПАРДАН АУЫТҚУ

Әрекеттің жоспарланғандай аяқталмауының бірқатар кейбір себептері бар. Аталған нәтижеге ықпал ететін қайсыбір проблемалар енді баяндалады. Мәселелердің ішіндегі ең бір айқыны – команданың бір немесе бірнеше мүшесі рөлдерін немесе шараны өздерінің түсінігіне неме-

се түсінігінің жоқтығына сай бейімдейтіндігінде болып отыр. Сонымен бірге, кейде адамдар мұндайды өзіне ғана белгілі себептермен қызметін өзгерту үшін алады; мүмкін бұл «бұл бұрын да жасалған тәсіл», «бұл біз жасап үйренгендей емес», «мен мұны бұдан да жақсы жасай аламын» және тағы да басқа бұрынғы тәжірибе болуы мүмкін.

Жоспарланғандай аяқталмай қалуына әсер ететін негізгі факторлардың бірі ол – коммуникация жүйесі, мүшелердің коммуникативтік дағдылары. Сонымен қатар, коммуникация желі мүшелерінің команда ретінде қызмет етуі үшін ішкі ұйымдасушылық әлеуетінің негізгі факторы болып табылады. Коммуникация міндеттерді орындау үшін ынтымақтастық деңгейінде көмектеседі. Егер ақпараттар кешігіп, көпшілікке қол жетімсіз болса, белгілі бір рөлге немесе міндетке әсер ететін шешімдер адамдарға жеткізілмесе, бұл проблема шиеленісе түседі.

ПРОБЛЕМА: ЖҮЗЕГЕ АСЫРУДАҒЫ КИКІЛЖІҢДЕР

Кикілжіңнен қашып құтылу мүмкін емес, сіз ортақ мақсатқа жету үшін бірнеше рет топты жинайсыз, сонда кикілжіңнің орын алу мүмкіндігі ұлғая түседі. «Жақсы жасақталған команданың ең бір маңызды сипаттамасы – ойлаудың, әдет пен дағдының сан алауандығы, бір қызығы, кикілжіңнің көзі болып табылады» (Курс бойынша ілгерілеу, 2004, 8-бет). Адамдардың бірігуінің бір мақсаты - нұсқаларды зерттей отырып, сын сағатта және бірлесе ой қосуға қатысуда екенін ескеру керек және сөйтіп, әркеттердің ең жақсы бағытымен жылжу болмақ. Әлбетте, назар аударудың бұл түрі көптеген пікірталасты тудыруы ғажап емес: өйткені, адамдар кең ауқымда қарама-қарсы пікірде болуы мүмкін. Бұған қоса, кеңестің өтуіне орай, адамдар екі балама ұстанымның біреуі екі тарапқа бөлінетін кезең тууы да мүмкін. Бұл неғұрлым ұзақ жалғасса, соғұрлым оның кикілжіңге апарып соғу мүмкіндігі де жоғары. Гарвин және Роберт (2001) жылы кикілжіңнің екі түрі барын атап көрсетеді: когнитивтік және аффектік кикілжің.

Когнитивті кикілжің – өз алдына ағымдағы міндетке шоғырланған салиқалы пікірталас болып табылады. Ол өзінің сипаттамасына орай басқа да баламаларға ашық және мәселені шешуге арналған. Бұл ауысу процестері барынша қарқынды, алайда, олар жеке болып табылмайды; олар идеялармен алмаса отырып, соңында барынша жақсы жоспарды ойласытыру мақсатында болады.

Аффективті кикілжің – бір жағынан алып қарағанда, жеке болып табылады. Ол жекелеген адамдардың қақтығысынан, біреуді іштей ұнатпауынан немесе сынға қорғаныс реакциясынан туындауы мүмкін. Егер сізде тұлғааралық кикілжіңдер болса, олар жобаны алға қарай жылжыту үшін

жаңа ойларды тыңдауға, ынтымақтасуға пейілді емес. Олар қандай да бір ұстанымға бекініп, жоғарыда атап өткендей, келісіміге келуі қиынырақ, ал егер шешім қабылданған болса, өздерінің ұстанымдарымен кері кетеді.

Когнитивті кикілжіңге ықпал ету үшін және аффективті кикілжіңді төмендету үшін Гарвин және Роберто (2001) жылы «үш С»-дан тұратын тиімді шешім қабылдайтын негізді қамтамасыз етті: кикілжің, талқылау және жабу. Олардың әрқайсысы түбегейлі пысықталуы тиістігін және нұсқайды. Кикілжіңнің жартысы аталды, сондықтан оны қайталаудың қажеті жоқ. Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер болғандықтан сіз когнитивті кикілжіңге қаншалықты мүмкін болса, соншалықты ұмтылып, осылайша аффекті кикілжіңді барынша кемітуге тырысу керек.

Екінші «С» қаралу – бұл мейлінше қарапайым, бірақ, өмірде жиі еленбейтін тұжырымдама. Проблеманың екі ұшы болған кезде, біреуі таңдап алынып, екіншісі ысырылып қалатынын атап өттім. Әлбетте, кейбір адамдар өзі лайық көрмейтін әрекеттерді қолдап және жүзеге асыруға мәжбүр болады.

Талқылау тұжырымдамасын кейде қажетті сақтық немесе процесуалды әділдік деп те санайды. Өйткені, ол мәні жағынан әділдікке жақынырақ. Бұл, талқыланғанға қарағанда, өз көзқарасыңызды және идеяларыңызды білдіргенде, оны өзгелердің тыңдауынан тым шалғай жатқан тұжырым. «Талқыланған» сіздің идеяларыңыз мұқият тыңдалғанына, қандай әрекет ету қажеттілігі контекстінде, идеяларыңызды нақты түсінгендігіне нұсқайды.

Талқылауға климат қажет, онда мүшелер белсенді түрде тыңдап, сұрақтар қойып, ескертулер жасап, түсініктерді талап етіп, ұстанымды түсіндіру кезінде, өз пікірлерін ұстана отырып, шыдамды болатындай ахуал болуы тиіс. Егер сіз өзіңіздің таным-түйсігіңізді қалыптастырып қойған болсаңыз, онда ештеңеге қарамастан, ешбір жалтақтамаңыз.

Талқылау сондай-ақ, сіздің бұл нақты, түбегейлі таңдауыңыз екенін және бұл әрекеттердің үздік бағыты екенін хабарлағаныңызды білдіреді. Сіз алған бағыт және оның сіздің таңдауыңызға қалай әсер ететін айқындауда оның қолайлылығын қамтамасыз ету үшін біраз уақыт керек.

Жабылуды қамтамасыз ету – компромисті шешім. Пікірталастар үздіксіз жалғаса беру мүмкін емес, әйткенмен, олар уақыттан бұрын үзіліп қалуға да тиіс емес. Көптеген жағдайларда шара қабылданған шешімдер шығарылатын уақытша шеңберлерді өзі-ақ айқындап береді. Олай болмаған жағдайда да, оны жабудың қажеттілігі болады. Бұл арада, ол – мәселені кері қайтаруды білетін білікті үйлестіруші. Тәжірибелілер қашан қажетті ақпараттар жиналғанын, қайталаулардың көрініс тауып және сараптаудың тоқтап қалуынан қашқақтауды жетік біледі.

ПРОБЛЕМА: КОММУНИКАЦИЯНЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ

Осы мәтіннің бойынан айқын және бұлыңғыр болатын тәлімдерді табасыз және тиімді қарым-қатынас жасайсыз. Тиімді коммуникация әрбір кезеңде шараны ұйымдастырушы әрбір менеджер үшін аса маңызға ие. Коммуникация туралы көп жазылғандықтан, ол бұл мәтінінің аясына сыймайды. Оған қарамастан, біз сізге өзіңіздің коммункативтік дағдыларыңызды дамытуға ұсыныс жасаймыз. Белсенді тыңдаушы болсаңыз, сізді бәрі баурап алмақ, тіпті, көрермендік қатынас, қайталап айтуы, сауалдардың жеке сипатқа ауыспайтын дұрыс сұрақтар қою арқылы тіл де және тағы басқалары.

Тіпті, мақтауға да жомарт болыңыз. Жоспарды орындаушылардың табысын және артықшылығын көпшілік алдында мойындау. Жоспарлау моделіндегі жүзеге асыру, мониторинг және басқару кезеңіндегі үйлестіру бойынша қосымша ұсыныстар Скотт Макробертс арқылы осы тарауда айтылады.

ҚОРЫТЫНДЫ

Жүзеге асыру, мониторинг және басқару кезеңіндегі үйлестіру бойынша менеджерден көп үміт күтіп, дағдыларыңыздың тексеруден өтетіні анық. Ұйымдастыру бойынша менеджерлер кез келген шараның бөлігі болып табылатын өздерін және күрделі жүйені түсінуілері керек. Сонымен қатар, алдын ала егжей-тегжейлі жоспарлау және дұрыс белгіленген мақсаттар, процестер шараны табысты өткізуге қол жеткізуде маңызды рөлге ие.

Шараның табыс мүмкіндігі үшін сіз қабылдаған шешімдердің қысқа мерзімді және ұзақмерзімді салдарларды иеленетінін білуге тиіссіз. Сіз тікелей бақылау жасауды пайдаланып, жасырын білімді қолдануға ықтиярлы боласыз. Өйткені, жедел жоспардың дұрыс жолда қолдау табуы үшін жауаптысыз, сондай-ақ, сіз оның жүзеге асуы үшін әрекеттер процесін жүргізуге, бақылауға және ауықтуларды басқаруды қамтамасыз етуге жауаптысыз. Қызметті үйлестіру барысында талқыланған екі кикілжің туралы (когнитивті және аффективті) хабардар болыңыз. Сонымен бірге, коммуникация дағдыларыңызды жақсартудың маңызын естен шығармаңыз.

Енді біз шараны жоспарлау моделі кезеңі мен сараптау кезеңіне көшеміз. Бұл кезең дайындау кезеңінде және модельдің барлық кезеңінен өтеді; сөйте тұра, біз келесі тарауда бүтіндей бұл кезеңді талқыламаймыз.

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1 Өндірістік кеңесті суреттеңіз (оның ішінде, кеңестің не үшін өтетіндігі, кеңеске кім қатысатындығы, кеңесте не орындалатындығы туралы)

2 іс-шараны бақылауды бағыттауда екі негізгі аумақ қандай?

3 Жүзеге асырудың бес жоспарын суреттеңіз.

4 Тосыннан болған сәтсіздікті жеңу үшін шараны басқара отырып, сіз не істей аласыз?

5 Іс-шараны жүзеге асыруға тән проблемалар бар. Олар қандай проблемалар және олар шараға қалай әсер етеді?

Коммуникацияны үйлестіру

Егер шара дұрыс өткізілген болса, коммуникация процесін тиімді үйлестіру шешуші мәнге ие. Туындайтын коммуникация мәселелерінің көпшілігі іс-шара ашылған алғашқы сағаттарда орын алатынын тәжірибе көрсетіп отыр. Іс-шара үшін орнатылған коммуникация желілерінің (мысалы, радио, рация және т.б.) шиеленісуінің нәтижесінде жиі орын алуы мүмкін. Әр іс-шараға 400 волонтер және қызметкер қатысқан менің жағдайымдағы Студенттік спорттың ұлттық қауымдастығының ерлер арасындағы баскетбол бойынша Чемпионатта және Сар-Францискеодағы Халықаралық балалар ойынында жедел желі мүшелерінің үштен бірі радиостанса коммуникация жүйесіне қосылған. Осылайша, іс-шараны ұйымдастырушы менеджер жағдайды дер кезінде шешу үшін коммуникация жүйесінің талапқа сай қолданылуына ықпал етуі қажет. Коммуникация жүйесін дұрыс пайдалану төтенше жағдай туындаған сәтте әуе желілерін қол жетімді етуге көмектеседі.

Мотивация мен бағытты үйлестіру

Бір күннен артық мерзімге созылатын спорт, демалыс және туризм аумағындағы шаралар жедел желінің барлық мүшелеріне моральды қолдау және қуатпен қамтамасыз етуді талап етеді және бұл проблема болуы мүмкін. «Алғашқы әсер» деген тіркесті білетін шығарсыз. Әйткенмен, шараны ұйымдастыруды басқарудың кері жағы да орын алады: іс-шара туралы соңғы әсердің де қатысушылар, көрермендер, демеушілер және барлық серіктестер үшін де өмірлік маңызы зор. Бұл желі мүшелерімен өзара қарым-қатынасты дәйекті үйлестіру үшін, шараның алғашқы күнінен соңғы күніне дейін кәсібилікті ұстап тұруы үшін іс-шараны ұйымдастырушы менеджерге де маңызды.

Жоғары деңгейде мотивацияны үйлестірудің бір тәсілі үнемі өзінің қатыстылығын көрсету. Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер желі мүшелеріне қол жетімді болуы және олардың мәселелеріне құлақ түре білуі керек. Бұл қайырымдылық әрбір мүше үшін қамқорлық. Ол әрбір мүшеге заңды тиімді үзіліс немесе айырбастау жасауда көрініс табады. Іс-шара ұйымдастырушы менеджердің рөлі барлық іс-шара барысында алғыс сезімінің болуын қамтамасыз етеді. Қарапайым түсініктеме, мәселен «Жақсы жұмыс!» секілді бір ауыз сөз әр мүше үшін көп мәнге ие болуы мүмкін. Жедел желі мүшелерін бағыт сәйкестілігін үйлестіру іс-шараны ұйымдастыру кезінде менеджер үшін және бір маңызды рөл болып табылады. Төменде үзіліссіз диалог процесі кезінде үйлестіру бағыты бойынша дайындыққа көмектесу үшін бірнеше стратегия келтірілген.

Қандай да бір іс-шараның алдында нұсқаулық кеңес беруден соң күнделікті өндірістік кеңес өткізуге болады. Бұл кеңес іс-шара күнінің соңында немесе іс-шараның таңертеңгі алғашқы сағаттарында. Бұл кеңестің күн тәртібі тақырыбымен үйлесімді болғаны және аз қуаты ішінде (мысалы, бір сағат ішінде) өтуі керек. Екінші бөлігі мүшелер талқылауға шығарған қорытынды болуы мүмкін. Бұл мүшелерді шолумен және өзгерістермен қамтамасыз етеді және моральдық қолдау көрсету үшін оптимистік қатынас бола алады.

Қандай процестің пайдаланылуына қарамастан, ұйымдастырушы менеджер іс-шараның өзгерістерін жедел желі мүшелерімен үйлестіруі және поблемалардың қайталанбауын болдырмауы керек. Шара өзгерістер мен интерпретация шарттарында өтеді, бұлар сұрақтар туындатып, мәселелерге әкеліп соғуы мүмкін. Үздіксіз диалог орнату қажет және негізгі қызметкерлерге жүзеге асырудың , бақылаудың, және шараны басқарсудың ағымдағы мән-жайын орнатып, үйлестіруі керек.

Өкілеттілікті куәландыратын құжаттарды үйлестіру проблемасы

Шараны ұйымдастыруда негізгі проблема өкілеттілікті немесе шараға іркелуід ұйымдастыурдан тұрады. Егер бұқаралық ақпарат құралдары келуі күтілетін болса, бұл ұлкен проблема болуы м.мкін. Төменде растайтын құжаттар бойынша мәселелерді шешу жөнінде ұсыныстар келтірілген. Іс-шараға қатыса алатын, бірақ тіркелмеген немесе аккредациядан өтпеген тұлғалардың түсіну процесін үйлестіру. Сол орында жоспар және ол мәселені шешетін қызметкерлердің болуы маңызды. Сондай-ақ, тіркелмеген бірнеше тұлға ретінде өсету үшін дісті бақылап, дайын болған жөн. Кейде ккілетті құжаттарда аты-жөндері немесе дұрыс қолжетімділік қамтамасыз етілмеуі мүмкін. Сол орында сканер мен маманның болуы бұл мәселені дер кезінде шеуге көмектеседі. Барлық құжаттарды алфавиттік тәртіпте қойып, әрбір топты алфавиттік тіртіп бойынша тарату қажет.

Жекелеген проблемаларды үйлестіру

Жалпы жағдайды басқаруға ықпалдасу іс-шараны ұйымдастырушы менеджер үшін маңызды. Әрбір менеджер білуі және оның шешімін табуға тиіс үш ортақ мәселе бар: жұмыс сценарийінен ауытқу, тұлғааралық кикілжіңдер және басқа ұстанымдағы мүшелерді олардың тәжірибелерін арттыру мақсатында ротациялау қажеттілігі.

Жұмыс сценариінен ауытқу іс-шаралардың басым көпшілігінде орын алады. Волонтерлер іс-шараға қатысуға тырысады, себебі, олар бұл іс-шараға қызығышылық танытады. Мұндай жағдай орын алуы екі жағдайдың біріне әкеліп соғады. Біріншісі – волонтерді барынша пайдалану, шараға деген қызығушылығы олардың өздерінің лауазымлары мен міндеттіліктеріне деген кәсібилік пен ықыласты арттыра түседі. Екіншісі – бұл көрермен орнындағы мүше, қатысушыларға, автограф және кеңес алуға тырысатын мүше, олар болса, лауазымға немесе міндеттемелеріне назар аударма-йды. Ұйымдастырушы менеджер үшін қатысудың тәртібін басынан бастап үйлестіру және тәртіп бұзушылықтарға нөлдік төзімдік саясатын құрудың маңызы зор. Мұндай олқылықтар барлық іс-шараларда болады және мақсатқа жетуде басқа қатысушылардың бағыты мен кәсібилігіне кері әсерін тигізуі мүмкін.

Тұлғаралық кикілжіңдер іс-шараларды басқаруды ұйымдастыруда көптеп кездеседі. Менеджер үшін мүшелерді бар күшімен дұрыс бағыттап және тұлғааралық кикілжіңдер орын алғанда оларды басқару маңызды. Іс-шаралардағы ұзақ уақыт шағын келеңсіздіктерге әкеліп соғуы мүмкін немесе адамдар бірге жұмыс істейтіндерге шыдамсыздық танытуы мүмкін. Ал, басқа кикілжіңдер міндеттер жедел жоспардан өзгеше белгілі бір тәсілдермен орындалуы тиіс деп ойлайтын адамдардан шығуы мүмкін. Үйлестіру менеджерлері мұндей жағдайлардан хабардар болуы тиіс және кикілжіңді дер кезінде қолайлы басқаруға ықпал етуі керек. Мұндай кикілжіңдерді жұмсартуға арналған процесті құру үшін бір тәсіл – мүшелердің өз ұстанымдары аясында ротациялау болып табылады.

Мүшелерді ротациялауды үйлестіру іс-шара ұстанымдарында өз тәжірибесін кеңітіп және дағдыларын дамытуды сұрайтын, іс-шараны бірнеше күн өткізуге дайындалып отырған мүшелердің талаптарын қанағаттандырудың жақсы әдісі болып табылады. Іс-шараны табысты өткізудің нәтижесіне кедергі келтірмес үшін процесс іс-шараның жедел мүшелерін жаңа лауазымға немесе жаңа лауазымдар қатарына көтеру мүмкіндігін ұсынған жан-жақты дайындалған болуы тиіс. Менеджерлер мұндайда абай болғаны жөн, өйткені, олар ең алдымен жаңа міндеттемелерді жабу үшін оқытуды және мүшелерді өндірістік кеңестерге тартуды қамтамасыз етуі керек болады. Оған қоса, ортаның өзгерген міндеттерін басқару үшін ол мүше құзыретті және икемді болуы керек.

Мүшелердің мықты тұстарын меңгеру – күрделі процесс. Әсіресе, бұл іс-шараны дайындауға қатысқан әлеуетті жүздеген мүше болса. Кейбір жағдайларда атақты мүшелер немесе тұтынушылар секілді адамдармен өзара қарым-қатынас жасауды жалғастыруды қажет ететін ұстанымдарға лайық келетін мүшелер болуы мүмкін. Аяғынан тік тұруды ойлайтын оптимист және позитивті мүше болса, ол да іс-шараға жағымды әсер етеді. Сондықтан сіз бір нақты міндетке лайықтығын анықтай аласыз. Сол себепті мүшелердің ротациясы күрделі қызмет. Оны үйлестіру үшін басталған сәттен бақылау мен басқару қажет. Тиімді үйлестіруде ротациялау процесі іс-шара мүшелерін бақытты және барынша тәжірибелі ете алады.

Жалпы ұйымдастыру менеджерінің рөлі өте күрделі. Өйткені, орта үнемі өзгеріп отырады.

Іс-шара туарлы түсінікті қамтамасыз ету үшін менеджедіңр іс-шараны жүзеге асыруға, бақылауға және басқару қызметтеріне жәрдемдесуі мағнызға ие. Сөйтіп, іс-шара туралы түсінік іс-шараның барлық жедел мүшелеріне оған дайындық барысында, әсіресе, басқаруға болатын жүзеге асырудың ортақ проблемары ретінде жеткізілуі тиіс.

Естеріңізде болсын, барлық процесте маңызды адам ұйымдастырушы менеджер. Бұл – сіздің көңіл-күйіңізді бақылауда ұстап, сабырлылық сақтап, жүзеге асырудың барлық проблемаларын басқаруда жағымды жағдай жасап, өзіңіздің процесіңізді үйлестіруіңіз қажеттігін білдіреді.

Бұл қатынас жағдайлардың оң, кәсібилік пен сенім арқасында дер кезінде шешілетіні туралы түсінік қалыптастырады. Ұйымдастырушы менеджер тәртіп арқылы желілік жүйе мүшелеріне, іс-шараның нәтижесіне күшті ықпал етеді

Ұйымдастырушы менеджер үшін процестен және оны жеңілдетумен жақсы дайындалған міндеттер немесе қызметтер жемісін көріп, рахаттану маңызды элемент. Реалаксация элементтері ұйымдастырушы менеджерлерге іс-шараны ұйымдастыруда өздері бақылау жасай алатын элементтер туралы және олардың не элемент екенін айқындауға мүмкіндік беретін шараның келешегі туралы алаңдатады.

Сызба 6.1 Модельді жоспаралу кезеңін жүзеге асыру бойынша мониторинг және басқару ұсыныстар (Скотт МакРобертс)

7 -ТАРАУ

ІС-ШАРАНЫҢ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: САРАПТАУ КЕЗЕҢІ ЖӘНЕ ІС-ШАРАНЫ ЖАҢАРТУ

СКОТТ ФОРРЕСТЕР ЖӘНЕ ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Бұл тарау сараптау кезеңіне және іс-шараны жоспарлаудың моделіне арналған. Бұл кезеңнің мақсаты - ұйымдастырушы менеджердің іс-шараны тиімді сараптау үшін және іс-шараны жаңарту үшін негізді шешімдер қабылдауда қажетті біліммен жабдықталуы болып табылады. Сараптау кезеңі және жаңартуға дайындық модельді жоспарлаудан бастау алып, барлық кезеңде жалғасты болады.

ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ БОЙЫНША МЕНЕДЖЕР ҮШІН ЖАЛПЫ БІЛІМ

Бұған дейін 2-тарауда жалпы негізгі базалық білімді анықтап берді. Ұйымдастырушы менеджер іс-шараны жоспарлауды сараптау кезеңіне табысты әрекет етуі үшін олардың тұжырым мен сараптаманы қолдануына сәйкес негізгі түсініктері болуы тиіс. Менеджерлер сараптаманың не екенін, оның не үшін қажеттігін және сараптаманың зерттеуден немесе бағалаудан қандай айырмашылығы барын түсінулері қажет. Олар сараптаманың кілттік мәселелерін, іс-шараны сараптаудағы жалпы қадамдарды және іс-шараны сараптауға басшылық жасау процесін табысты үйлестіруде іс-шараны ұйымдастырушы менеджер қажет шешімдерді білуі керек.

Іс-шараға сіз неше рет бардыңыз, қашан және кім сізге сауалнама немесе шолу ұсынды, шара қалай аяқталады және ол сауалнаманы толтыру үшін уақыт бөлуді сұрады ма? Неше рет сіз қатысушы ретінде шара өтіп жатқан тұста өзіңіздің бағаңызды сұрадыңыз? Сіз бірнеше күн немесе бірнеше апта бұрын өткен оқиғаға қатысты баға сұрап көрдіңіз бе? Кейбіреулер үшін бұл сұрақтарды жүйкеге тиер ұсақ-түйек дегенімен, бұл ұйымдастырушы менеджер ретіндегі сіздің жауаптылығыңыздың бөлігі болып табылады. Сіздің іс-шараңыздың көптеген аспектілері туралы ақпарат жинау қажеттілігі көп деңгейлерде шешімдік мәнді иеленеді.

Сараптама көп адамдардың қызметтің шарықтау шегі деп қабылдауы болып табылады. Дегенмен, тәжірибелі менеджер сараптаудың жоспарлаудың алғашқы кезеңінде басталып, іс-шара аяқталған күнге дейін жалғасуы тиіс екендігін біледі.

Сараптама, бұл – жалпы мәнде, іс-шараның өз мақсатына жетуде қаншалықты жақсы болғанын, сіздің немен шұғылданғаныңызды анықтау. Бұған көз жеткізу үшін, егер мұндай іс-шараны болашақта қайталау қажет пе, не болмаса, қайта өтсе, іс-шараны жақсартуда шешім қабылдау үшін менеджер көптеген дереккө здерден өте көп ақапараттар жинайды. Осы арада «Мен нені сараптап отырмын?» деген сауал туындайды. Дұрыс жауап барлығын сараптау болса керек. Дей тұрғанымен, бұл жан-жақты сараптауды қажет ететін көп шығын түсіретіндіктен шынайы болмауы мүмкін. Сондықтан сізге қолда бар ресурстар, соның ішінде, қаржылық, адами және техникалық деңгейіне орай шешу қажет болады. Әлбетте, іс-шара неғұрлым үлкен болса, соғұрлым қызығушылық танытушы тараптар және қатысушылар сараптама деңгейі талап еткеннен әлдеқайда көп болады. Хендерсон және Биалешки (2002) сараптама жасауға қажетті үш компонентті атап көрсетеді. Бірінші қажетті компонент – мақсат болып табылады, екінші – мәліметтер, үшінші - шешім. Мақсат – бұл неге сараптаманың бірінші кезекте жасалатындығын айқындайды, немесе іс-шара бойынша сарапталатын дүние.

Сараптама мақсатын анықтау іс-шара сарапталатын шеңберді анықтаған белгілі бір сұрақтардан тұрады. Хендерсенон және Билаешки (2002) «қандай сұрақтар немесе сапартама үшін мәліметтер немесе критерийлер жолданатынын зерттеу жобасы жиналмас бұрын анықтап алу маңызды» (18 бет) дейді. «Мәліметтерге» мақсатқа жету жолында жүйелі түрде жинақталатын мәліметтер жатады. Шешім қабылдаудың соңғы компоненті сараптау мақсатында ақпараттар (мәліметтерге) негізделген іс-шараның «мән», «құндылық», немесе «баға» анықтамаларын бойына жинақтайды. Бұл шешімдер мәліметтерді сараптаудан шығатын қорытынды, түсіндіру, сондай-ақ, ұсыныстар түрінде келеді: түйіндерге сүйене отырып, қандай да бр іске ұсынылған әрекеттерге қатысты не істеу керек немесе не істелуі мүмкін. Бұл қорытындылар қандай мәліметттердің тәжірибе қолданылуы мүмкіндігін көрсетіп, одан кейін іс-шараны жаңалау жоспарының кезеңі туралы хабардар етеді.

ОЙЛАУДЫ ТАЛДАУ

Талдау бойынша әдебиеттерге шолу талдау бойынша сарапшы ретіндегі сізге қолжетімді болатын екі негізгі құрал барын атап көрсетеді. Сандық және сапалық тәсілдер осындай. Талдаудың формальды тәсілдері аясында талдаудың екі түрі де іс-шара үшін маңызды. Олардың өзгешелігінің шегін айқындауға арналған көптеген құралдардың бар болғанымен, ереженің мәні сандық тәсілдердің санға негізделуінде (мысалы, келушілердің саны, кіріс, сатылған билеттер, және т.б.) , сапалы тәсілдер пікірлерге

негізделген (мысалы, іс-шараның сізге қаншалықты ұнағаны, сіздің тәжірибеңіздің неге ұқсағаны).

Сонымен қатар, ұйымдастырушы менеджер ретінде талдаудың екі түрін пайдаланғыңыз келуі мүмкін. Олар қалыптастырушы және жинақтық бағалау. Сараптаудың бұл екі түрін олардың мерзімі негізінде ажыратуға болады. Қалыптастырушы бағалау іс-шара жалғасын тапқан кезде, процеске негізделгенде жүзеге асады. Жинақтауды бағалау, әдетте, іс-шара аяқталғаннан соң және іс-шара көзделген мақсат пен міндетке жеткен, жетпегенін зерттеуге ұмтылады. Формативті бағалаудың артықшылығы - ол іс-шараның қалай өрістеуіне орай, оның бір проблемаға айналмай тұрғанында, кез-келген уақытта орын алуы мүмкін өзгерістерге мүмкіндік береді. Мысалы, қалыптастырушы бағалауда волонтерлер өз жағдайларына көңілдері тола ма, жоқ па, шын мәнінде, оларға қажетті қолдауға ие болып отыр ма (Готлиб, 2011), біз осыны анықтай аламыз. Жинақтаушы бағалау іс-шарадан кейінгі процесс ретінде ұйымдастырушы менеджерге мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізе алған-алмағандығы туралы шешімдердің түйінін жасауға мүмкіндік береді. Кейбіреулер үшін бағалаудың бұл түрі сарапталған және іс-шараны жаңалау қажет, қажет еместігіне қатысты шешім қабылдауға мүмкіндік береді. Қысқаша айтқанда, бұл ненің пайдалы, ненің пайдасыз болғанын, қандай жағдайда оның одан да жақсы болуы мүмкіндігін анықтауға көмектеседі.

Талдаудың өткен күндермен жасалғандығы туралы атап өтілді. Ақылды менеджер талдауды алдын ала жоспарлау кезеңінен бастап ойлайды.

Іс-шараға дейін алдын ала жасалған жаттығулар іс-шараны талдауға уақыт келгенде пайдасы тиюі мүмкін. SWOT- сізге іс-шараны анықтап, талдауға көмектесе алатын пайдалы құрал болып табылады: S = күшті жақтары, W = әлсіз жақтары, O = мүмкіндіктері және T = қауіптер.

Күшті жақтары сіздің іс-шараның және ұйымдастыру құрылымының бөліктері болып табылады, олар сізге алдыңызға қойған мақсаттар мен міндеттерге жетуге көмектеседі. Мысалыға тәжірибелі ұйымдасқа комитет, оқытылған және адекватты волонтерлер және қауымдастық қолдауы бола алады.

Әлсіз жақтары ұйымдастыру құрылымында өз мақсаттары мен міндеттеріне жетуге жол болатын сіздің іс-шараңыздың ерекшеліктері болып табылады. Мысалға штаттық кестелер мен тәжірибесіз волонтерлерді өзгертуді, демеушінің және бұқаралық ақпарат құралдарының жоқтығын айтуға болады.

Мүмкіндіктері болып сыртқы факторлар табылады. Олар мақсаттарыңыз бен алға қойған міндеттеріңізге жетуге ықпал етеді. Іс-шараның жаңашылдығы, басқа да салыстырмалы іс-шаралардың жоқтығы,

қауымдастық пен экономикалық әсерді мысалға келтіруге болады.

Қауіптер мақсаттарыңыз бен міндеттеріңізге жетуде кедергі келтіретін сыртқы факторлар. Мысалы үшін қолайсыз ауа райы, нашар инфрақұрылым, белгілі бір уақытта қатарлас өтуі (мысалы, сол мезетте бір сәтте өткізілетін гольф-турнирлер саны) және қоғам тарапынан қолдаудың кемдігі.

SWOT сараптамасы іс-шараңызды алдын ала жоспарлаудың бөлігі ретінде талдамаңыздың барлық компоненттерін құжаттауға мүмкіндік береді. Сіздің іс-шараны бағалайтын кезең туғанда бұл зерттеу құнды болады. Бұл қандай да бір деңгейде сіз талдау жасай алатын базалық деңгейді қамтамасыз етеді. Сонымен қатар, мұндай талдамалық есепті құру іс-шараны жоспарлаудың өзге де аспектілеріне көмектесе алады, мәселен, демеушілік көмек алу немесе қоғамның қолдауы.

SWOT талдамасын жасауға қосымша ретінде біз алдыңғы тарауда мақсаттар мен міндеттерді құрудың маңыздылығына тоқталдық. Бұл мақсаттар мен міндеттер талдау түрғысынан қарағанда маңызға ие. Мақсаттар мен міндеттерді жасағаннан гөрі, ауызша айтқан жеңіл. Дадли (2009) «мақсат және міндет орталық зәкірді немесе талдау жүргізу үшін тірек нүктесін» қамтамасыз ететінін» атап айтты (138 б). Дадлидың жұмысы әлеуметтің жұмысқа араласуға бағытталған кезеңде мақсат туралы бірқатар мәселелерге назар аударды. Олар арқылы іс-шараны ұйымдастыруды басқаруда келісімге келуге болады. Бұл мәселелер (2009, 38 б):

■ Бағдарламаның (іс-шараның) мақсаты не?

■ Бұл мақсаттардың әрқайсысына лайықталған міндеттер?

■ Мақсаттар мен міндеттер тұтыншулардың проблемалары және қанағаттандырылмаған қажеттіліктерімен, сондай-ақ, негізгі себептермен байланысты ма?

■ мақсаттар мен міндеттердің арасында логикалық байланыс бар ма және бұл мақсаттарға жетуде бағдарлама қалай жүзеге асуда?

Дадлидің мәселелерін іс-шараны басқару ортасына тартып, оны іс-шараны құрудағы және талдаудағы үлесін бағалау қиын емес. Бұл жоспарлаудың алғашқы кезеңіне неғұрлым сүйенсе, соғұрлым талдау стратегиясын құру оңай, ол болса, шешім қабылдауға мүмкіндк береді. «Өлшенбелі мақсаттар кез келген табысты бағдарламада шешуші мәнге ие... Олар маңызды. Өйткені, олар бағыттауды жалғастыруды және жету үшін нәтижені қамтамасыз етеді» (Дадли, 2009, 140 бет).

ТАЛДАУ НЕ ҮШІН ҚАЖЕТ?

Іс-шараны жоспарлау моделінде іс-шараны талдау қажетті қадам болып табылады, өйткені, осы мәліметтердің негізінде бұл іс-шараның пайдасы, бағасы, құндылығы немесе мәніне қатысты шешім қабылдануы мүмкін, ол болса, одан кейнгі менеджерге шараның орналасуына қатысты негізгі шешім қабылдауды ұйымдастыруға мүмкіндік береді. Ұйымдастырушы менеджер талдауды ресурстарды айқындауға, бәсекелес мүдделерді зерттеуге және көптеген шаралар соған сәйкес әрекет ететін нақты бюжетті сараптауға пайдалана алады. Жақсы ойластырылған және жүйелі және түбегейлі орындалған талдау нәтижелері негізді шешімдер қабылдауда маңызға ие. Ұйымдастырушы менеджерлер қандай да бір іс-шараның өндірісіне байланысты көптеген аспектілер үшін көбінесе жауапкершілікке тартылады, мысалы, адами ресустар және волонтерлерді басқару, қауіпсіздік. Жалпы алғанда, іс-шараның қандай аспектісі талдауға жататындығына қарамастан іс-шараның мақсаты алға қойған мақсаттар мен міндеттерге жетудегі іс-шараның тиімділігі көзқарасы тұрғысынан қарастырылады. Мысалы, бұл не, ол іс-шара табысты болды ма? Хендерсон және Биалешки (2002) өз талдауларында талдаудың түйіндемесі ретінде бес негізгі мақсатты айқындады:

1 Жауапкершілікті анықтау. Жауапкершілікті анықтау ресурстар бөлінісінде, кірістер және шығындарды есепке алу, маркетинг, сатуды ынталандыру және қызметтер мен процестерге демеушіліктен тұрады «іс-шара дайындаған мақсаттарға тиімді және өнімді жету» (Хендерсон и Биалешки, 25 бет).

2 Мақсаттар мен міндеттерді бағалау. Іс-шара оның мақсаттары мен міндеттері орындалды ма, жоқ па деген көзқарас тұрғысынан бағалануы мүмкін. Мұндай бағалау алға қойған мақсаттар және міндеттердің мақсаттылығын, сондай-ақ, келесі іс-шаралар үшін өзгерістер енгізуге қатысты мәселелерді шешуде ұйымдастырушы менеджерге көмек болады.

3 Шығындар мен әсерді анықтау. Фестивальдар, конференциялар, конвенцияның немесе жергілікті, аймақтық, ұлттық немесе халықаралық спорттық жарыстардың туризмге ықпал ету дәрежесін іс-шараның жергілікті экономиғаға талдау тікелей және жанама қаржылық тигізген пайдасы арқылы өлшеуге болады.

4 Табыстар мен келеңсіздіктерде бастар негізді анықтау. Іс-шараны талдау ненің жақсы жұмыс істеп, ненің неліктен нашар жұысс атқарғанын, және келеешекте бұған жол бермеудің, немесе жақсартудың жолдарын анықтауға мақсат қызметін атқарады.

5 Болашақ әрекеттерді жақсарту және анықтау. Талдаулар, сонынмен бірге, іс-шараның жекелеген аспектілерін қалай жаусартуға болатынын анықтауға көмектеседі, соынмен қатар, қандай да бір іс-шараға қатысты шешім қабылдауға, жүзеге асыруа, жалғастыруға, кеңейтуді анықтауға көметеседі.

Бұл бес негізгі мақсатқа қосымша ретінде таладу проблемаларды анықтауа, шешуге, іс-шараны ұйымдастырушы менеджерге басқаруды жақсарту тәслдерін табуға көмектеседі, іс-шараның немесе бағдарламаны құнын анықтауға, табысты немесе сәтсіздікті екшеуге, демеушілерд және билікті қанағаттандыруға немесе сенім немесе қолдау табуға мүмкіндік береді (Гетц, 1997). Челимски (1997) сәйкес тағы бір түйіндеме талдаудың үш негізгі қызметін анықтады. Бірінші таладуда іс-шараны нығайиып және оқиғаның өнімділігін арттыру үшін талдауға көмек беру. Екінші – жауапкершілік, немесе шешім қабылдайтын ақпарат ұсынушы түлға үшін нәтижелерді немесе оның тиімділігн өлшеу. Үшінші негізгі қызмет – бұл білім немесе қоршаған факторлар мен процестерді терең түсіну үшін білім жинақтау. Іс-шараны жоспарлау моделінде таладу нақты мақсатқа қарамастан таллдау кілттік компонент болып табылады.

ТАЛДАУ, ЗЕРТТЕУ ЖӘНЕ БАҒАЛАУ АРАСЫНДАҒЫ АЙЫРМАШЫЛЫҚ

Ұйымдастырушы менеджер іс-шараны талдау процесін жеңілдетудің тиімді мүмкіндігі болуы үшін бір-біріне ұқсас, бірақ әр түрлі анықтаманы айыра білуі қажет. «Бағалау», «талдау» және «зерттеу» анықтамасы көбіне синоним ретінде дұрыс қолданылмайды. Бұл үш анықтаманың өзара жүйелілік тәсілдерімен, мәліметтерді жинау, оларды анықтау бойынша ұқсастығы бар болғанымен, нәтижелері өте әр алуан.

Бағалау тәжірибеге бейімделген және жинаудың, талдаудың және дәлелдердің интерпретациялары үшін кез келген әрекет институциональды ведомстволы, дивизиондық бағдарламаны немесе бағдарлама тиімділігн көрсетеді» ((Шух и Апкрафт, 1998, 3 бет). Бағалау нақты іс-шара аспектісінің құндылығына немесе бағалығына қатысты пайымды құруға байланысты мәліметтерді жүйелі жинаудың және талдауы ретінде анықталған. Бағалау мен талдау осындай мәліметтерді алудың жүйелі тәсілдері және/немесе мәліметтердің талдауын ажырата алатын жағдай, бағалау суреттік мақсаттарға ие, ал, Шух пен Апкрафт «тиімділікті арттыру мақсатындағы бұл дәелелдемелерді қолданудың кез келген талпынысы бағалау болып табылады» (3 бет) дейді. Талдау суреттеу қызметінің аясынан шығып, құндылыққа, бағалылыққа немесе іс-шараның қандай да бір аспектісін жақсартуға қатысты шешім қабылдауда қолданылады.

Сонымен бірге, зерттеу фактіні және принциптерді анықтау үшін жүйелі түде сұрау салу ретінде анықталады, гипотездерді қалыптастыру және тексеру, теорияны тексеру немесе қолдану ретінде анықталады, білім жинағына өз үлесін қосады немесе қандай да бір құбылыс туралы терең түсінік беруді қарайды, Эрвин (1993) зерттеуді және талдауды дифференциялайды «зертеу жаңа білімге ықпал етуі мүмкін, бірақ ол бағдарламалар жақсартуды немесе жақсы қызмет ету мүмкіндігін болжай алмайды» (231 бет), сондай-ақ, Шух пен Апкрафт (1998) зерттеудің «тиімділік анықтамасымен және өзгерістерді жүзеге асырумен байланысы болуы немесе болмауы мүмкін» екенін атап өтеді (3 бет).

Ұйымдастырушы менеджер іс-шараны талдауға қатысты шешім қабылдағанда, іс-шараны талдаудың тиімді болуы үшін зерттеудің не екенін айыра білуі қажет.

Сараптама жауап бере алатын негізгі мәселелер

Іс-шарада алға қойылған мақсаттар мен тапсырмалардың орындалуын анықтаудан бөлек, сараптама арқылы да бірқатар сауалдарға жауап алуға болады. Сараптама сауалдары шешілуі тиіс мәселеге сәйкес бес танылған типтердің біріне жатқызылады (Росси, Липси және Фриман, 2004):

1. Іс-шараның қажеттілігі туралы сауалдар (қажеттілік бағасы): Қажеттілік бағасы іс-шараны өткізудің алғашқы мүмкіндіктерін саралаудағы немесе жаңа іс-шараны ұйымдастырудағы, немесе бекітілген іс-шараны қайта құралымдаудағы алғашқы қадам ретінде жиі қолданылады.

2. Іс-шараны немесе дизайнды тұжырымдау мәселелері (бағдарлама сараптамасы/іс-шара теориясы). Концептуализация немесе іс-шара дизайны сараптамасында іс-шараның бағыты жазба немесе графикалық түрде айқындалып, оның маңыздылығы анықталады. Бұл жаңа іс-шараларды жоспарлауда, оның бастапқы кезеңіндегі тәжірибелік тестілеуінде өте маңызды.

3. Іс-шараның әрекеттері, жүзеге асырылуы және көрсетілетін қызметтері туралы сауалдар (іс-шара процестері сараптамасы). Процесс сараптамасы нақты процедураның немесе стратегияның орындалуы туралы мониторинг үшін ақпарат береді. Соған сәйкес, жүзеге асса, сақталады, жүзеге аспаса, жойылады.

4. Іс-шараның нәтижелері мен салдарлары туралы сауалдар (ықпал ету сараптамасы). Ықпал ету сараптамасы аталған іс-шараның мақсатталған және көзделмеген салдарларын қарайды.

5. Іс-шараның құны мен шығынның тиімділігі туралы сауалдар (тиімділік сараптамасы). Іс-шараның тиімлік сараптау іс-шараның жұмсалған шығынға қатысты басымдылығын зерттейді. Шығын мен пайда сарапта-

масы шығындар мен нәтижені қаржылық тұрғыда есептей отырып жасалады. Шығын тиімділігі іс-шараның шығыны мен нәтижесін есепке алады, бірақ, қол жеткізілген нәтижеге шығын тұрғысынан қарайды.

ІС-ШАРАНЫ САРАПТАУ ПРОЦЕСІН ҮЙЛЕСТІРУ

Іс-шараны сараптау процесін тиімді үйлестіру және басқару үшін іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шараны қолға алмас бұрын қаралуы тиіс бірқатар мәселелер бар. Келесі мәселелер іс-шараны сараптау контексіне неғұрлым сай келуі үшін МакДэвид пен Хоторн жұмысы негізінде қарастырылады.

НЕГІЗГІ МӘСЕЛЕЛЕР

Бұл іс-шараның қандай типі және бағдарламаның өмірлік циклі тұрғысынан қарағанда іс-шара қай жерде?

Бұл дәстүрлі немесе дәстүрлі емес іс-шара ма? Егер, дәстүрлі болса, қандай спорт түрі (I тараудағы дәстүрлі іс-шараларды қараңыз), және өткізілуге қандай себептермен дайындалуда (рекреациялық, жарыс және /немесе туризм) және қандай деңгейде (жергілікті, аймақты, облыстық/мемлекеттік, ұлттық немесе халықаралық)? Немесе дәстүрлі емес іс-шараның қандай типі (мереке, банкет, конференция, тұжырым, ат спорты фестивалі немесе шоудың басқа типі)? Егер, дәстүрлі емес іс-шара болса, тарихы қандай? Ол қалай дамыды немесе дамуда, тұрақты ма әлде деңгейі төмендеу үстінде ме? Іс-шараның дәстүрлі немесе дәстүрлі еместігіне қарамастан іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шараның өмірлік циклге маңыздылығын есепке алуы тиіс. Яғни, іс-шара өзінің ықпалын немесе жаңашылдығын жоғалтып, тоқтатылды ма немесе тартымдылығын жоғалтты ма?

Сараптаманың негізгі қызығушылары кімдер?

«Қызығушы тарап» іс-шараның жақсы жұмыс істеуіне мүдделі жекелеген тұлғалар, топтар мен ұйымдар болады. Мәселен, іс-шараның әртүрлі аспектілері бойынша шешім қабылдайтын өкілеттілігі бар демеушілер, әкімшілер, қызметкерлер, қатысушылар, тұтынушылар, қатысушылар, саяси қайраткерлер, басқару органдары мүшелері, қауымдастықтар басшылары немесе болжанған бенефициарлар, қызығушылық танытушылар. Сараптамалардың басым бөлігі тұтынушылардың әрекеті арқылы жасалатын болғандықтан, іс-шараны ұйымдастырушы менеджер процестіңнің басында қызығушылық танытушы тарапты анықтап, жобаны сараптау барысында олардың ақпараттық қажеттілігіне назар аударуы тиіс.

Сараптаманы басқаратын сауалдар мен проблемалар қандай?

Сараптаманың мақсаты мен түпкі ниеті қандай? МакДэвид пен Хоторн

(2006) іс-шараны сараптамас бұрын іс-шараны ұйымдастырушы менеджер сараптама жасалуын және неліктен жасалуын қалайтын кім екенін білуі керек, жасырын күн тәртібі немесе жасырын себептер бар ма, іс-шараның сарапталуын неліктен қажет етуде, сараптамаға қатысты негізгі проблемалар қандай (қажеттілік, іс-шара дизайны, іс-шара реті және орындалуы, нәтижесі мен салдарлары, құны және тиімділігі)? Қызығушылық танытушы тараптарда түрлі көзқарастар мен күн тәртібі болған жағдайда іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шараны сараптағанда деректерді бұра көрсетпеу үшін бұл топтар мен көзқарастарды ескеруі қажет.

Іс-шара сараптамасы үшін қандай ресурстар қолжетімді?

Көпшілік ресурстар, ережеге сійкес, қандай да бір іс-шараны ұйымдастырумен айналысады; тиісінше, бұл іс-шараны сараптау үшін қолжетімді ресурстар жетіспеушілігі болады. Іс-шараны сараптауды жоспарлау барысында ұйымдастырушы менеджер іс-шараны тиімді сараптау үшін қандай ресурстар қажет екендігін қарастырып алу керек. Бұл ресурстар жетіспеушілігі қаржымен, уақытпен, персоналмен, білім және тәжірибемен, ұйымдастырушылық қолдауымен және тағы басқа ресурстармен байланысты болуы мүмкін.

Өткен жылдары сараптама жүргізілді ме?

Іс-шаралар сараптамасы әр жасаған сайын өзгереді. Оқиғаның бірегейлігін ерекше атап көрсету үшін іс-шараны ұйымдастырушы менеджер өзге жағдайда жасалған немес бұдан бұрынырақ өткен іс-шараның сараптамасын пайдалана алады. Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шара сараптамасының нәтижелерінен бөлек төмендегі мәселелерді негізге алуы тиіс: Сараптамаға қандай проблемалар қатысты? Бұрын не сарапталды және қазіргі сараптамаға қатыстылығы қандай? Сараптаманы кім жасады? Кім қызығушы тарап болды? Сараптаманың шындыққа сәйкестігі қандай? Қандай шаралар қолданылды және ағымдағы сараптамаға қандай аспектілерін қолдануға болады?

Қандай қоршаған орта типінде іс-шара жұмыс істейді?

Қиындық теориясы ұйымдар қоршаған ортаға аса күрделі емес және қоршаған ортаға тәуелді іс-шаралар құрылымын құру арқылы бейімделетіндігін қарайды. Іс-шара ауқымына, өзге іс-шаралармен бәсекелестігі, қолда бар ресурстар немесе нысандану деңгейіне, іс-шаралар қиындығы немесе орталықтандырылуына қатысты мәселелер сараптама жасауға дайындық барысында есепке алынылуына міндетті.

Қандай зерттеу стратегиялары тиімді?

Түрлі сандық және сапалық зерттеулердің тетіктері аталған тараудың

шеңберінен шығып кеткенімен, «практик-мамандар үшін түрлі зерттеменің қуатты және кемшін тұстарын білуде басты фактор болып табылады, сондықтан, бір-бірін толықтыратын зерттемелер комбинациясы таңдалады» (МакДэвид және Хоторн, 2006, 30-бет).

Қандай тиісті дереккөздері қолжетімді?

Сараптама проблемасына, іс-шараның құрылымы мен іс-шара жүргізілетін қоршаған ортаға сай келетін қандай дерек көздері қолжетімді? Сараптама зерттеуін есепке ала отырып, сараптама мәселесін шешу барысында қандай деректер жиналуы тиіс? Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер сараптама өз мақсатына жетуі үшін деректердің бар екендігіне көз жеткізіп, сондай-ақ, сараптаманың қажеттілігін аша алатын сандық және сапалық деректердің көлеміне жүгінуі тиіс.

Сараптамаға қандай амал жақындата түседі?

Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер бұл сұраққа негізгі қуатты және әлсіз тараптардың амалдарын зерттеп білмей тұрып жауап ала алмайды.

Сараптау жүргізу қажет пе?

Жоғарыдағы проблемаларды зерттеп білгеннен кейін іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шараны сараптау қажеттілігін анықтау қажет. Бұл іс-шараны жоспарлау моделі қадамы кітаптың 3-тарауында көрсетілген. «Сараптама проблемаларына, ресурстар жетіспеушілігіне, ұйымдастырушылық және саяси проблемаларға, зерттеулер амалдарына, зерттеу (іс-шара) шектеулеріне көз жеткізгеннен кейін сараптама бойынша маман сараптама бұл уақытта жүргізілмеуін ұсынады» (МакДэвид және Хоторн, 2006, 32-бет). Іс-шараны сараптауға керек қомақты қаржыны, уақыт пен ресурсты, егер, сараптама нәтижесі қолданылмайтын болса босқа шығындап қажет емес.

ІС-ШАРАНЫ САРАПТАУДАҒЫ ЖАЛПЫ ӨЛШЕМДЕР

Бүгінде бұл тарау сараптаманы анықтады, қажеттілігін жете түсіндірді және өз мақсатында тоқталды. Біз сараптама, зерттеу және бағалау арасындағы айырмашылықты және сараптама бойынша шешім шығаруға міндетті негізгі мәселелерді анықтадық. Сондай-ақ, іс-шараны ұйымдастырушы қаперге алуы тиіс жұмысты қолға алмас бұрын қаралуы қажет бірқатар сауалдарды қарастырдық.

Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер сараптама жасау жұмысын жалғастыруды қажет деп тапса, сараптамалардың басым бөлігіне ортақ болып табылатын келесі бес қадамды меңгеруі қажет:

1. Қазіргі уақытта сараптамаға қандай тақырып алынғанын анықтаңыз және сараптама бойынша сауалдар қойыңыз;

2. Деректер көзін анықтаңыз; деректер жинау стратегиясын және тиісті шараларды қалыптастырыңыз;

3. Деректерді жинап, сараптаңыз;

4. Сараптама туралы есепті дайындап, таратыңыз;

5. Қажеттілігіне қарай іс-шараны көркемдеу және өзгерту туралы шешім қабылдаңыз .

Бесінші қадамды орындау үшін немесе іс-шараны көркемдеу және қажеттілігіне қарай өзгерту, жаңарту туралы ұсыныс беру үшін бірқатар шешімдер қабылдануы керек. Бұл шешімдер төмендегі бөлімде көрсетілген.

ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУШЫ МЕНЕДЖЕР ТАРАПЫНАН САРАПТАМА ЖАСАУҒА ДЕЙІНГІ ҚАБЫЛДАНУЫ ҚАЖЕТ ШЕШІМДЕР

Іс-шараны ұйымдастырушы менеджерлерге іс-шараны жоспарлау кезеңін тиімді үйлестіру үшін сараптамаға қатысты анықталуы тиіс бірқатар элементтер бар. Сараптама теориялық база контексінде жүргізіліп, өз мәтінінде келесі элементтерді қарайды: формальді сараптамамен салыстырғанда ресми емес, сомалық бағамен салыстырғанда формативті, сараптамаға сандық немесе сапалық амалдары, проблеманың саяси, этикалық және моралдық бағасы сарапталады.

ІС-ШАРАНЫ САРАПТАУДАҒЫ ТЕОРИЯНЫҢ РОЛІ

Бұрын бұл тарауда зерттеу сараптамадан ажыратылды. Зерттеу теорияны қалыптастыру және тексеру мақсатында, ал, сараптама бір нысанның құндылығы мен құны туралы шешім қабылдау үшін қажет. Дегенмен, сараптама теорияны қалыптастыру және тексеру үшін бағытталмаған. Теория сараптама жобасы басшылығымен қолданылып, не сарапталып отырғандығын анықтауы мүмкін. Іс-шараны сараптауда теория жүйесі тарапынан іс-шараны зерттеу маңызды. Теория жүйесі іс-шара құрылымы іс-шараны өткізуге қажетті өндірушілік және нәтижелер үлесі негізінде құрылып, басқарылады.

Процесс теориясы іс-шараның қалай өтетіндігі, не қолданылатындығы туралы жалпы жоспарды қарайды. Бұл болжамдар іс-шара сараптауына дейін іс-шараның мақсатына қол жеткізілгендігін анықтауда, тиісті қызметін атқарған аспектілерді анықтауда қарастырылады.

Жағдайлар теориясы іс-шараны ұйымдастырушы менеджерге ұйымдастырушылық құрылымы мен басқару жүйесін таңдау іс-шара өткізіліп

отырған сыртқы қоршаған ортаға тәуелді екендігін түсінуге көмектеседі (Джонс, Джордж және Лэнгтон, 2005). міне, сондықтан, сараптама бойынша бірдей екі зерттеу болмайды. Іс-шара соңғы күрт өзгермесе де, қоршаған орта аспектілері әсер етуі мүмкін. Бұл өзгерістер іс-шараның әрекетіне әсер етеді және жыл сайын іс-шара сараптамасында ескерілуі қажет.

НЕНІ САРАПТАУ ҚАЖЕТ?

Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер формативті немесе соммалық бағалауды жүргізбеу бұрын не сараптауға алынатындығын анықтау керек. Хендерсон және Биалешки (2002) іс-шараның қандай аспектілері сарапталатындығына қатысты «бес П сараптаманы» сөз етеді: персонал, саясат, орын, бағдарлама және қатысушылар нәтижелері. Бұдан бөлек, олар бағдарламалар үлестер, іс-әрекеттер, нәтижелер бойынша сарапталатындығын айтады.

Іс-шараны жүзеге асыруда пайдаланылатын ресурстар үлес болып табылады. Іс-шара шеңберіндегі ұйымдастырушылық процестері іс-әрекеттер түрі болып табылады және нәтижелер құрамында іс-шараның экономикалық салдарлары көрсетіледі.

МакДэвид және Хоторн (2006) бағдарламаны сараптау тиімділігі ретінде сараптаманы жүргізудің кең таралған себебін көрсетеді. Сондай-ақ, олар іс-шараның сараптауға болатын өзге де аспектілерін атап өтеді. Мәселен, іс-шара тиімділігі (оның ішінде іс-шараның шығыны мен тиімділігін сараптау), іс-шараның экономикалық тиімділігі, немесе қаншалықты іс-шара жақсы өткізілді. Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шараның кез келген аспектісін сараптауға болатынын білуі тиіс. Оның ішінде, іс-шараны жоспарын құру және жүзеге асыру, тиісті орнын ыңғайлау, билет сату және аккредитациялау, қауіпсіздік, коммуникация, ақпарат және бағдарлаушылар, көлік, тұрақ және тағы басқалары бар. Сараптамаға немесе деректерді жинау стратегиясына қатысты тәсілді таңдау туралы шешімді шығармас бұрын іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шараның қандай аспектісі сарапталатындығын, неліктен сарапталатындығын, сарапталғанда ескерілетін критерийлерді білуі шарт.

ІС-ШАРАНЫ САРАПТАУ ТӘСІЛДЕРІ

Мақсатты бағытталған тәсіл

Бағалаудың екі негізгі түрі – формативті және сомалық уақыт және бағалаудың сан түрлі моделдерін қолдану болжамдары бойынша ажыратылған болса да, көп жылдар бойы қалыптастырылды. Мұның арасында 1930-шы жылдары Тайлер (Исаак және Майкл, 1981) құрастырған мақсатты бағытталған модель алғашқы лектен орын алды. Мақсатты

бағытталған, мақсатты бағдарланған (Хендерсон және Биалешки, 2002) немесе мақсатты анықтаушы (Уорсен, Сандерс және Фицпатрик, 1997) модельдер мақсаты іс-шарада көзделген мақсаттар мен тапсырмалардың орындалғанын анықтайды. Мұндай тәсілдерде мақсаттар мен тапсырмалар іс-шара сарапталатын критерийлер ретінде қолданылады. Мақсаттарда қол жеткізілуі қажет көрсеткіштер көрсетіледі (Россман және Шлаттер, 2003), ал, тапсырмаларда мақсат қалай орындалатындығы айтылады. Мақсатты бағдарланған сараптама кез келген нәтижемен немесе ұйымдастырушылық тапсырмалармен пайдаланылады. Тапсырмалар нәтижесі іс-шараның жекелеген тұлғалардың әсер етуі көрсетілген төрт мінез-құлықтың қайсына жататындығын анықтайды: когнитивті (ойлау, білім), аффективті (сезім, қарым-қатынас), психомоторлық (қозғалыс, іс-әрекет), немесе әлеуметтік (адамдардың бір-біріне деген қарым қатынасы).

Ұйымдастырушылық тапсырмалар іс-шара шеңберіндегі ішкі процестерге қатысты және іс-шараның іс-әрекетімен, іс-шараны әзірлеудегі жұмсалған қажыр-қайраттың көлеміне қарай байланыстырылады.

Бұл тәсіл тиімді болуы үшін іс-шараның мақсаты мен тапсырмасы жақсы тұжырымдалуы қажет. Россман мен Шлаттердің ұсынуы бойынша тапсырмалар түсінуге жеңіл, нақты, обьективті бағалауға лайықталған, қол жеткізуге болатын және жоспарланған шешімдерді қабылдауға пайдалы болуы шарт.

Мақсатты бағытталған сараптама іс-шараларды сараптауда кең таралған тәсіл болып табылады. Бұл тәсілдің обьективтілігі есеп беруді анықтауда басымдық береді. Мақсатты бағытталған тәсілдің кемшілігі – іс-шарада тапсырмалар мен мақсаттар нақты көрсетілуі қажет.

Еркін тәсіл

Мақсатты бағытталған сарапатаманың сынына жауап ретінде, оның ішінде, мұнда көзделмеген нәтижелерді есептелмеуіне қатысты сынға жауап ретінде Скривен (1972) еркін тәсіл құрастырды. Бұл тәсіл іс-шараның нәтижесінде болуы міндеттілігін ескермей, оның тиімділігін, нәтижесі мен салдарын анықтап, бағалауға күш салады. Осы тәсілді қолдану барысында іс-шараны ұйымдастырушы менеджер не табылуы мүмкін екендігін көздемей-ақ, іс-шараны бастау қажет. Тәсілді жалпы мақсаты бұл іс-шара қалай жүріп жатқандығын анықтау болып табылады.

Хендерсон мен Биалешкиге (2002) сәйкес, бұл тәсілде сарапшы адамдармен сөйлесіп, бағдарлама элементтерін анықтап, бағдарламаны меңгеріп, өзі үшін мақсаттар мен проблемалар ашып, сауалдар мен проблемаларды ой сүзгісінен өткізіп, сапалық немесе сандық деректерді нақтылап, жи-

нап, тақырыптық зерттеулердің мүмкіндігін қолдануға қажет әдістер мен тәсілдерді таңдап, деректерді жинап, ол деректерді және аудиторияның сауалдарын салыстырып, есеп беруге дайындалу қажет.

Бұл тәсілдің артықшылығы іс-шараның шынайы салдарларын зерделеп (олардың көзделмегеніне қарамастан), сапалы деректерді жинау арқылы терең сараптауға жол ашады. Кемшілігі – бұл ұзақ уақыт алуы мүмкін және кейбір ықпалдарды зерттеу қиынға соғады.

Икемді тәсіл

Мүдделі тараптардың қажеттілігі ескерілмейді деген сынға жауап ретінде Стейк (1975) сараптаманың икемді тәсілін құрастырды. Бұл тәсілде бағдарламаға қатысты шынайы әрекет қолға алынып, қатысушылардың реакциясына, проблемасы мен сауалдарына дер кезінде жауап беріледі. Формальді жоспарға және бағдарламадағы мақсаттарға қол жеткізу жолында сараптама бір ізбен жасалмайды (Вортен және қосалқы авторлар, 1997, 159-бет). Стейктің айтуынша, сараптама бағдарлама іс-әрекетіне бағдарлама ниетіне қарағанда тікелей бағытталғанда; аудиторияның ақпарат алу талабына жауап бергенде; бағдарламаның сәттілігі мен сәтсіздігі туралы есеп беруде түрлі құндылықтар, келешек дамуы қаралғанда икемді тәсіл деп аталады (14-бет). Икемді сараптаманың мақсаты, құрылымы мен бағыты сайлаушылардың өзара қарым-қатынасымен пайда болады, және бұл қарым-қатынастар мен бақылаулар проблемаларға қатысты прогрессивті назарлардың тоғысуына алып келеді (Уорсен және басқалары, 1997, 160-бет).

Икемді сараптаманы қабылдау кезінде іс-шараны ұйымдастырушы менеджер қызығушылық танытушы тараптардың әртүрлі топтарымен үнемі қарым-қатынаста болуы қажет. Менеджер қандай ақпараттың маңыздылығын анықтап, оны кез келген адам түсінетін келбетте ұсынуы талап етіледі.

Мүмкіндіктер мен құқықтарды кеңейту сараптамасы

Феттерман, Кафтариан және Вандерсмен (1996) сараптаманың құқығы мен мүмкіндіктерін кеңейтетін модельді құрастырып шығарды. Бұл модель жақсартуға және өзін-өзі анықтау үшін сараптаманың тұжырымдамасын, әдістері мен нәтижелерін қолданады. Мүмкіндіктерді және құқықтарды кеңейту сараптамасының негізгі назарында бағдарламалар болады. Бұл сараптама бағдарламаға қатысушылардың өзін-өзі бағалауына және бағдарламаларын жақсартуға, өзін-өзі анықтауға селбеседі. Сарапшы – қызығушы тараптың өзара қарым-қатынасы Стейктің икемді сараптамасына қарағанда неғұрлым ауқымды қатысушыларды қамтиды және біріге жұмыс істеуге баулиды. Нәтижесінде, қызығушылық танытушы тараптардың әлеуетіне қатысты мұндай жұмысты қолға алған сарапшы-

лар өз сараптамасын ұсынады. Бұл тәсіл арқылы менеджер сараптама нәтижесін ақпараттық-насихат әрекетінде қолданады және сарапталатын іс-шараны өзгертіп, қадағалау бойынша бірқатар тәжірибе жасай алады. Құқықтар мен мүмкіндіктерді кеңейтуді бағалау процесі ақпараттық және пайдалы қортындыларды алумен қатар, өзін-өзі дамыту мен қатысушыларға саяси әсер етуді көтеруге ықпал жасайды (Росси және қосалқы авторлар, 1999, 58-бет).

Мазмұн, енгізілу, процесс және түпкілікті өнім моделі (ҚЕПӨ): сараптамаға жүйелі тәсіл

МЕПӨ моделі (Стаффлбим, 1971) жоспарланған сараптаманың жүйелі сараптау шеңберінде шешім қабылдауға негіз болады. МЕПӨ моделі сараптаманы сызып қою процесі, альтернативті шешімдер шығару үшін пайдалы ақпарат алу және ұсыну ретінде анықтайды. Бұл анықтау өзіне үш негізгі тармақты қарайды. Бірінші тармақ, сараптама үздіксіз, жүйелі процесте атқарылады. Екінші тармақ, бұл процес өзіне негізгі үш қадамды енгізеді: бірінші - берілуі тиіс жауаптар көрсетілген сауалдар; екінші – тиісті деректерді алады; үшінші – шешім қабылдайтын әлеуетті тұлғаларға қолжетімді болған сәтте ақпаратты ұсынады. Үшінші тармақ, алтернативті нұсқаны таңдауға жол бере отырып, шешімнің салдарына жүгіне келе шешім шығару процесіне қолдау білдіреді.

МЕПӨ сараптама моделі төрт шешім шығару типімен байланыстырылады: мақсаттар мен тапсырмалардың таңдалуына әсер ететін шешімдерді жоспарлау; жоспарлау аймағындағы шешімдер арқылы қол жеткізілген мақсаттарға қол жеткізуге мүмкіндік беретін оптимальді стратегиялар мен рәсімдік жобаларды анықтайтын шешімдерді құрылымдау; таңдап алынған тәсілдер мен стратегияларды жүргізу және жақсартуға қажетті қолдауларды жеткізетін шешімдерді жүзеге асыру; іс-шараны немесе іс-әрекетті жалғастыруды, өзгертуді немесе тоқтатуды анықтайтын шешімдерді жаңғырту. Бұдан бөлек, сараптаманың төрт тиісті түрі бар: мазмұн, енгізу, процесс, түпкілікті өнім – яғни, МЕПӨ.

Мазмұн сараптамасында маңызды нақты болжамдарға қатысты күтілген және қолда бар ақпараттың арасындағы сәйкессіздік деңгейін анықтайды, жайсыздық, қиындық және мүмкіндік тудыратын мәселелерді анықтап, мақсаттар мен тапсырмаларды анықтайды. Енгізу сараптамасы көрсетілген тапсырмаларды жүзеге асырудағы альтернативті стратегиялар мен жобалардың қуатты және кемшін тұстары туралы ақпаратты сақтайды. Процесс сараптамасы таңдалған рәсімді немесе стратегияны мониторнг жасау үшін қажетті ақпаратты жеткізеді, сондықтан, оның қуатты тұстары сақталып, кемшін тұстары жойылады. Түпкілікті өнім

сараптамасы бұл жетістіктерге қол жеткізуде жүзеге асырылған стратегиялар, рәсімдер мен тәсілдердің тоқтатылуы, өзгеруі немесе осы тұрғыда жалғастырылуы туралы ақпарат береді.

Іс-шараны ұйымдастырушы менеджерлер МЕПӨ сараптамасы моделін кез келген іс-шараны немесе оның аспектілерін бағалауда негізге ала отырып жұмыс істей алады. МЕПӨ моделін қолдана отырып іс-шараны ұйымдастырушы менеджер іс-шара қорытындысын ғана бағалап қоймай, жоспарлау, іс-шараның өзін, іс-шараның жоспарланған және жоспарланбаған нәтижелерін бағалай алады.

Кәсіби тұжырымдау тәсілі

Іс-шараны ұйымдастыру кезінде өзіндік әлеуеттің төмендігін сезінген менеджер үшін жұмысты жеңілдетіп, сараптамалық әлеуетті арттырып, талдау жүргізудің оңтайлы тәсілдері және нұсқаларының бірі – кәсіби консультант жалдау. Егер жоғары дәрежесі және объективтілігі қажет болып, немесе талдау жұмыстары білімді талап еткен жағдайларда, менеджер ұйымның іс-шараларын қарауды сарапшыға тапсыруына болады. Егер менеджер жұмысын ұйымдастыру бойынша іс-шаралар өткізуге мүдделі қандай да бір экономикалық талдау шаралары қажет болса, онда сарапшы сырттан тартылуы мүмкін. Кәсіптік консультантты жалға алу – менеджерге іс-шараларды ұйымдастыру бойынша жұмсауға қажет және бұл сонша уақыт талдай отырып, әдетте, оңай ұйымдастыру үшін көмектеседі. Сонымен қатар, менеджер іс-шараларды ұйымдастыру бойынша нәтижелерді сол сырттан алдырған бейтарап сарапшының көмегі арқылы біле алады. Бұл – іс-шара барысында саяси мәселелер туындаған жағдайда, сараптамалық жұмыс барысында объективті талдау барысында маңызды болуы мүмкін. Екінші жағынан, сарапшының жалдау қымбатқа түсуі мүмкін. Сондай-ақ, сарапшылардың бір бөлігі, менеджер таңдайтындықтан, кеңесші де іс-шара туралы жақсы хабардар болуы тиіс.

Мақсатты талдау барысында шешімдер қандай да бір көзқарастық талдауларға негізделген болуы тиіс. Егер талдау жұымысында сарапшылар мен стандарттар болса, кәсіби пайымдау жақсы өтуі мүмкін. Егер мақсаттар мен бағаланатын міндеттерді бағдарлама үшін пайдаланса, олар (мақсатқа жету) негіз ретінде сәтті болады. Кімде-кім белгіленген мақсаттарды салыстыруда қызығушылық танытса, оған еркін көзқарас жақсы болуы мүмкін. Егер менеджер ауқымды іс-шараларды ұйымдастыру бойынша мүдделі талдауда қызығушылық танытса, оған бір компонент бойынша іс-шараларға қатысты салымдар, өнімділігі мен нәтижелері, жүйелі көзқарас, моделі ретінде СВПП, элементтерін үйренуге байланысты таңдаулар көмектеседі.

Қабылданған тәсілдерге қарамастан, менеджерлер мүдделі тараптарға ұйымдастыру бойынша іс-шараларда кепілдік беріп, сондай-ақ, талдау барысында икемді жауап беруі тиіс Есептер – өзгерту немесе тоқтату шараларында немесе оның аспектілері ретінде шешім қабылдауды жақсарту жолдары үшін қолданылады. Есептерді қалыптастыру процесі – клиенттерге немесе қатысушыларға өздерін іс-шараларда бағалауға көмектеседі

ІС-ШАРАНЫ ТАЛДАУДАҒЫ САЯСИ, ЭТИКАЛЫҚ ЖӘНЕ МОРАЛЬДЫҚ ШЕШІМДЕР

Менеджерлер көптеген туындайтын проблемаларға талдау жүргізу барысында, саяси, құқықтық, этикалық немесе моральдық проблемалармен, сондай-ақ, тап болған процесті талдауда іс-шаралар ұйымдастыру барысынан хабардар болуы тиіс. Бұған көптеген мүдделі тараптар қатысатынын ескерсек, олар күн тәртібіндегі талдау тұрғысынан өзінің табиғаты бойынша әртүрлі саяси сипатқа тән. Осы тұрғыда Хендерсон және Биалешки (2002) бірнеше ұсыныс жасайды, егер менеджерлер ұйымдастыру бойынша іс-шаралар ұстанса, оларды талдау процесінде қолданса, шара саяси жағынан кем түспес еді. Іс-шаралардағы алғашқы сөз ұйымдастыру немесе іс-шаралар туралы, оның тарихы, дамуы мен эволюциясы, негізгі мүдделі тараптар, шешім қабылдаушы тұлғалар мен қызметтің барлық аспектілері туралы болуы тиіс. Екіншіден, менеджерлер ұйымдастыру шараларын тұжырымдауда нақты мақсат үшін барлық мүдделі тараптардың жоспар процесін талдау бойынша іс-шараларды мақсатты жүргізуі тиіс. Менеджерлердің іс-шараларды ұйымдастырудағы қорытынды немесе ұсынымдары бойынша жиналған деректері процесс барысында нақты талдауларға негізделген болуы тиіс. Талдау мақсатында пайымдауларға қатысты құндылықтар немесе құнды іс-шаралар берік болуы деректермен байланысты болуы керек. Уорсен авт. (1997) қандай да бір саяси проблемаларға байланысты осы ұсыныстарға қосымша мынадай сұрақтар ұсынады:

• Қандай жекелеген тұлғалар немесе топтарда билік бар және кім көбірек сатып алады немесе талдау нәтижелеріне байланысты жоғалтуы қандай ? Тарапатар бұл жағын мақұлдап, ынтымақтастыққа келісті ме?

• Әділ аутсайдер, адвокат, консультант немесе қосалқы мердігер көмекшісімен сарапшының әр түрлі мүдделі тараптарымен байланыс орнатты ма?

• Қандай мүдделі тараптардың ынтымақтастығы маңызды болып табылады? Оларды ынтымақтастыруға және деректермен толық қамтамасыз етуге келістіңіз бе?

• Талдау нәтижелеріне қандай мүдделі тараптар жеке қызығушылық танытады?

• Ақпаратты талдау барысында жоспарлар, рәсімдер, прогресс, өзгерістер мен қорытындылар туралы, алдымен, кім білуі тиіс?

Әдетте этикалық проблемалар адамдар үшін жауапты жәрдемдесу, талдау іс-шаралар қабылдауда, қағидаттарға сай дұрыс немесе дұрыс емес шешімге негізделген болып табылады. Топ Этика бойынша Ведомствоаралық Консультациялық Ғылыми зерттеулердің (ГЭНИ) Американдық Психологиялық Қауымдастығы (АПА) іс-шараларды ұйымдастыру бойынша менеджерлер үшін пайдалануға қажетті этикалық принциптер орнатты. Кейбір көп қолданылатын принциптер адамның қадір-қасиетін, еркін және саналы келісімін, сондай-ақ, осал адамдардың жеке өмірі және құпиялылығын, болуы мүмкін шығын мен пайдасын құрметтеуге шақырады. Адамдық қадір-қасиетіне құрметпен қарау, жеке тұлғалардың мүдделерін қорғап, этикалық міндеттемелердің негізін қалыптастырады. Адамдар сарапшылардан еркін және саналы, қатысуға немесе қатыспауға құқылы шешімдерді талап етеді. Осал тұлғаларға құрметпен қарау менеджерлерден іс-шараларды ұйымдастыру бойынша қосымша шаралар қабылдау, сақтық мүдделерін қорғау, адамдардың әлсіз құзыреті немесе қабілеті арқылы шешім қабылдауға, осылайша олардың осал тұсын анықтауды талап етеді. Жиналған ақпарат процесінің құпия сақтау – жеке өміріне құрметпен қарауды білдіреді. Талдау барысында оның қорытындысын сақтау үшін ақпарат жасырын болуы тиіс. Жұмыс барысында залал мен пайданы тең ұстау жұмыстары менеджерлер үшін іс-шараларды ұйымдастыру немесе жеке тұлғаларға уақыт бөліп, барынша пайдалы жағын таңдауды талап етеді. Жалпы алғанда, болжамды нұсқасы пайдалы жағына нұқсан келтірмей, соңғы қабылданған шешім де бұл болмауы тиіс.

Ұйымдастыру бойынша іс-шаралар барысында менеджерлер саяси және этикалық проблемалардан басқа, бірқатар моральдық проблемаларға тап болады. Мысалы, Хендерсон және Биалешки(2002) моральдық міндеттемеге ең үздік талдау жүргізуді ұсынады. Бұл тәсіл талдау, үлгілерді жинау, деректердің стратегияларын ұсыну және нәтижелерін уақтылы іс-шараны жақсарту есебінен қол жеткізу үшін пайдаланылуы мүмкін. Сонымен қатар, талдау процесі кезінде шынайы және жақсы жұмыстың маңызы зор. Осы ретте сарапшылар болмашы болып көрінген қандай да бір нәтижелерді немесе ашуға әкелетін нәтижелерден туындайтын талдау процестерін есептен шығарып тастамағаны жөн.

ҚОРЫТЫНДЫ

Бұл бөлім менеджердің іс-шараларды ұйымдастыру бойынша жалпы білімін, табысты үйлестіру сатысын талдау, жоспарлауды қамтамасыз ету-ге бағытталған. Талдау жүйелі жинау және деректерді талдауға қатысты құнды пайымдаулар, атап айтқанда, ұғымдар арасындағы аспектілер, талдау айырмашылығы, зерттеу және бағалау іс-шаралары арқылы жүргізілді. Бұл тарау бірнеше негізгі мәселелерді анықтады, сондай-ақ, талдау қажеттілігінің артқандығын түсіндірді.Талдау шаралар кезінде бес жалпы қадам қабылданып, егжей-тегжейлі сипатталған. Соңында , ме-неджерге іс-шараларды табысты ұйымдастыру үшін табысты үйлестіруге қажетті бірқатар шешімдер қабылданды.

ТАРАУЛАР БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1 Ұйымдастыру іс-шараларын басқару ұйымдарына талдау неге қажет?

2 Ұйымдастыру менеджері талдауға дейінгі іс-шараларға дейін қандай сұрақтарды қаралуы қажет?

3 Россия. Авт. (1999) мәселелерді талдау мекемелері бойынша қандай бес негізгі талдау сұрақтары бар?

4.Жалпы көпшілік жобалар үшін қандай бес қадамды талдау керек?

5 Іс-шараларды талдаудың алты тәсілін атаңыз және сипаттаңыз.

8 ТАРАУ

ҚОРШАҒАН ОРТАНЫ ҚОРҒАУ КЕЗІНДЕ ІС-ШАРАЛАРДЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ

КРИС ЧАРД ЖӘНЕ МЭТТ ДОЛЬФ бойынша

«Өлі планетада бизнес болуы мүмкін емес» (Холлендер & Брин, 2010, 114. бет).

Бұл бөлім менеджерлердің сапалы іс-шаралар ұйымдастыруда жауапкершілігін арттырып, бір мезетте іс-шаралардың қоршаған ортаға ықпал ету шараларын қарайды. Іс-шараларды басқаруға тұрақты түрде тарту алдағы жылдары сөзсіз күшейтіліп, (1) қоршаған ортаға зиян тікелей келтіретін көптеген қысымды азайтуға, (2) мүдделі тараптардың (ішкі және сыртқы) этикалық мүдделерін қанағаттандыруға (3) біріктіре отырып басқаруға, (4) қарым-қатынаста келісім орнату , (5) іс-шаралардың қауіпсіз өтуіне және салауатты қоршаған ортаға жұмыс істей алатындығына кепілдік беруге, және (6) жаңа заң талаптарына сай жауап беру ету шараларын қарайды.

Бұл тарауды біз, атап айтқанда, экологиялық орнықтылыққа назар аударып, (ЭҚ) және іс-шаралар барысында неге ЭҚ-тің маңызды рөл атқаратындығын тұрақты жіті қараймыз. Бұдан әрі біз менеджерлерді іс-шараларды ұйымдастыруды әзірлеу кезінде әр түрлі рөлі мен жауапкершілігі арқылы бөлеміз. Сондай-ақ, біз қоршаған ортаға бағалау жүргізуді нақты үш көзқарасқа негізделген өмір циклін бағалау (ОЖЦ), көміртек іздері және экологиялық әсер етушілік әдістері арқылы енгізетін боламыз.

ЭКОЛОГИЯЛЫҚ ТҰРАҚТЫЛЫҚ ДЕГЕН НЕ?

Бұл тарауда біз Біріккен Ұлттар Ұйымындағы (БҰҰ 1989) Брундтландттың экологиялық тұрақтылық туралы анықтамасына сай әрекет етеміз. Аталған баяндамада ЭТ қоршаған ортаны қорғау қабілеттілігі «қазіргі ұрпақтың қажеттіліктерін қанағаттандыра отырып, олардың өз қажеттіліктерін қанағаттандыру қабілетіне қауіп төндірмеу» ретінде сипатталады (1 бет). Әлбетте, таңдау элементтерін ұсынады, ұйымдық шешім қабылдауда қазір мен келешек бірге қарастырылуы тиіс. Сөйтіп, қазір немесе кейін ұғымдарды бір-біріне тығыз байланыстырады.

Терминология да даму үстінде. Робинсон (2004) «тұрақты даму» жеке

сектор мен үкіметтік ұйымдарда жиі қолданылады, ал, «тұрақтылық» термині ҮЕҰ арасында және ғылыми ортада кең қолданысқа ие. Өйткені, даму сөзі өсіммен байланысты, ал, тұрақтылық сақтау немесе абсалютті шек түсініктеріне қатысты. Робинсон тұрақтылық «құндылықтардың өзгерісі», ал, тұрақты даму «техникалық жаңалық» ретінде қаралатынын айтады. Тұрақтылық және тұрақты даму терминдерінің тәжірибеде синионимдер түрінде қолданылатынына қарамастан, басқа да «копоративті әлеуметтік жауапкершілік» секілді өзге де ортақ мағыналармен бірге қолданыла отырып, философиялық айырмашылығы маңызға ие. Ресурстарды пайдалану кемігенде (ЮНЕП, 2011) ішкі жалпы өнім жететін консенсуас артып келеді. Ұйымдастырушы менеджерлер бір жағынан қаржылық өсімді арттыру проблемасы туралы, екінші жағынан ресурстарды пайдалануды кеміту және қоршаған ортаға әсерді азайту арқылы өмір сапасын жақсарту туралы хабардар болуы тиіс.

А ТАПСЫРМАСЫ: ШАРА БОЙЫНША ЭКОЛОГИЯЛЫҚ ТҰРАҚТЫЛЫҚ ҮШІН ШЕШІМДЕР ҚАБЫЛАДУ

Айталық, сіздің қайырымдылық ұйымыңыз үшін қаражат жинаудың аса маңызды шарасы болып табылатын жыл сайын өтетін гольфтың менеджері болып табыласыз. Турнир алты жыл бойы өтіп келе жатқан гольфке арналған алаңда өткізіледі. Қандай да бір келісімшарт жоқ, бірақ биылғы жылы да турнир сол алаңда өтеді деген жалпы түсінік бар, сондықтан сіздің волонтерлер мен қызметкерлеріңіз жалпы жоспарлау барысында осы болжамға сәйкес әрекет етті. Шараға екі ай қалғанда, сізге, алайда, қалаңыздың солтүстігіген 50 минуттық жерде орналасқан жаңа жеке алаңның бас менеджері хабарласып, қаржылық ынталандыруды ұсынып, ойынды осы алаңға көшіруді ұсынады; бұл ұсыныс шарадан түсетін кірісті 50%-ға арттырады. Өткізу орнын ауыстыру туралы ойлағанда басқа да ойлар басыңызға келеді, мысалы, іс -шараға қатысу үшін волонтерлердің, қызметкерлердің және қатысушылардың баруға тиіс сапарының артуы, волонтерлер гольф алаңына келуден волонтерлер жоғалтатын көптеген сағаттар, соңғы сәтте жергілікті гольф алаңынан кетуге байланысты туындайтын жағымсыз проблемалар. Оған қоса, БМ жаңа лкубтың пестицидтерді қолдану мен судың жергілікті тоғанға төгілуіне байланысты көптеген экологиялық проблемаларды бастан кешріп отырғанын айтады.

Гольф алаңын ауыстырудан түсетін қаржылық пайда айқын. Бірақ сіз әлеуметтік және экологиялық проблемаларға қарсы таразы басын қалай теңестірмексіз?

соображения приходят на ум, например, увеличение числа поездок, необходимых для волонтеров, сотрудников и участников для посещения мероприятия, больше часов для волонтеров, последствия, которые могут быть от потери мероприятия на местном поле для гольфа, а также негативные проблемы, возникающие в связи с дезертирством местного поля для гольфа в последнюю минуту. И, наконец, ГМ говорит вам, что новый клуб испытывает множество экологических проблем с использованием пестицидов и стоком воды в местный пруд.

Финансовая выгода смены поля для гольфа очевидна, но как вы поставите на весы это против других социальных и экологических проблем?

Жоғарыда келтірілген сценарийден көріп отырғанымыздай, «соңғы

нәтижеге» негізделген шешімдер аясында қабылданған шешімдер әрекеттердің тек қаржылық салдарын ғана алып отыр және ол әлеуметтік және экологиялық пайымдарға қарама-қарсы қоюға жеткіліксіз. Шын мәнінде, тұрақтылық: адамдардан, ғаламшардан және табыстан тұрады. 8.1-сызбасы әрекеттердің тұрақтылығы туралы визуальды түсініктерді қамтамасыз етеді: мұнда, экономикалық, әлеуметтік және экологиялық контекстермен өзара қарым-қатынасы туралы түсінік өз ойларын, басқару шешімдерін және ұйымдастырушылық бағалауды қайта қаралуға мәжбүр етеді.

8.1-сызбасы Тұрақтылықтың түйісетін үш саласы

ҮШ ҚОРЫТЫНДЫ НӘТИЖЕ ЖӘНЕ ҮШ ТАБЫС ӨСІМІ

«Үш табыс өсімі» және «Үш қорытынды нәтиже» әрқайсысы ұйымдасқан басқару мен бағалау үшін ауқымды қамтыған парадигманың мысалдары болып табылады. Дәстүрлі бухгалтерлік есепте табыстың өсуі ұйым үшін түскен түсімге қатысты, ал қорытыныды нәтиже болып, түскен табыстан шығындар есептелгенде, қалғаны болып табылады. Дәл осылай, қаржылық, әлеуметтік және экологиялық мәселелерді қамти отырып, «процесс алдын есеп берумен» (МакДоно и Браунгарт, 2002, 252 бет) табыстың Үштік өсімі әрекет етеді. Шын мәнінде, Табыстың үштік өсімі менеджердің назарын шараны жоспарлаудың әр аспектісіне аударады. Мысалы, біздің жасөспірімдер футболының турнирі $ 150,000 кіріс әкелетін босла, - бұл жеткіліксіз; біз бұл арада $ 150,000 әлеуметтік және экологиялық қатынаста қалай қалыптасқанын білуіміз керек. Табыстың үштік өсімі шараның «қорытынды нәтижесін» бағалайды: шара қалай өтуде? Тағы да тұрақтылықтың үш шарасына көңіл бөлінеді. Мысалы, біздің жасөспірімдер футболы бойынша шараны қарастыра отырып, егер ұйымдастырушы менеджер $ 28 000 таза кірісті көрсетсе, онда қаржылық негізде турнир табысты болып есептеледі. Әйткенмен, қоршаған ортаның деградациясы және осы фиксальды табысқа жету үшін әлеуеметтік әділетсіздік

орын алды. Ал, Үштік өсім бұл кемшіліктерді назарға алған болар еді.

Макдоно және Браунгарт (2002) әлеуметтік және экономикалық проблемаларымен дәстүрлі экономикалық мақсаттардың тепе-теңдігін ұстаудағы іскерлік бағдарламаларындағы интеграциялық тұрақтылық үшін өте үлкен құрал екенін атап айтады. Мұнда кілттік сөз тепе-теңдік болып табылады. 8.1 сызбасының интерпретациясында өмірлік маңызға ие барлық салада мықты болу керк. Ұйымдастырудағы тұрақты басқарудағы жалпы қате түсінік оның тек экологиялық проблемаларға шоғырланғанында деуінде. Бұл шындыққа жанаспайды. ЭТ экономикалық өміршеңдігінен өз алдына тұрақсыз. Бұл көзқарасты Ранджеловик, О'Рурк және Орсато (2003) ұсынып, «экономикалық құндылықты құрып және қоршаған ортаға әрекетті тәуекелдікті кемітуге ықпал ететін құзыреттіліктерді дамыту қажеттігін» атап өтті (251 бет).

Nike компаниясының тұрақты даму бойынша жетекшісі Ханна Джонс ұйымдастырушылық тұрақтылық тұжырымына сүйене отырып, Nike компаниясын ROI² жеткізуге ұмтылады. Бұл термин компания акционерлер құнының артуына компания адалдығын суреттеу үшін қолданылады. Nike ойлауының бейнесі ЭТ акционерлік құнның артуы есебінен болмайды және болмауы тиіс дегенге саяды.

«Біз жақсы жасай аламыз және сөйте тұра қайырымдылық та жасаймыз», - дейді Джонс (Холлендер және Брин, 2010, стр. 121)

ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ ҮШІН ЭКОЛОИЯЛЫҚ ТҰРАҚТЫЛЫҚ НЕ ҮШІН МАҢЫЗДЫ?

Барретт және Скотт (2001) әрбір ұйым шағынынан бастап, іріге дейін экологиялық проблемаларға назар аударуы керектігін атап айтады. Атап айтқанда, көліктік, жеке және ұйымдық пайдалану және қалдықтарды өңдеу секілді мәселелер. Осыған баайланысты көптеген мысалдар келтіруге болады, «табиғи ресурстарды тұтыну барынша өсіп келеді, соған сәйкес қалдықтардаң көлемі де өсуде» (Индебригцен және Якобсен, 2006, 389 бет). Қоршаған ортаны қорғау туралы Біріккен Ұлттар Ұйымындағы баяндамада (2007) бүгінде әлем бетпе-бет келіп отырған қоршаған ортаның айтарлықтай өзгергені айрықша атап көрсетілген. Бұл экологиялық өзгерістерге жауапкершілікті баяндама «адами қызметке» айқын жүктейді (8-бет).

Егер біз барлық тұлғалардың әрекеттерінің жиынтығы қоршаған ортаның өзгеруіне ықпал ететіндігін ескерсек, онда қоршаған ортаның тұрақтылығын жақсаруы үшін жауапкершілік баршаның міндеті болып табылады: үкіметтің, кәсіпорындардың және азаматтардың. Шындығында, ұйымдастырушы әрбір менеджер тұрақтылық жөнінде өз әрекеттеріне жауапкершілік сезінуі керек. Мұнда жауапкершілік «өз әрекеттері үшін жауапкершіліке тартылатындар»

ретінде анықталады (Малган, 2000. 555-бет).

Шынтуайтында, жекелеген тараптар арқылы ешбір жауапкершілік қолданылмайды, керісінше, зақымдау немесе аталған затты жою орын алады. ЭТ жағдайында мән тірі планета болып табылады. Бұлай нақтылау тым қатаңдау айтылған көрінгенімен, Перельман (2003) «күрделі өмірде қоршаған орта қазіргі уақытта шегіне жеткен кезде, бұл қауіпсіз ұйымдастырылған жүйедегі жалғасты тәжірибе барша және бәрі үшін қауіп тудырады» (р . 221). ИСО 20121 делегациясының жетекшісі Миган Джонстың айтуынша:

> Бизнес шара саласында жалғаса алмайды. Біздің өнеркәсіптер орасан зор қалдықтар шығаруды жалғастыра алмайды немесе мұраға CO^2 қалдыра алмайды. Шараның қандай түріне қарамастан
>
> (Джонс, 2011).

ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДА ЭКОЛОГИЯЛЫҚ ТҰРАҚТЫЛЫҚТАҒЫ РӨЛ ЖӘНЕ ЖАУАПКЕРШІЛІК

Қоршаған ортаны қорғау бойынша Біріккен Ұлтар Ұйымының бағдарламасы (2010, N.P.) спорттық іс-шаралардың қоршаған ортаға әсер ететін бірнеше жолын көрсетіп отыр, соның ішінде:

- әлжуаз экожүйені немесе жер дефицитін дамыту;
- шу және жарықтық ластау;
- қалпына клемейтін ресурстарды тұтыну;
- табиғи ресустарды тұтыну;
- ілеспе газдарды шығару;
- озондық қабаттың тозуы;
- пестицидті қолдану арқылы су мен жердің ластануы;
- топырақтың абаттандыру кезінде және көрермендерден тозуы;
- құрылыс нысандарынан және тұрғындардан қалдықтарлың пайда болуы.

Аталған проблеманы түсінгендіктің белгісі ретінде ұйымдастырушы менеджерлер қоршаған ортаны қорғау бойынша өз рөлін атқаруда жауапкершілікті сезінуі тиіс деген пікілерде айылған болатын (Маллен және Чард, 2011). Мұндай жауапкершілікпен кейбір спорттық ұйымдарда қамтылуы тиіс. Мысалы, қоршаған орта қазіргі таңда Олимпиадалық қозғалыстың спорт және мәдениет тарапынан «үшінші негізі» ретінде танылады. Шын мәнінде, Олимпиадалық Қозғалыстың 21-күн тәртібіндегі баяндамада экологиялық тұрақтылығын қамтамасыз ету мақсатында ұйымдардың міндеттемелерін атап көрсетіледі. Спорттағы экологиялық тұрақтылыққа қатысты бастамашылдық шараларды ұйымдастыруды басқаруға қатысты ұйымдардың басқа да мысал-

дары бар, соның ішінде, әлем чемпионатындағы (ФИФА, 2006), Халықаралық футбол ассоциациясы федерациясының «Зеленая цель» жұмысы, Ағылшын футбол ассоциациясының бастамалары (Коллинс, Флинн, Мандей и Робертс, 2007),Ұлттық футбол клубының (НФЛ) тұрақтылығына және оның суперкубок шараларына басымдық беру, Достастық ойындары 2010 (Шобхан, 2010) және Олимпиадалық және Жазғы параалимпиадалық ойындары 2012 (Тиан және Бримблкомб, 2008).

Хамс (2010) «студенттер шараларында қолданатын әрекеттерді және оның қоршаған ортаға әсерін ұстау үшін олардың нысандарын білуі тиіс» (5 бет). Сөйтіп, экологиялық тұрақтылық университеттік аудториядан бастап, Олимпиада зал отырысына дейін қолдау иеленетін болады. Бірақ, бір мәселе басы ашық қалады: түптің түбінде ЭТ кім жауапты және өз жауапкершілігін белсенді және тиімді қалай пайдалануға болады?

ТАПСЫРМА: ТҰРАҚТЫЛЫҚ, ЕСЕПТІЛІК ЖӘНЕ КОРПОРАЦИЯ МЕНШІГІ АСЕ ТРИАТЛОН ГРУП (ACGT)

Сіз Триатлон Груп АСЕ компаниясының маркетинг бойынша менеджерісіз дейік. Жақында өткен менеджерлердің, қаржылық басшылар, заңды және адами ресурстар кірген кездесуде АКТГ экологиялық тұрақтылықты келер жылға дайындық компаниясында бірінші кезекке шығарды. Кеңестен соң барлығы ЭТ интеграциясына тәнті болды.

Менеджерлердің келесі отырысында президент компаниялардың тұрақтылық бастамалары туралы жаңарған мәліметті сұрайды. Бұл бастама бойынша АКТГ ілгерілеуі үшін кім алға қадам жасайды? Егер топ басқармасы арқылы алға шығарылса, шешім табу міндеті кімге жүктелмек?

Экологиялық тұрақтылық іс-шараны ұйымдастыру кезеңінде-ақ сөз болғанда, ол туралы жұмысқа қатысты бастамалар қолға алынады. Мысалы, Спорттық іс-шаралардың Экологиялық Нәтижелерін өлшеу моделі Маллен, Сивенс, Адамс және Макробертс арқылы жасалып, спорттық іс-шаралардың экологиялық көсреткішін бағалаудың шеңберін ұсынады:

■ экологиялық ұйым жүйесі (экологиялық саясат, қоршаған ортаны басқару комиеті, экологиялық бағдарламаға қатысу);

■ мүдделі тараптарды және қатынастарды анықтау, табиғат қорғау қызметі (ақпараттарды беру, ашу және коммуникация)

■ экологиялық жедел іс-шаралар (белсенді бастамалар, қалпына келетін қуаттың қайнар көздері, рециркуляция, қысқарту, қоршаған орта аумағында оқыту);

■ экологиялық бақылау

■ өлшеудің индикаторлары және пункттері: үлес және нәтиже (қағаз, шикізат, СО2)

ИЭРСМ моделінің басымдығы ЭТ менеджерлердің оны қолдануда

пайдалылығында болып отыр. Сонымен қатар, экологиялық көрсеткіштерді бағалау үшін нақты айқындалған айдар менеджерлерге ЭТ бекітілген жобалары бойынша жауаптылыққа тартуға мүмкіндік береді. Басшылықтың бұл түрі менеджерлерге алдағы жылдарда қызмет етпек. Расында да, тұрақты даму саласында Іс-шараларды Басқару Жүйесінің ИСО 20121 секілді ресми стандарттың енгізілуі қалыпты құбылыс болып табылады, болашақта іс-шараны басқарудың талаптары өзгереді. Солай бола тұра, талаптар тұрақтылыққа келгенде, иекемді сипат иеленеді және бекітілген нормалардың сақталуын қамтамасыз ету стратегиясы болады.

БАСҚАРУ ШАРАЛАРЫ: ІС-ШАРАНЫҢ ҚОРШАҒАН ОРТАҒА ӘСЕРІН БАҒАЛАУ

Қазіргі таңда, көптеген іс-шаралар қоршаған ортаны сапалы түрде басқаруға көлемдік бағалауды немесе модельдеуді қосады (Джонс, 2008). Бұл бойынша шешім қабылдау экологиялық зиянның негізгі қатысушыларын эмпириялық қабылдау емес, интуицияға, көзге көрінетіндігіне және жүзеге асырудың қарапайымдылығында болып отыр.

Басқарудың белгілі аксиомасы бар: «Өзіңіз өлшемін жасай алмаған нәрсені басқара алмайсыз». Ақша түрінде айтар болсақ біз бюджетке арқа сүйейміз, шешім қабылдаған кезде тауарлар мен қызметтердің құны туралы ойланамыз. Өзміз осы тарауда бұрырақта айтып кеткендей, экологиялық және әлеуметтік ұсталымдарда, ағымдағы қаржылық талдауларда көп жағдайда есепке алына бермейді. Мысалы, су тапшылығын көріп отырған өңірлердегі суды жоғалту көлемі тауарлар мен қызметтердің бағасында көрініс бермейді. Іс-шараны ұйымдастыратын менеджерлер ретінде біз өзіміздің іс-шарамызды қалай ұйымдастыратындығымыз жөнінде шешім қабылдап, осындай сұрақтарға жауап беруіміз үшін қосымша индикаторлар керек: Біздің футбол алаңдарында қолданылатын тыңайтқыштың биотүрлі әсері дегеніміз не? Электр энергиясының әсерін азайту мақсатында біздің стандионымызда күн батареяларының нешеуін орнату керек? Біз уақытша немесе тұрақты орнытарды жасауымыз керек пе?

Бұл «жасыл» бастама аясында іс-шара қалдықтары мен өңделмеген қағазды азайтудың мақсатты көрсеткішін көрудің қарапайым тәжірибесі. Бірақ, бұл оған қатты көңіл бөлу үшін маңызды дүниелер ме? Мүмкін, олай емес болар, өйткені Канадада 2010 жылы жылыжай газдарының лақтырылымы 3%, ал энергия қалдықтарының лақтырылымы 81% көрсетті (оның 24%-ы транспорттан лақтырылған қалдықтар) 8%-ы ауыл шаруашылығының қалдықтары (Канады үкіметі, 2010). Бірақ қоқыстың көзге көрініп тұруының маңыздылық факторы мен жанкүйерлердің қоқыс сауыттарының кәдеге жаратылатынын көретіндігіне қарамастан,

іс-шараны ұйымдастырушыларға айтарлықтай өзгерістерге әсер ете алатын облыстарға назар аударуларына көмектесу керек. Осы бөлімде біз спорттық іс-шараларға қолданылатын, жиі қолданылатын экологиялық көрсеткіштер: көмірқышқыл ізі мен экологиялық ізге және өмір кезеңін бағалау (ӨКБ) әдісін талқылайтын боламыз.

Өмірлік кезеңді бағалау

Спорттық іс-шараны ұйымдастырушылар экологиялық тұрақтылықты бағалаудың көптеген әдістерін, құралдары мен көрсеткіштерді пайдана алады (Несс, Урбел- Пиирсалу, Андерберг и Олссон, 2007), бірақ іс-шара туралы айтпаған күнде де, экология әсерін өлшеу және баяндау туралы халықаралық деңгейдегі қабылданған келісім жоқ. Біз тауар мен қызметтің қызмет ету мерзімі аралығында қоршаған ортаға әсерін өлшеу үшін перспективалы әдіс ретінде ӨКБ ойымызды шоғырландырамыз. ӨКБ бүгінгі таңда әсерін бағалау үшін мемлекеттік және жеке секторларда да стратегия мен ереже ретінде кеңінен қолданылады және іс-әрекет нәтижесі туралы баяндайды (Финнведен и др., 2009). Көп жағдайда альтернатива арасында шешім қабылдау үшін қуатты қару да болуы мүмкін: тауар / шешім А немесе тауар / шешім В қайсысының қоршаған сері азырақ болады?

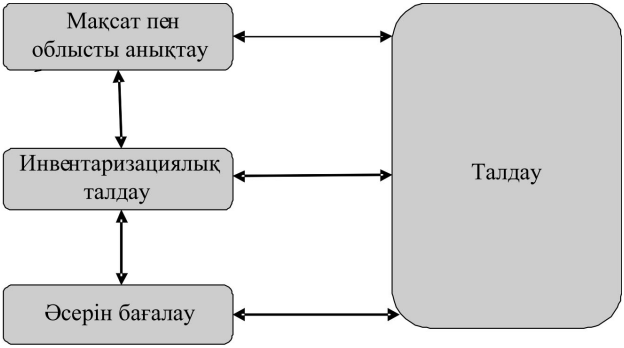
Стандарттау бойынша халықаралық ұйымдардың деректеріне сәйкес (ИСО) (2006), ӨКБ өткізу талаптары мен басқарушылық ұстанымдарына 14044 (www.iso.org) мысал келтірілген, осы әдістің негізгі ерекшеліктерінің бірі, біріншіден, өмірлік цикл кезеңі: шикізат алу, өндіріс, пайдалану, пайдалану мерзімі өткенді өңдеу, қайта өңдеу және қалдықтардыақтық рет алып тастау; екіншіде, ӨҚБ зерттеулерін жүргізу үшін кезеңдер: инвентаризация талдауы, мақсат пен облысты анықтау, әмсерін бағалау мен талдау. Бұл әр кезеңді мұқият талдау үшін пайдалы болып табылады (8.2 сызбасын қараңыз):

■ Пайдалану мақсаты мен облысы. Зерттеу мақсатын, жүйе шегін және негізгі болжамдарды анықтау.

■ Инвентаризациялық талдау. Деректерді есептеуді, экологиялық салымдарды (ресурстарды) және зерттелетін жүйені, сонымен қатар жинау әдістері мен деректерді талдауды анықтау.

■ Әсер етуін бағалау: Салымдар мен нәтижелерді қоршаған ортаға әсерін әлеуетті әсер ету индикаторына ауыстыру (мысалы, адамның денсаулығы, климаттың өзгерісі, экожүйе сапасы).

■ Талдау: Зерттеу мақсаттарына қатынасы бойынша инвентаризация нәтижелерінің мағынасын және қоршаған ортаға әсерін бағалауды қамтамасыз ету.



8.2-сызба. ИСО 14044 сәйкес өмірлік кезеңді бағалау (ӨКБ) зерттеуінің төрт итерациялық кезеңі

Өмірлік кезең көзқарасы тұрғысынан ойлау өндірушілер мен тұтынушыларды жеткізу тізбегіндегі максималды және минималды әсерді қарауға ықпал етеді. Іс-шараны ұйымдастыруды басқару дегеніміз осы факторлармен оқиға орнында жасалатын экологиялық әсер ғана емес, сонымен қатар іс-шара өтетін жерден тысқары сатып алынған өнімдер, материалдар және қалдықтардың пайда болулары. ӨКБ бизнес-стратегияларды, тауарлар мен өндеу процесі, экологиялық таңбалау мен өнімді декларациялау сияқты пайдалану қатарын кеңейтуде қолданылады. ӨКБ негізгі артықшылығы адамның денсаулығы, экожүйе сапасы, климаттың өзгерісі және ресурстардың азаюы сияқты зиянның бірнеше санаттары бойынша қоршаған ортаға әсеріне сипаттама бере алатындығында (Джоллиет және авторлар., 2003). ӨКБ қоршаған ортаға щоғырланған кезде, ол өмірлік кезеңді басқару құралының жинағына, оның үстіне өмірлік кезеңді шығындау калькуляциясы мен әлеуметтік ӨКБ қосылуы мүмкін. Бірақ іс-шараны ұйымдастырудыды басқару үшін ӨКБ пайдаланумен байланысты бірқатар ойлар бар.

Біріншіден, ӨКБ нәтижелерін шектер, деректер жинағы, болжамдар мен қосылған процестер бірдей болмаған болса, оны салыстыру негізі ретінде пайдалануға болмайды, бізге алма мен алманы салыстыру керек. Екіншіден , ӨКБ күрделілігі оның үлкен ресурсты талап ететіндігінде, әрине егер ол деректерді жинау мен сараптауды талап ететін болса. Бұл бюджеті шектеулі іс-шаралар үшін және уақыты шектеулі қызметкерлер үшін проблема болуы мүмкін. Үшіншіден , біз бір доллардың құнын бағалай алатын кезеңде, оны 1 тонна көміртек немесе 1 тонна ластанған сумен салыстыру қиынға түседі. Бұл бізді төртінші проблемаға алып келеді, яғни бір тонна көміртек маңызды ма, әлде 1 тонна су маңызды ма? Бұл сұраққа жауап әрине, көптеген пролемаларға байланысты.

Оған географилық орналасуы, су ресурстарының тапшылығы, мүдделі тараптардың құндылықтары. ӨКБ іс-шараны жоспарлауда қуатты құрал болуы мүмкін, бірақ білім көлемін арттыруды, мүдделі тараптар мен тиімді түрде жүзеге асыру үшін ресурсты талап етеді.

Көміртек ізі

Көміртек ізі 100 жыл болатын уақыт көкжиегінің аралығында жылыжай газдарының лақтырылымымен байланысты болатын жаһандық жылыну (климат өзгерісінің әлеуетінің синонимі) әлеуетін өлшейді (Райт, Кэмп и Уиллиамс, 2011). Жылыжай газдарының қатарының әсері (олардың кең тарағандары көміртегі диоксиді, метан және азоттың шала тотығы) көміртек «баламаларына» байланысты климаттың өзгерісі туралы Біріккен Ұлттар Ұйымының Халықаралық сарапшылар тобы сипаттама берді (МГЭИК, 2007). Өлшем бірлігі CO_2 баламаларының салмағы болып табылады: CO_2-балама килограмы. Көміртек ізі Ванкувер 2010, Лондон 2012 және 2010 жылғы Футболдан әлем чемпионаты сияқты көптеген мега-іс-шараларының, спорт индустриясының қоршаған ортаға «бір реттік» әсерінің категориясында кеңінен қолданылады.

Мысалы, қоршаған орта бойынша БҰҰ бағдарламасы Оңтүстік Африкада ФИФИ 2010 футболы бойынша әлемдік чемпионат кезінде жаһандыө жылынуға атмосфераға 2 миллион тоннадан астам CO_2-баламасының лақтырылымы болды. 65%-ы халықаралық жол жүрулерден, 17%-ы ұлттық сапарлардан және 13%-ы үй-жай электр энергиясын пайдалану салдарынан (ЮНЕП, күні көрсетілмеген).

Көміртек ізі тәсілін пайдаланудың бірқатар артықшылықтары – оның кеңінен қолданылатындығында және қоршаған ортаға бағдар алғандығында. Ол сонымен қатар жақсы танымал бола түсті және көпшілік ортасына тез сіңісіп кетті. Оны бүкіл әлемде қолдануға болады, өйткені жаһандық жылыну белгілі бір аудандарға ғана тән емес. Осы проблемаға қатысты және оның әсерін сипаттау бойынша ғылыми қоғамдастықта бірыңғай (ЮНЭП, 2007). Іс-шараның негізгі кемшілігі – бірыңғай индикатор пайдаланылатындығында. Бірақ, ол суды, жерді және басқа да ресурстарды пайдалану сияқты басқа да әсерлерді толық және тұжырымдамалақы түсінуді толық қамтамасыз етпейді (Коллинс, Джонс және Мандей, 2009; Вейдема, Трейн, Кристенсен, Шмидт және Локк, 2008).

Экологиялық із

Вакернагел мен Рис (1996) әзірлеген экологиялық із әдісі жердің жағдайын нашарлатпастан пайдалану қарқындылығына баса назар аударады. Адамның ресурсты жалпы пайдалануына және біздің

планетамыздың оның орнын толтыру жылдамдығына баға бере отырып, біздің іс-әрекетіміз оған қаншалықты сәйкес немесе оның қайта қалпына келтіру қабілетінен асып кетеді ме, осыған баға беруге болады. Өлшем бірлігі адамның тұтынушылығын ұстап тұру үшін қажетті гектардағы биоөнімділік ауданы болып табылады. Бұл сонымен қатар біздің іс-әрекетімізді қолдау үшін қажетті болып табылатын Жер ғаламшарындағы ресурс көлемінің көзқарасы тұрғысынан алғанда да берілуі мүмкін. Халықаралық табиғат қорының баяндамасындағы мәліметтер бойынша бүгінгі таңда адамзат Жердің 1,5 баламасын пайдалану арқылы қайта қалпына келтіру қабілетінен асып кетіп отыр (WWF, 2010).

Мысалы, Лондон-2012 оның платформасының тұрақтылығына жету шарасы ретінде «Олимпия ойындарының бір ғаламшары» атты экологиялық із енгізді. Коллинс және басқа да авторлар (2007) бұл жүйені Уэльстегі Англия футбол кубогының ақтық матчының әсерін өлшеу үшін пайдаланды. Олар валли азаматтары үшін күнделікті орташа тұтынуымен салыстырғанда іс-шараға қатысқан көрермендердің өздерінің экологиялық іздерін жеті есеге дейін арттырғандарын көрсете алды.

Қоршаған ортаға әсерін бағалауға қарамастан, менеджерлер бірнеше көрсеткіштер бойынша және өмірлік кезең тәсілі бойынша әсер ету тұжырымдамасында сауатты болуды, оны пайдалануды қалайды. Іс-шара салаларын әзірлеудің жаңа құралдары пайда болуына байланысты, менеджерлер өздерінің бағалауларының жетіктігінің деңгейін арттыра алады және мүдделі тараптардың қарым-қатынасы бойынша асқан жауапкершілікті көрсете алады.

ЗТАПСЫРМА: ОРНАЛАСУ ОРНЫНА ӘСЕРІН АЗАЙТУ ҮШІН КӨМІРТЕК ІЗІН ПАЙДАЛАНУ

Сіз әрқайсысында 15 адамнан тұратын сегіз командаға арналған бейсболдан турнир ұйымдастырасыз. Сіз жеті күндік (және жеті түн) іс-шара уақытына командаларды орналастыру үшін қонақ үй таңдау процесіндесіз. Нұсқалардың бірі «Жасыл Қонақ үй» бағдарламасымен сертификатталған «Данделион» қонақ үйі. Өйткені оның иелері орташа көрсеткішпен салыстырғанда энергияны тұтыну, суды пайдалану мен пайда болатын қалдықтарды айтарлықтай азайтуға қол жеткізген. Бірақ, қонақ үй өткізілу орнынан 10 км қашықтықта орналасқан. Демеушіні таңдаудың екінші нұсқасы - «Меридиан» қонақ үйі. Небәрі 1 км жерде орналасқан орта салалық қонақ үй. Қандай жағдай болса да сізге команданы алып кету үшін және апарып тастау үшін күніне екі реті қонақ үйге трансфертті автобус жіберуге тура келеді. ӨКБ зерттеулері көрсеткендей, «Данделион» тәулігіне 1 адамға көміртегі диоксидінің баламысының 6 кг әсеріне ие (кг - CO_2-бал), «Меридиан» қонақүйі бір түнде CO_2-баламасының 12 кг әсерін тигізеді. Сіз сонымен қатар автобустың әсері 1 км үшін адамға CO_2-баламасының 0050 кг әсері болатынын білесіз.

Қонақ үйлер	Қонақ үйдегі көміртек ізі	Жол жүрудің көміртек ізі	Жалпы көміртек ізі
Данделион	кг CO_2-бал	кг CO_2-бал	кг CO_2-бал
Меридиан	кг CO_2-бал	кг CO_2-бал	кг CO_2-бал

8.3-сызба. Кесте деректеренің сценариі

1. Әрбір нұсқа бойынша қонақ үйдің, жол жүрудің және жалпы көміртек іздерін анықтау. Қайсысы азырақ әсерге ие?

2. Қонақ үйді таңдау кезінде іс-шараны ұйымдастыру бойынша менеджер үшін қандай ойлар бар?

3. Орналасу орнында көміртек іздерін төмендету үшін тағы не істей аласыз?

4. Қоршаған ортаға әсер етудің жалғыз санаты ретінде көміртекті пайдалануға қатысты қандай ойларыңыз бар?

Қонақ үйдің көміртек ізін анықтау

Данделион: адамдар × түн× 6 кг CO_2- бал/адам/түн = кг CO_2-бал

Меридиан: адамдар × түн× 12 кг CO_2- бал/адам/түн = кг CO_2-экв

Определить углеродный след от поездки от гостиницы к месту проведения:

Данделион: адамдар× км × 0.0050 кг CO_2-бал/адам/түн= кг CO_2-экв

Меридиан : адамдар× км × 0.0050 кг CO_2-бал/адам/түн= кг CO_2-бал

8.4-сызба. С ғимаратындағы көміртек іздерін анықтауға арналған нормативтер

ҚОРЫТЫНДЫ

Александр (2007) ЭУ тәжірибесін жүзеге асыру үшін іскер операцияларды өзгертуді қарастыратын, көптеген менеджерлерге тән сын-тегеурінді қамтыды: бүгінгі таңда экономикалық тастылыққа ие адамдарды өздерінің қаржылық жағдайын нашарлатуы мүмкін процеске енгізу үшін қалай көндіру керек? Осындай перспективаға сүйене отырып, Лоте, Миртвейт және Трапани (1999) төмендегідей атап өтеді:

> экологиялық стратегия шикізатты үнемдеген кезде, мемлекеттік айыппұлдарды төмендеткен кезде, өнімнің жағымды жалпы кірісіне қалдықтар жасаған кезде немесе сатуды ұлғайтқан кезде шиеленістердің болмайтынын айтып өтті, өйткені, «жасыл» етілген болып табылады. . Шиеленіс шынымен бар, бірақ, экологиялық стратегия қосымша инвестицияны талап етеді.

(314-315-беттер)

Іс-шараны басқаруды неғұрлым экологиялық тұрақты түрмен басқаруға шақыру, болашақта өзекті болатыны сөзсіз. Қоршаған ортаға жасалатын тікелей зиянды азайту, әрқайсымыздың тікелей міндетіміз. Әрине, іс-

шараларды ұйымдастыру менеджерлері ЭУ-да маңызды рөл атқарады. Шынында да, тұрақтылықтың үш саласымен іс-шараны басқаруды қаралу болашақта іс-шараны ұйымдастыр менеджерінің басым міндеттерінің біріне айналуы керек.

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1 «Тұрақтылық» пен «Тұрақты даму» арасындағы айырмашылық қандай?

2 Басқару мен тұрақтылықты бағалауды сипаттау үшін пайдаланылатын қандай үш аспект бар?

3 «Егре сіз оны өлшей алмасаңыз, сіз оны басқара да алмайсыз». Іс-шараны ұйымдастыруды басқаруда ЭУ бастамаларына осы ой қалай пайдаланылатынын сипаттаңыз?

4. Сіздің пікіріңіз бойынша кім және ұйым ішіндегі қандай бөлім ЭУ меңгеруі керек?

5. Жол жарысын қарастырыңыз және іс-шара қабылдай алатын қоршаған ортаның экологиялық тұрақтылығының көптеген бастамалары туралы ойланыңыз. Іс-шараны ұйымдастыруды басқарудың экологиялық тұрақтылығының басқа да бес бастамалары туралы ойланыңыз.

Қонақ үйдің көміртек ізін анықтау:

Данделион: 120 адам× 7 түн × 6 кг CO_2-бал /адам/түн= 5,040 кг CO_2-бал

Меридиан : 120 адам× 7 түн× 12кг CO_2-бал /адам/түн= 10,080 кг CO_2-бал

Қонақ үйден өткізілетін орынға жол жүрудің көміртек ізін анықтау:

Данделион: 120 адам× 280 км (10 × 7 × 4) × 0.050 кг CO_2-бал /адам/түн= 1,680 кг CO_2-бал

Меридиан: 120 адам× 28 км (1 × 7 × 4) × 0.050 кг CO_2-бал /адам/түн= 168 кг CO_2-бал

Қонақ үйлер	Қонақ үйдің көміртек ізі	Жол жүрудің көміртек ізі	Жалпы көміртек ізі
Данделион	5,040 кг CO_2-бал	1,680 кг CO_2-бал	6,720 кг CO_2-бал
Меридиан	10,080 кг CO_2-бал	168 кг CO_2-бал	10,248 кг CO_2-бал

8.5 – сызба. Қонақ үйді таңдауға қатысты тапсырма сценраийіне жауап

9-ТАРАУ

ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ БАСҚАРУ САПАСЫН ЖАҚСАРТУ

КРЕЙГ ХАЯТТ ЖӘНЕ КРИС ЧАРД

Іс-шараны ұйымдастыру менеждеріне қатынсы бойынша «сапаны» және оның үйлестіруші ретіндегі рөлін сіз қалай анықтайсыз? Осы тарауда біз әр түрлі теоретиктердің уақыт өтуіне қарай бұған қалай анықтама бергенін қарастырамыз. Теориялық тұдырымдамалар іс-шараны өткізу дайындығына ықпал ететін іс-шараны ұйымдастыру бойынша менеджер рөліне пайдаланылатын болады. Менеджердің рөлін анықтау міндеттері, сонымен қатар іс-шараларды ұйымдастыру менеджерінің бағытының сапасы туралы пікір талқыланатын болады.

Іс-шараны ұйымдатыру менеджерлерінің қайсысы болсын, сапалы іс-шара өткізуді қалайды. Бұл қалай болғанда да қарапайым және тікелей тұжырымдама болғанына қарамастан, көптеген іс-шаралар мүдделі тұлғалардың кем дегенде төрт тобынан тұратынын естен шығармау керек: қатысушылар немесе спортшылар, қызметкерлер мен волонтерлер, сонымен қатар көрермендер мен туристер. Мүдделі тараптардың әр тобы іс-шара сапасын талдау кезінде әр түрлі критерийлерді бөліп көрсетулері мүмкін; сапасын анықтау сол себепті күрделі болып табылады.

Іс-шараны ұйымдастыру менеджерлері барлық талаптарды сапалы орындай алады ма?

Іс-шараның әрбір мүдделі тараптарының әрқайсысы сапаға қойылатын тарап туралы сөз қозғалған кезде әр түрлі қажеттіліктерге ие болулары мүмкін. Мысалы, спортшылар немесе қатысушылар жабдық негізіндегі сапаға, шешінетін жердегі жайлылыққа байланысты пікір айтуы мүмкін. Волонтерлер үшін іс-шараның сапасы өздерінің жеке дағдыларын жақсартатын тәжірибе мен форма алудан тұрады. Демеушілер үшін сапа өнім таңдаудың шексіз көлемі мен қонақ күту саласында қонақтармен еркін сөйлесу болуы мүмкін. Көрермендер өткізілетін орынға апаратын қысқа жолды, сонымен қатар тағам өнімдері мен сусындарды, өздері отыратын жерден жақсы көрініс таңдауы мүмкін. Әр топ үшін сапа – салыстырмалы ұғым. Іс-шараға қатысатын әр адамның сапаға қатысты өзінің жеке түсінігі болады. Бұл факт іс-шараны ұйымдастыру менеджерлеріне

сын-тегеурін болып табылады. Іс-шараны өткізу барысында жақсы әсер қалдыра алғандығын білу – осы проблеманы басқаруды бастау үшін жақсы негіз болып табылады.

САПА ДЕГЕНІМІЗ НЕ?

Бірнеше ондаған жылдар бойы теорик ғалымдар да, сала практиктері де сапаға анықтама беруге тырысып келеді. Жиырмасыншы ғасырдың бірінші жартысында қызмет көрсету саласы бүгінгі күнгідей кең тарамаған болатын (әсіресе спорт, демалыс және туризм саласында), сонымен қатар ұзақ қолданыстағы тауарларды өндіру мен сатып алу алаңдаушылықты туғызады. Бұл саладағы сапа «қатты» тауарларды өндіру көзқарасы тұрғысынан талқыланды. Өткен ғасырдың екінші жартысында өндірістен қызметке дейін біздің экономикамыздың ауысуы жүрді. Қызмет көрсету саласының өсуі, оның ішінде іс-шараны ұйымдастыруды басқару сапа түсінігінің өзгергендігін білдіреді. Біз осы екі аспектіні қысқаша қарастырып өтеміз.

Сапа өңдеуші өнеркәсіпте мықтылық пен төзімділік ретінде анықталады

Бастапқы кезде сапа мықтылық пен төзімділік ретінде есептелді, және дайындалған тетіктердің өлшемі мен мықтылығына арналған өленген ерекшеліктер қанағаттандыру көзқарасы тұрғысынан көрсетілді. Бұл дайын тауар дайындаушы зауыттан шығар кезде оны бағалайтын инспекторлар – сапа бақылаушыларының міндеті дегенді білдірді. Сапа процесінің бұл типі жіберілген қателіктің табылуына мүмкіндік берді және тұтынушылардың олардың бар екендігі туралы ойға жол бермеді.

Қызмет көрсету саласындағы сапа түсінігі

Өнеркәсіптік тауарларға қарағанда қызметтер бір уақытта жасалады және пайдаланылады, бұл өз кезегінде күрделілікті тауып, тұтынушыға білдірмей қателікті жоюға мүмкіндік бермейді. Осы салада қызметтер нәтиже сапасын қамтамасыз етуі үшін тұтынушының құзыретті салымын талап етеді. Бұл дегеніміз, сапа енді физикалық шарттар көзқарасы тұрғысынан көрінбейтінін білдіреді; ол енді тұтынушының қалауын қанағаттандыру көзқарасы тұрғысынан қабылданады.

САПА ТҮСІНІГІН АШУ

Ривз және Беднар (1994), сапа мағынасының дамуын зерттеулерінде сапа анықтамаларының барлығы төрт негізгі санттарға алып келетіндігін көрсетті: сапа – бұл ерекшеліктерге сәйкестік; сапа – бұл мінсіздік; сапа – бұл баға; сапа – бұл клинеттің күткеніне сәйкестік және/ немесе одан да асып түсу. Ёшида және Джеймс (2011) сапаның қосымша анықтамасын насихаттады: эстетикалық сапа, функционалдық сапа және техникалық

сапа. Осы жеті анықтама енді талқыланатын болады.

Сапа – бұл ерекшеліктерге сәйкестік.

Ерекшеліктерге сәйкес сапа анықтамасы келісілуі мүмкін болатын стандарт бойынша тұтынушыға өнімді немесе қызметті қамтамасыз етеді. Бұл жерде «Сапа әрбір тауар әзірлемеге немесе ерекшелікке сәйкес келетін деңгей болып табылады» (Гильмор, Гарвинде айтылған, 1988, 41-бет). Егер өнім сапасы күмін тудыратын болса, ерекшелігі тексеріледі. Егер өнім ерекшелікке сәйкес келетін болса, ол сапалы. Егер ол ерекшелікке сәйкес келмесе, ол сапасыз.

1979 жылы бұл анықтама копоративтік басқарушы Филип Кросби есебінен таратылған болатын, ол кезде ол кім де кім тауар үшін алаңдаушылық танытып қана қоймайтын кең түсінік ұсынды. Ол сапаны «талаптарға сәйкестік» ретінде анықтады (1979 ж., 17-бет). Кросби біз сапа деп қарастыратынның барлығы, оның ішінде «өмір сапасы» да құрамдас бөліктерге бөлінуі және олардың әрқайсысы өлшенетіндей тұрғыда анықталуы керек деп түсіндірді. Егер әрбір құрамдас бөлік алдын ала анықталған жарамдылық шамасымен салыстырылатын болса және сипаттамаларына сәйкес келетін болса, ол сапалы болып табылады. Оның пайымдауы бойынша:

> Кім де кім өмір сапасы туралы ой қозғағысы келсе, өмірді белгілі бір шарттарда анықтау керек болады. Ол шарттарға өлшене алатын өзің қалаған кіріс, денсаулық сақтау, ластанумен күресу, саяси бағдарламалар және басқа да заттар жатады. Барлық критерийлер анықталғанда және түсіндірілгенде өмір сапасын өлшеу мүмкін болады.
>
> (17-бет).

Осылайша, уақыт өткен сайын сапа тұжырымдамасы сипаттамаға сәйкестік ретінде өнімге ғана емес, қызмет түрлеріне де пайдаланылатын болды.

Сапа – бұл мүлтіксіздік.

Сапа, ерекшелік ретінде бір нәрсенің мүмкіндігінше айтарлықтай жақсы болуын талап етеді. Егер балама айтарлықтай жақсы болған болса, сіздікі сапалы болып есептелмейді. Генри Форд өзінің Т Форд моделін «әмбебап автомобиль» ретінде ұсынған кезде ол оның белгілі бір ерекшеліктерге ие болуы керектігін айтқан болатын (Форд және Кроутер, 1922). Бірінші ерекшелік пайдаланылатын материалдарға қатысты болады:

> Материал сапасы пайдалану кезінде қызмет етеді. Ванадий болаты ең қатты, мықты болады және анағұрлым мықты болаттан дайында-

лады. Ол негізді және автомобильді басқару құрылымын құрайды. Ол бағасына қарамастан әлемдегі ең мықты болат болып табылады.

(68-бет)

Форд сапаны анықтамаған кезде мүлтіксіздік сапа факторын анықтаушы болып табылады деп жазды. Форд сапалы болат кез келген баға бойынша қолджетімді болатын ең жақсы болат болатынын айтты.

Тучман түсінігі сапаны мүлтіксіздік ретінде сипаттады.

Ол сапа дегеніміз үздік және баға жетпес нәтижелерді алу мүмкіндігімен үздік дағдыларды және күш-жігерді инвестициялау деп көрсетті. . . . сапа – бұл ұқыпсыз немесе алдамшы түрмен қанағаттандырмастан, жоғары деңгейдің өзіне жету. . . ол екінші сұрыппен ымыраға жол бермейді.

(Ривз және Беднар айтуы, 1994, 420-бет)

Мүлтіксіздік ретіндегі сапа – тауар мен қызмет үшін ерекшелік ретінде мүлтіксіз болу.

Сапа – бұл баға

Баға ретінде ұсынылған сапа дегеніміз – тұтынушылардың мүлтіксіз тауарлар мен қызметтерді қаржылық тұрғыда тұрарлық болса, оларды мүлтіксіз деп қабылдауында. Басқа сөзбен айтқанда, «не үшін төлесеңіз, соны аласыз». Сапалы іс-әрекет абсолют ерекшеліктің орнына баға ұсынудан тұрады.

Саад және Сиха (2000) ақтық нәтижеге қарағанда сапаны ерекше бөліп көрсетеді; бұл құндылықты жасаудың үздіксіз динамикалық процесі (1152-бет). Сапаның осы анықтамасының интерпретациясын Дэйв Уоткинс корпоратив басшыларына ұсынған болатын (2006). Ол «қаншалықты жақсы кәсіпорын бағамен теңестіргенде өнімділік элементін қаншалықты жақсы қағанағаттандыратын атап өтті» (23-бет). Ол клинеттің бағаны анықтайтынын көрсетіп, тұжырымдаманы нақтылады (бағаға қатынасы бойынша өнімділік). Екі анықтама да тауарға немесе қызмет түріне төлем жасаған кезде сапаның тұтынушылар бағасына жататындығын мойындады. Кім көп төлегісі келсе, соның көбірек алғысы келгені.

Сапа – бұл клинеттердің үмітіне сәйкес болу және / немесе одан асып кету

Сапа бұл клинеттердің үмітіне сәйкес болу және / немесе одан асып кету ретінде тұжырымдалды. Біздің барлығымыз «берген уәдеден асып кету» деген ұранды естіген болатынбыз. Өндіріс ортасында, егер бірнеше гольф-клубтар үшін күтілетін нәрсе олардың төрт немесе бес маусым аралығында созылуы, әр жаз сайын осы клубтармен гольф ойнау керектігі болып табылатын болса, бонус ретінде күтілетіні - үміттен асып кету бо-

лып табылады. Бірақ, қызметтер бойынша үмітті анықтауға жеткен кезде әр түрлі пікірлер пайда болады.

Зейтамл, Парасураман және Берри (1990) «клиенттердің қабылдауы бойынша қызмет көрсету сапасы күтілетін нәтиже, клиенттердің қалауы және олардың қабылдауы арасындағы сәйкессіздік деңгейі ретінде анықталады» (19-стр). Бұл анықтама іс-шараға қатысушылардың үміттерін қаралу кезінде пайдаланылады. Ол әрбір келуші бірегей болып табылады және бірегей қажеттіліктерді талап етуі мүмкін немесе сіздің іс-шараларыңызға қатыса отырып, орындағысы келуі мүмкін деп мойындайды. Ол тағы да ерекше бөліп көрсетеді, борыш – бұл олардың күткендерінің болғанын шешу үшін қатысу.

Эстетикалық сапа

Эстетикалық сапа «тұтынушы мен қызмет ортасының эстетикалық жағымды сипаттамалары арасындағы өзара қарым -қатынасы» (Ёшида және Джеймс, 2011, 21-стр). Сапаның бұл түрі спорт, туризм және демалыс бойынша іс-шаралар саласында жасалатын атмосфераға шоғырланады. Бұл атмосфера рахаттану, қатысу және / немесе сыртқы түріне баға беруді туғызатын атмосферадан тұрады. Эстетикалық сапа орын мен қызмет облысындағы жоғары стандарттарды ұсыну есебінен алынуы мүмкін; спортшылардың сессияларынақол қою сияқты қатысу іс-әрекетін қосу; адамдар тобына сахнада немесе іс-шара өткізілетін орында жүрулеріне мүмкіндік беретін тұтынушылық турлары. Эстетикалық сапа іс-шара атмосферасын жақсарту үшін пайдаланылатын конструкциялар мен әшекеулерден де көрініс табатын тақырыптардан да көрінуі мүмкін. Жалпы тәжірибе эстетикалық сапаның маңызды және негіз болатын ерекшелігі болып табылады.

Функционалдық сапа

Функционалдық сапа клиент пен функционалдық қызметтер арасындағы өзара қарым-қатынасқа негізделген (Ёшида және Джеймс, 2011, 21-бет). Функционалдық сапа осылайша өздері білдіруі керек болатын, тауарлар мен қызметтерден шығатын өндірістік болып табылады. Мысалы, айналмайтын доңғалақтары бар велосипед функционалдық сапаны қамтамасыз етпейді. Сонымен қатар, іс-шара қызметіндегі қызметкерлер мен волонтерлер, оның ішінде қарым-қатынастар мен мінез-құлық функционалдық сапаның бір бөлігі болып табылады; келушілерді орындарына бағыттамайтын швейцар функционалдық сапаны қамтамасыз етпейді. Қызметкерлер мен волонтерлердің функциясы құрамдас элемент ретінде бекітілуі керек – мысалы, орындарға оңай қол жеткізу, отыруға

арналған тамаша орындарды ұсыну, сонымен қатар оңай жылжуға ықпал ететін адамдар легінің тығыздығы.

Техникалық сапа

Техникалық сапаны Ёшида мен Джеймс (2011) өздерінің істерінің тәжірибесі уақытында қатысушылардың іс-әрекетімен көрсетілетін ерекшеліктерден тұрады деп сипаттайды. Спорт, демалыс және туризм іс-шарасының облысында бұл қатысушылардың дербес тәжірибелік мінез-қылықтары мен қатысушылар арасындағы олардың топтық мінез-құлықтары және / немесе сайысқа түсетіндердің мінез-құлықтарынан тұрады. Мінез-құлық әрбір іс-шара үшін бекітілген ережелерді басшылыққа алады, және оны бұзу тұтынушымен қабылданатын техникалық сапаларға әсер етуі мүмкін.

ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ САПАСЫ БОЙЫНША ҰСЫНЫСТАРДЫҢ ЖЕТКІЛІКСІЗДІГІ

Іс шараны ұйымдастыруды басқару туралы сөз қозғалған кезде қазіргі сапа түсінігі жеткіліксіз. Іс-шараны ұйымдастыру менеджерінің рөліне қатысты оның пайдаланатын кезіндегі кемшіліктерді зерттеу үшін сапа туралы негізгі түсініктерді қарастырайық. Ең алдымен, іс-шараны ұйымдастыруды басқару контексінде «сапа – сипаттамаға сәйкестік» анықтамасын қарастырып алайық. Бұл түсінік алдын ала белгіленген сипаттамалар бар кезде немесе жабдық үшін сипаттамалар бар кезде пайдаланылады. Бірақ, өкінішке орай, қызметтер бойынша алдын ала белгіленген сипаттамалар жоқ. Өзіңіз елестетіп көріңізші, іс-шараның әрбір қатысушысы «көңіл көтеру» іс-шарасы туралы алдын ала келісіп алса қалай болар еді? Егер іс-шараға ондаған мың адам қатысатын болса, концессия желісі қаншалықты ұзақ болуы керектігі туралы алдын ала келісіп алса қалай болады екен? Техникалық қызмет көрсету екі немесе үш минут аралығында көрсетілуі керек болса, олардың бірқатарлары нені күте алады? Қызметтің осы түрлеріне арналған сипаттамалар барлық мүдделі тараптармен қабылдана бермейді, өйткені олар жазбаша түрде көрсетілмеген. Сипаттамалар туралы өздерінің жеке ұғымдарын да пайдалану үшін мүдделі тұлғаларға арналған мүмкіндіктер бар. Бірақ солай болса да барлық мүдделі тұлғалар қызметтің көптеген элементтері бойынша, оның ішінде көңіл көтеру іс-шарасының нәтижелері туралы алдын ала келісе алатын болса, ұйымдастыру менеджері балық элементтерді басқара алмайтын еді.

Сапа мүлтіксіздік ретінде анықталған кезде осы стандартты орындаудан ұйымдастыру жөніндегі менеджердің көңілін бөлетін факторлар да бо-

лады. Мысалы, ресурстар (қаржылық, адами, табиғи) іс-шараның әр бір компоненті жақсы болып шығуы үшін жеткілікті дәрежеде бола бермейді. Нәтижесінде компромисстер жасалу керек болады, мысалы, бюджет шектеулі сипатқа ие болған болса. Бюджеттік шектеулер салдарынан компромисске баруы керек болатын кез келген іс-шара өткізілуге дайындалмауы керек, өйткені ол сапасыз шығуы мүмкін дегенді білдіреді ме? Егер оған дайындық бірқатар келісілген рәсімдермен жүретін болса, ұйымдастыру жөніндегі менеджер сапа стандартына сәйкес бола алады ма?

Сапа баға ретінде анықталатын жағдайда сапа түсінігі тұтынушының іс-шараға қатысуы үшін бірқатар қаржылық шығын жасаған дегенді білдіреді. Бірқатар жағдайларда іс-шара көрермендер үшін тегін болады. Бұл ақша төлемеген клиенттің көңілі қалмайды дегенді білдіреді ме? Мұндай жағдайларда ұйымдастыру жөніндегі менеджерлер іс-шара тегін болуына байланысты орташадан төмен қызмет түрлерін ұсына алады ма? Бұл сұрақтарға жауап жоқ. Көрермендер іс-шараны көру үшін қаржылай шығын жасамаған күнде де бұл адам басқа мүмкіндіктерінен бас тарту есебінен өзінің уақыты мен тәжірибесін шығындады. Тұтынушылар өздері қатысуға баратын іс-шараға кететін уақыттарының құнды екендігін және ол үшін сапа қамтамасыз етілетінін білулері керек.

Сапа – сәйкес болу және / немесе олардың күткендерінен асып кету болған кезде клиенттердің барлық үміттері шынайы болмайды. Барлығының көңілінен бірдей шығу мүмкін емес деген сөзді ұйымдастыру жөніндегі менеджерлер естерінен шығармағаны абзал. Мысалы, егер менеджер көлік қоятын оранға және отыратын орынға қолжетімділікті реттесе, тамақтану өнімдерінің сапасын қамтамасыз етсе, таза дәретханалар мен шолу желілерін жақсартса, ал тұтынушы балаға күтім жасау тегін болады деп үміттенуі мүмкін. Бұл жағдайда іс-шараға баға беру күтілетін нәтижелерге сәйкес, әр түрлі болжалдарға негізделген.

Тамақ пен сусын сервисі барлық мүдделі тұлғалардың талғамын қанағаттандыру үшін сан алуан ас үйін ұсына ала ма? Несие карталардың бәрін бірдей касса қабылдай бермейді?

Егер іс-шарадан күтілетін нәтиже жекелей анықталса, іс-шараны ұйымдастырушы менеджердің мүдделі тұлғалардың әр тобының барлық күткен болжалына сәйкесе пе және/немесе одан асып түсе ме? Біз кейбір болжалдың жоғары деңгейде болмайтынды дегенді айтып бағамыз. Егер іс-шараны ұйымдастыратын менеджер сапа түсінігін өз жұмысымызды басшылыққа ала отырып, болжалға сәйкестік және /немесе асып түсуі ретінде қолданса, онда ол бір кездерде табысты болуы мүмкін бе? Көптеген мүдделі тұлғалар кейбіреуі үнемі көңілі толмай ма? Бұл оқиға іс-шарасын ұйымдастыратын менеджердің іс-шараны сапалы дайындамаған дегенді білдіре ме?

Сапа «эстетикалық сапа» негізінде анықталған кезде, іс-шараны ұйымдастыратын менеджер жедел жоспар шеңберінде жағдай жасауы керек, бұл айналадығылардың таңданысын, қатысуы және/немесе бағалауын тудырады. Осындай жағдайлар жасау өткізу орнын безендіру сияқты қарапайым түрде ұйымдастырылуы мүмкін. Соған қарамастан, әдетте, ұйымдастырушы менеджер іс-шараның осы қырларын бақылай алмайды; орташа деңгейдегі іс-шарадан ірі көлемді іс-шараға дейін; әдетте, тәжірибелі тұлғалардың бірі іс-шараны рәсімдеу үшін жалданады. Іс-шараны ұйымдастыратын менеджер, соған қарамастан, іс-шараны дайындау бойынша жедел жоспар мен эстетикалық сапаның басқа да салаларының жақсы жоспарланған әрі орындалған деп сендіреді. Осы салалардың кейбіріне қажеттілік жатады, мысалы, жоғары сапалы орында, бірақ іс-шараны ұйымдастыратын менеджерлер нысандарға осы қызмет көрсету түрлерін жоғары деңгейде қамтамасыз етуді бақылай алмайды. Көп көлемді адамдар легінің тәжірибесі эстетикалық сапаның негізге алатын ерекшелігі болып саналады.

Іс-шараны ұйымдастыратын менеджерлер «функционалды сапа» тұрғысынан, шынымен ықпалға ие. Сапаның осы түрі олардың қызметкерлер мен еріктілер үшін оқыту дайындауы қажет дегенді білдіреді, оған қызмет көрсету деңгейлері бойынша болжал жатады. Бұл болжалға қызметкерлер мен еріктілердің күткен қарым-қатынасы және ең жоғары деңгейдегі мінез-құлық жатады. Функционалды сапаның кейбір қырлары, соған қарамастан, іс-шараны ұйымдастыратын менеджердің бақылауынан тыс болдаы. Отыруға, кеңістік пен отырудың тығыздығына қол жетімділік іс-шараны өткізу үшін қолданылатын өлшем, жас және түрімен еріксіз қабылданады.

Іс-шараны ұйымдастыратын менеджерлер «техникалық сапа» бойынша ықылас басшылыққа алынады, бірақ сапаның осы түрін қамтамасыз ету үшін қиын. Техникалық сапа спорт, демалыс немесе туризм салаларында іс-шара кезінде байқалған қатысушылардың мінез-құлығына негізделеді. Іс-шараны ұйымдастыратын менеджер қатысушылармен оқу сессиясын ұсына отырып, сапаның осы түріне әсер ете алады; соған қарамастан, адамның тәжірибелік мінез-құлығы мен қатысушылар арасындағы топтық мінез -құлықты бақылау қиын. Өткізудің осы түрлері іс-шара үшін белгіленген ережелерге сүйенеді. Жиі бұзушылықтар іс-шара қатысушылары мен басқа да мүдделі тұлғалармен қабылданатын техникалық сапаға әсерін тигізеді.

Әйтсе де, сапа түсінігі әдебиетте жақсы көзқарастарға ие, ешбіреуі іс-шараның бәріне бірдей қолдана бемейді. Бұл, әрине, сапаға ұмтылысты іс-шараны ұйымдастыратын менеджердің назарына алуы керек дегенді білдірмейді. Бұл жай ғана әрбір менеджердің олардың жұмысын бағыттайтын сапаның бірегей қасиетін жасауы қажет дегенді білдіреді.

САПА ТУРАЛЫ ӨТІНІШТІ ЖАСАУ БАРЫСЫНДАҒЫ ПРОБЛЕМАЛАР ЖӘНЕ ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУ САПАСЫН АНЫҚТАУ

Іс-шараны ұйымдастыруды басқару үшін басқарушы сапа декларациясын жасау күрделі міндет болып табылады. Туындайтын көптеген мәселелер бар, өйткені іс-шараны ұйымдастырушы менеджер олардың рөлі мен міндеттері үшін мақсатты түрде сапаны анықтауға тырысады. Сапа туралы өтінімге қатысты көрсеткіштердің бірі іс-шараны ұйымдастыратын менеджердің бақылай алатын бөлімдеріне көңіл аударуына негізділеді. Сіздер, егер басшылық бақылаудан тыс жағдайдайларға байланысты осындай деңгейді ұсына алмаса, шеберлік деңгейіне уәде бере алмайсыз. Төменде мүдделі тараптардың орынды болжалының қанағаттандырылатынына тікелей әсер ететін проблемалар келтіріледі. Сіздер көріп отырғандарыңыздай, осы проблемалардың көпшілігі іс-шараны ұйымдастырушы менеджердің толық бақылауы жүрмейтін жағдайларды алға тартады.

Мүдделі тұлғалардың болжалдағы жанжалдары сапаны қабылдауға әсер етеді

Мүдделі тараптардың бір тобы басқа мүдделі тараптардың екінші тобының болжалдарымен тікелей қақтығыста болғанда не болады? Бас демеуші оның қызметкерлері бар және әлеуетті клиенттерді алдандыратын жерде қызмет айналасындағы қонақтарды күту саласына ие болады, онда өз саласы бойынша жеткен жетістіктері үшін мараптаталады. Өз қонақтары үшін көп тәжрибе бөлігі ретінде демеуші сөз сөйлеушілер қолтаңба, фотосуреттер мен қонақтармен қарым-қатынас жасау мүмкіндігіне ие болуына тілектес болады. Сөз сөйлеушілер, екінші жағынан өз міндеттеріне көңіл аударуылары және назарын басқаға аудару үшін қонақтарды қабылдау саласындағы уақытын қарастыра алады. Ізінше, олар демеушілер немесе қонақтармен өзара әрекет етуде ешбір міндеттемелерге ие болмауын тілеуі мүмкін. Тіпті егер келісімшарт бойынша осыны істеу қажет болса, олар қызмет көрсетудің тек ең аз мөлшерін қамтамасыз ете алады. Іс-шараны ұйымдастратын менеджер осы екі бірі-біріне кереғар болжалдардан жағымды нәтижеге қалай ықпал етеді? Олар элементтерді бақылайтынына уәде беріп, олардың бақылауынан тыс тұрған белгілі элменттерді ұсына алмайтынын түсіндіре келе, іс-шараны ұйымдастырушы менеджер мүдделі тұлғалардың орынды болжалын әлеуетті түрде өзгерте алады және барлық тараптар үшін қанағаттанарлық нәтижеге ықпалын тигізетін болады.

Ресурстарға шектеулі бақылау сапаға әсер етеді

Іс-шара үлес қосуды талап етеді. Іс-шараны ұйымдастыратын менеджерге өткізу орны мен сыртқы өнім берушілерден шығыс материалдарына

тапсырыс беруі қажет. Іс-шараның сипатына байланысты, бәлкім іс-шара қарсаңында тікелей өтетін баспасөз-конференциясы үшін барлық заттарға тапсырыс беруге тура келеді. Мысалы, тапсырысқа дастархан, микрофон, БАҚ арналған орындықтар және тағы басқалармен қатар, тұғырнамалар мен үстелдер кіреді. Техникалық тексеріс БАҚ баспасөз-конфнеренциясы алдында тікелей жүргізіледі, барлығы жақсы жұмыс істеулері керек. Соған қарамастан, баспасөз-конференциясы кезінде бір микрофонда техникалық ақау болды. Бұл іс-шара сапаны қамтамасыз ете алмайды дегенді дәлелдей ме және қамтамасыз етілмеген сапа, немесе проблема өңделетін тәсіл іс-шараның сапалы екендігін анықтай ма? Егер сізде осы проблеманы басқара алатын қарамағыңызда техник болса, не болмаса осындай жағдай үшін қосымша микрофонды қолдану алдын ала жоспарланатын болса, сапалы іс-шара жасау үшін бұл ықпалын тигізе ме? Жауап айдан-анық. Бұдан бұрын айтылғандай, күтпеген жағдайдағы жоспарлау іс-шараны ұйымдастыратын менеджердің бірінші кезектегі міндеті болып саналады.

Қаржылық шектеудің сапаға әсер етуі

Іс-шараны ұйымдастыратын менеджерлердің көпшілігіне бір қатар қаржылық қиындықтарға тап келуге тура келеді. Бұл жерде іс-шараны ұйымдастыратын менеджер кейбір мүдделі тараптардың орынды болжалдарын қанағаттандыруға қажетті ресурстарды ала алады. Мысалы, көрермендер сіздің жәдігерлік тұрынтағыңыздағы жоғары сапалы тауарды, мысалы тігілген кеңжейдені сатып ала алады. Соған қарамастан, бұл тауарларға тапсырыс құны жоғары, киім-кешекті жеткізуге қажетті уақытты ескере отырып және үлкен тапсырыс орындау үшін сіз тапсырысты бірнеше апта бұрын алдын ала жасайсыз. Өнім берушіге кідіріс болу жағдайын сақтандыру мақсатында нақты іс-шараға дейін бірнеше апта қалғанда мақсатты түрде жеткізу күнін айту керек.

Бұл сіздің нақты іс-шара кезінде (сол күнгі билет сату, концессияға тұғырнама сату, жәдігер тұғырнаманы сату және т.б.) алу үшін күткен қандай да бір ақша мөлшері болып тұрғанда осы кеңжейде үшін ақы төлейсіз. Іс-шараны ұйымдастырушы менеджерлерінің, дұрысында өз демеушілік жиындары бөлігін алдын ала төлейтін, осы алғытөлемдік ақша ағынынын қабылдайтын демеушілері болуы тиіс. Бұл жағдай барлық сапалы қажетті ресурстар сатып алынуы үшін іс-шараның ашылуы өтетін күнге көп күн қалғанда ықпалын тигізеді. Егер, бірақ іс-шараға дейін бірнеше апта ішінде демеушілерден нақты пайда түспесе және билет сату бюджетте болжамдалатын сандарға жетпесе, тігілген кеңжейде сияқты осы тәрізді тауарларды сатып алуға жеткілікті қаражат болуы мүмкін

емес. Нәтижесінде, іс-шараны ұйымдастыратын менеджер жәдігерлік тұғырнама қоймасындағы анағұрлым арзан заттарды (мысалы, мақтамата- полиэстер қоспасынан әзірленген жібекпен кестеленген футболкалар) сатып алуға мәжбүр болуы мүмкін. Осының нәтижесі преимуммтауарлардың болмауы кейбір тұтынушылардың көзінше осы іс-шара бөлігі бойынша сапасымен жағымсыз ассоциацияны тудыруы мүмкін.

Іс-шараны ұйымдастыратын менеджер осы тектес теріс ықпалды қалай жоя алады? Қарапайым жауаптар болмайды. Қаржылар мен ақша ағыны мәселесі- көптеген кәсіпорындар мен ұйымдар үшін ең күрделі мәселе.

Егер қаржылық күн көріс демеушілік пен алдын ала іс-шарада билет сатуға байланысты болса, онда іс-шараны ұйымдастыратын менеджерге сатумен айналысатын қызметкерді оқытуы керек, ал сатудағы табыс іс-шара басталғанға дейінгі таяу қалған айлар мен апталарда шешуші мәнге ие болады. Көлем анағұрлым үлкен суреттерге қатысты, іс-шараны ұйымдастыруға мүдделі барлық студенттер сату процесі бойынша қолдарынан келетіннің бәріне үйрету мәселесін қаралуды қалауы мүмкін; сіздің болашақ іс-шараңыздың сапасы сіздің сату қабілетіңізге байланысты.

Күтпеген жағдайдағы жоспар сапаға әсер етеді

Іс-шараны ұйымдастырушы менеджердің ешқайсысына оған әлдебіреудің бір нәрсең дұрыс болмады деп айтуына мұқтаж емес. Менеджерлер жолда әлеуетті теңсіздіктер туындамауы үшін алдын ала жоспар құруы қажет. Осындай жоспар маңызға ие және күтпеген жағдайларда әрекет ету жоспарын әзірлеу қажеттілігін тудырады. Мысалы, іс-шараны ұйымдастыратын тәжірибелі менеджер тамақты жеткізетін көтерме өнім беруші тапсырыс берген белгілі бір өнімді жеткізе алмайтындығын күні бұрын білуі керек. Мұндай жағдайда, күтпеген жағдайдағы жоспар консессия директорына қажетті өнімнің жеткізілуін ұйымдастыратын балама көтерме саудагерді шақыруды жүктеу керек. Күтпеген жағдайдағы осы тектес жоспар анағұрлым қарапайым әрі сапалы өнімді қамтамасыз етеді. Алайда, күтпеген жағдайлардағы жоспардың бәрі бірдей осындай қарапайым үлгіде жүзеге асырыла бермейді. Отшашу-шоуы секілді бұлыңғыр ауа райында өткізілуі мүмкін ашық іс-шараны қарастырайық. Күтпеген жағдайдағы отшашуға арналған қарапайым жоспар –бұл іс-шара өтетін нақты күн мен нашар ауа райынан шоу болмай қалған жағдайдағы ауыстырылған күн туралы хабарлау.

Мәселе, болжап болмайтын нашар ауа райына негізделеді. Сіздің отшашуыңыз ауыстырылған іс-шараның жаңа күні ретінде көрсетілген келесі күні, сенбіде 21:00 өткізіледі жеп жоспарланды деп көз алдыңызға

елестетіңіз. Іс-шара басталғанға дейін сәренбіден бастап ауа райы сенбі күнінде найзағай болады деп болжам айтылуда. Сіз сәрсенбі мен қалған апта күндерінде іс-шара кейінге қалдырылатын бола ма деп сұраған мазасыз қатысушылардан қоңырау шалына бастайтындығына сенімдісіз. Бәлкім, қоңырау шалған адамдар бірнеше сағаттарда өмір сүруі және сауда саттық жасау және отшашу алдында түскі ас ішіп масаттану үшін сенбі күні күннің ортасында үйден шығуды жоспарлауы мүмкін. Олар машинада көп уақытын өткізбеді, алайда отшашуды көре алмайды. Олардың осы жағдайын сіз түсінген болсаңыз, сіз сондай-ақ ауа райы дәл болжалғанымен, 21:00 шоу үшін киімдерді кептіруге көп уақыт қалдыра отырып, кешкі найзағай жаңбырдың 17:30 –нан 18:30 дейін болатынын білесіз. Не болмаса бұл іс-шара аяқталғаннан кейін, жаңбыр 23:00 басталатынын білдіруі мүмкін. Сіз сонымен бірге, бүгінгі күні іс-шараның ауыстырылған күніне оңай қатыса алатын әрбір қатысушы үшін қатыса алмайтындар да болатындығын білесіз. Мүмкін, жүздеген туристер демалысты сіздің іс-шараңыздың айналасындағы демалыс күндері жоспарласа, мейманханалар тек нөмірлерге брондаса, жексенбіде бір күн ішінде туған қаласына қайтуы керек. Егер отшашуды бір күн не болмаса екі күн бұрын кейінге қалдыруға болса, өткізілу үшін шоу сенбіде 21:00 барлық құрғақ болса, қаладан келмеген туристер, бәлкім, олардың орынды болжалы қанағаттандырылмады деген қорытынды жасайды. Егер сіздер түнге дейін шоуды күтетін болсаңыз, кейінге қалдырамын деп шешсеңіз, сол күні шыққан, сонымен бірге келесі күнге шейін өзінің күндізгі сапарын оңай қайта жоспарлай алған адамдар, бәлкім орынды болжалымыз ақталмады деп қорытынды жасайды. Іс-шараны ұйымдастыратын менеджер ретінде сіз не істей аласыз?

Өкінішке орай, ауа райын болжаудың маңызы іс-шараны ұйымдастыратын менеджердің қолда бар деректер мен іс-шара бойынша шешімдерге қатысты түйсіктерге сүйенуі керектігін білдіреді. Егер іс-шараға әкелетін бір сағат ішінде іс-шараның кестеге сәйкес алға жылжи алатындығына орынды мүмкіндік екендігі бұрынғыша көрінсе, іс-шараны ұйымдастыратын менеджер жарыс басталғанға дейін бірнеше минуттар қалғанда аспан ашық болып тұрғанша шешім қабылдауды жалғастыра алады. Егер, бірақ күннің жартысында ауа райы өткізу орны бағытында ауыр баяу ауа райын анық көрсетсе, метеорология есептегендей, 19:00 бастап алты сағаттық күшті нөсерге әкеледі, іс-шараны ұйымдастыратын менеджер іс-шараны 13:00 ауыстыру туралы хабарлауы керек.

Бұлыңғыр ауа райымен байланысты көптеген жағдайларда. Іс-шараның штаб-пәтеріндегі телефондар іс-шараға дейін, іс-шара кезінде және іс-

шарадан соң іс-шара жалғасатындығын білгісі келетін, іс-шараны ауыстыру туралы шешім ертерек қабылданбағанын, олардың демалыс күнгі жоспары іс-шара қызметкерлерінің теріс әрекеттері арқылы бұзылғанына шағым айтқысы келген адамдар үздіксіз қоңырау шалуы мүмкін. Дұрысы, іс-шараны ұйымдастыратын менеджердің қолынан келетіні қызметкерлерді қоңырау шалғандармен телефонмен қалай сөйлесу керек және мұны қалай істеу керектігіне үйрету. Егер барлық қызметкерлер шешімдерді жалғастыру себептері туралы немесе қабылданған шешімдерді кейінге қалдыру туралы хабардар болса, олар қоңырау шалғандарға да хабрлай алады. Бұл ақпарат шақырған абонентті олардың іс-шарадан күткен болжалының, олар ойлағандай соншалықты орынды болмағандығы туралы қорытындыға келуіне нақты әкелуі мүмкін. Мұндай жағдайда, қоңырау шалғандар (телефон қоңырауы ең алдында жасалғанда іс-шара сапасына күммән тудырған) телефон қоңырауы аяқталған уақытқа дейін ондай пікірде болмауы мүмкін.

Сөйтіп, қиындықтар болғанына қарамастан, іс-шараны ұйымдастыратын менеджер күтілгендей, жұмысты сапалы орындай алады. Осылайша, олар іс-шараның жедел жоспарын әзірлеу және жүзеге асыруда өз жұмысын басқара алатын сапа бақылауын анықтай білуі қажет.

Іс-шараның ұйымдастырылуын басқару кезінде сапа бақылауын қалыптастыру

Сапалы тауар немесе қызметті қамтамасыз етуді қалайтын іс-шараны ұйымдастыратын әрбір менеджер проблеманы әрбір іс-шара үшін сапаның неге негізделгені туралы олардың жеке жазбаша өтініштi жасау арқылы қаралуы керек. Бұл сапа туралы өтініш сапаның нақты түсінігі, сонымен қатар сапа қалай ұсынылатынын және талданатындығын қаралуға бағыттау керек.

Сапа туралы өтінішті жасау үшін «бір тәсіл» жоқ екендігіне көз жеткізіңіз. Интернеттегі жылдам іздеу сапа туралы өтініш жасауға ұмтылған көптеген ұйымдарды көрсетеді. Сапа туралы өтініш соншалықты қысқа, екі сөйлем секілді және бірнеше беттен тұратын ұзын болуы мүмкін. Егер өтініш тым қысқа болса, онда екіұшты болуына мүмкіндік бар және ол мағынасыз болады. Егер тым ұзын болса, бұл пайдалы нұсқаулық ретінде жеткілікті түрде қолайлы болмайды.

Бұл уақытта таяу уақытта немесе болашақты басқара отырып, өзіңізді көре алатын іс-шара туралы ойластырыңыз. Осы іс-шараға арналған сапа туралы өтініш жасау үшін дәл қазір бірнеше уақыт кетіріңіз. Әдебиет сапаны анықтауда не ұсынады және қандай элементтерді сіз осы әдебиетте қолдана аласыз. Іс-шара қазіргі күні бағдарламалық өтінішке, құндылықтар туралы өтініш пен көрініс туралы өтінішке ие болатынын

ескеріңіз. Сіздің сапа туралы өтінішіңіз осы өзге іс-шаралармен сәйкес келуі керек. Айырмашылығы сіздің әзірлеген сапа туралы өтінішіңіз сіздің қызметіңізді үйлестіруші ретінде жүргізетін және іс-шара ішіндегі және іс-шара соңындағы өз жұмысыңызды талдау арқылы шынайы тұғырнама ретінде қол жетімді болуында болып отыр.

Сіздің сапа туралы өтінішіңіз қызметіңіздің үйлестірілуін біріктіруі қажет, көбінесе сіз іс-шараны ұйымдасыратын менеджер ретінде жауапкершілік жүктейсіз.

Сапа туралы өтініш мысалы

Жыл сайын шағын қалада өткізілетін үште-үш ойын-сауық бескетбол жарысын көз алдыңызға елестетіңіз. Ол ұйымдастырылды және «Алқаптағы Ралли» деп аталған жергілікті баскетболдан жастар ұйымымен басқарылады. Жарыс баскетболдағы мерекелік ойын, ұйымдастыру үшін қаражатты жинау бойынша іс-шара ретінде жүргізілді. Уақытша ашық корттар қала орталығына таяу жерде тұрғын ауданда орналасқан саябақ ішінде орнатылған. Жасы, жынысы мен біліктілік деңгейіне сәйкес топтастырылған ондаған командалар тобы жексенбі күнінен кешіктірмей, күндіз әр санат бойынша жеңімпаз анықталғанға дейін барлық жексенбі күндері ойнайтын болады. Алқаптағы Ралии үшін сапа туралы өтініш неге ұқсауы мүмкін?

АЛҚАПТАҒЫ РАЛИИ ҮШІН САПА ТУРАЛЫ ӨТІНІШ

Алқаптағы Ралли іс-шарадағы мүдделі тараптардың, соның ішінде ойыншылар, демеушілер мен еріктілер және қала үкіметінің орынды болжалын қанағаттандыруға және арттыруға ұмтылады. Алқаптағы Раллинің басқаруы орынды болжал» дегенді білдіретін өзара қолайлы анықтама мақсатында мүдделі тараптардың барлық топтарының қосқан үлесі үшін белсенді түрде мадақтайтын болады. Бұл процес жалғасатын болады, себебі «орынды болжал» іс-шараның дамуына байланысты жылдан-жылға өзгеріп отырады. Еріктілерді оқыту үшін мұқият дайындық процесі іс-шара барысында мүдделі тараптармен кертартпалық проблемаларды шешу мәселелерінде алға тартылған іс-шара басталғанға дейін жүзеге асырылатын болады, өйткені орынды болжалдар дер кезінде қанағаттандырылуы тиіс. Алқаптағы Ралиидің басқаруы еріктілермен радио арқылы үнемі байланыста болуы керек, іс-шара барысында мүдделі тараптардың тұрақсыз алаңдаушылығын шешуі қажет. Мұндай жағдайда, басшылық жағдайды тезірек түзету үшін кез келген мүдделі тараптарен кездеседі. Іс-шарадан кейін Алқаптағы Раллидің басшылығы олардың орынды болжалын қанағаттандыруға қатысты кез келген проблемаларды жою мақсатында кездесу үшін қол жетімді болады.

Бұл таласты болғанымен, сапа туралы өтініште көп және аз нақтылаудың болғаны, сапаны анықтау үшін және сапа қалай өлшенетін әрі ұсынылатын көрсету үшін бұл сапа туралы өтініштің негізгі талаптарына жауап беретін секілді.

Одан әрі жүргізуді қамтамасыз ету үшін, сізді сапа туралы жеке өтінішті дамытуға бағыттау үшін, міне іс-шараның ұйымдастылыуын басқару саласындағы мүшелерден сапаға қатысты кейбір ескертулер. Бұл бақылау

сапаны бақылйтын нақты компоненттерді көрсетеді, алайда олар сапа туралы толық өтініш болып саналмайды, олар іс-шараларға арналған сапа туралы сіздің жеке өтінішіңізді құру үшін қаралу үшін идеяларды ұсынады.

Алғашқы әсерге бір мүмкіндіктің болуы мүмкін болар жағдайларды мұқият жоспарлау үшін өте маңызды. Жағдай үшін күтпеген жағдайларда жақсы ойластырылған жоспарлау көбіне табысты іс-шара мен бұдан әрі жалғастырылмайтын іс-шара арасындағы айырмашылық болып табылады.

(Эндрю Питтам, Операциялық менеджер, Оқиғалар сипаты
Халықаралық Басқару Тобы [ХБТ] Канада)

Алаңда, не болмаса сотта не жағдай болмаса да, өзі туралы ойлайтын болады. Біз қонақтар тобының біздің оларға көрсеткен қызметімізге жауап қатқанын қалаймыз; олардың біздің қалаға келгенінен бастап кеткен сәтіне дейін. Бұл біздің философиямыз, бұл біздің ойынымыздағы әрекет сапасын басқару.

(Том Колдер, дене шынықтыру мен спорт директоры,
Джон Хопкинс атындағы университет, 1 –бөлімше,
Ерлер Лакросс Чемпионаты
Ұлттық Студенттер Спорт Ассоциациясы [ҰССА], 2007)

Жақсы басқарылған іс-шара, тұтастай алғанда, клиенттерге керемет қызмет көрсетілген заманауи нысан, ол күткен барлық болжалдан асып түседі, сіздің іс-шараңыз үшін ырза клиенттер мен өкілдерді жасайтын болады. Нашар басқарылған іс-шара, бір жағынан, сіздің жұмсаған және сіздің іс-шараңызға демеушілерді жұмылдырған жұмысқа жұмсаған ақша қаражаттарыңыздың нәтижесін жоққа қысқартуы мүмкін. Тәжірибені төмендететін нашар басқарылған іс-шара сіздерге болашақта демеушілер табуды және сіздің іс-шараңыздың өсуі мен гүлденуі үшін мүмкіндікті шектеуі мүмкін.

(Джон Песецки, Жарнама және алға жылжыту бойынша директор
Ұлттық Хот Род Ассоциация)

Сапа біздің 30000 қатысушылар үшін орасан зор тәжірибені қамтамасыз ету және біздің брендті кеңейту үшін шешуші маңызға ие. Ұжыммен біз жоспар әзірлейміз, ол бізге мақсатты бағытта одан әрі алға жылжу үшін көмектеседі. Біздің соңғы мақсатымыз қатысушылар оң нәтиже алуы және жылдан-жылға біздің іс-шарамызға қайта оралуымыздан тұрады.

(Линдси Кросби, Менеджер, Емдеуді ұйымдастыру
Канадалық сүт безінің қатерлі ісігіқоры, Торонто)

ҚОРЫТЫНДЫ

Іс-шараны ұйымдастыратын менежердің ешбірі өз уақыты мен күшін сапасыз іс-шараны дайындауға арнайы отырып, сансыз сағатын жұмсағысы келмейді. Іс-шараға әкелетін барлық мұқият жоспарлаулар сапаны ескере отырып жасалуы тиіс. Әр іс-шараның бірегей құрамдас бөліктерінен менеджерлер сапаны оның мағынасы олардың наақты жағдайына ие болатындай анықтауы керек. Олардың сапаны тұжырымдауы қанағаттандырылуын қамтамасыз ету үшін, олар сапа туралы стратегияны құруы керек, оның мағынасы болады әрі жеңіл жүзеге асады. Менеджерлер сонымен қатар өзге проблемалар, мысалы, мүдделі тараптардың кереғар болжалдары, ресурстарды шектеулі бақылау, қаржылық шектеулер мен күтпеген жағдайдағы жоспарлаулар секілді басқа да проблемалардың іс-шараның сапасына ықпал еткісі келетінер үшін проблемалар туғызатындығын ескеруі керек. Іс-шараның ұйымдастырылуын басқару күрделі әрі мәселелі сала болып саналады; іс-шараны реттейтін басшылық үшін жеке белгіленген өтініш, хат осы салада табысқа жету үшін негізгі элемент болып саналады.

БӨЛІМ ТУРАЛЫ СҰРАҚТАР

1. Сапаның жеті әртүрлі түсінігінің ерекшеліктерін сипаттаңыз (оған қоса, ерекшеліктердің сәйкстігі, жетілгендік, құн, клиенттердің болжалына сәйкес келеді немесе асып түседі, эстетикалық, функционалды және техникаоық сапа) және осы түсініктердің іс-шараны ұйымдастыратын менеджерді қалай бағыттайтынын көрсетіңіздер.

2. Мүдделі тараптардың түйсігі шектеулі бақылау, қаржылық шектеулер мен күтпеген жағдайлардағы жоспардың сапаға ұмтылған іс-шараны ұйымдастыратын менеджерге қалай ықпал ететіндігін талқылаңыздар.

3. Спорт, демалыс және туризм саласындағы белгіленген іс-шараны қарастырыңыз және іс-шараны ұйымдастыратын менеджер үшін сапа туралы жалпы өтінішті құрыңыз. Туындаған проблемаларды жазыңыз, сіз сапа туралы ақырғы өтінішті қалай жасауға тырысасыз?

4. Өткен сұрақтағы жағдайды қарастыңыз және сіздің ойыңызша мүдделі тараптардың әртүрлі тобынан күтуге болатын үш және төрт затты атап көрсетіңіздер (қатысушылар немесе сөз сөйлеушілер, көрермендер, демеушілер, еріктілер мен қызметкерлер).

5. Сапа неліктен іс-шараның ұйымдастырылуын басқарудағы еленбейтін түсінік болуы мүмкін екені және сапа білімі сізге іс-шараны ұйымдастыратын менеджер ретінде сіздің жұмысыңызға қалай көмектесе алатындығын талқылаңыздар.

10-ТАРАУ

ІС –ШАРАҒА ӨТІНІМ БЕРУ

ЧЕРИЛ МАЛЛЕН

Осы бөлімде өтінім беру процесі спорт, демалыс немесе туризм саласындағы іс-шараларды қамтамасыз ету үшін ұсынылған. Өтінім беру процесі аясында бес негізгі элементтері, соның ішінде техникалық-экономикалық негіздеме, кандидатура құжаттары, байқау сұраунамасы, өтінім-құжаттама/ұсыныс және саяхатқа өтінімі анықталады. Бұл бөлімнің әдебиетте баяндалған табысты өтінімдер үшін маңызды факторларға ерекше көңіл аударатындығын көрсету маңызды. Содан кейін мәлімделген іс-шараның табысты болуына қажетті негізгі факторлардың бірінің бар екендігі туралы болжам бойынша тұсаукесерлер мен талқылаулар ілеседі.

ТЕХНИКАЛЫҚ-ЭКОНОМИКАЛЫҚ НЕГІЗДЕМЕ НЕНІ БІЛДІРЕДІ?

Өтінім беру процесіндегі бірінші негізгі құжат техникалық-экономикалық негіздеме болып табылады, оған нақты іс-шараны дайындау және өткізуге топтардың қабілеттерін бағалау және қорытынды жатады. Өткізу мүмкіндігіне осы іс-шараны өткізуге қажетті қолда бар ресурстар кіреді. Бұл құжат қаралған элементтерді белгілейді және оның анықтамасы осы іс-шараны өткізу мүмкіндігіне жататындығын анықтау. Бұл элементтерге мыналар жатады, мысалы:

- Іс-шара мақсаты;
- міндеттер;
- ниет;
- іс-әрекет;
- іс-шара тарихы;
- мәдени контекс (мысалы, аудандағы тұрғындар санының өсуі, тұтыну шығындарының қуаттылығы және экономикалық даму);
- нысан мен жабдықтардың қол жетімділігі (атап айтқанда, паркинг, отыру, қол жетімділік пен кеңістіктік талап, оған қоса, белсенділікті бір мезгілде қолдану кеңістігі мен мүмкіндігі);
- ресурстардың болуы (оның ішінде білікті әрі тәжірибелі адами ресурстардың болуы);

■ қызметке қол жетімділік (мысалы, кестеге, билет кассасына, БАҚ, адам легі мен қауіпсіздік қызметін, кәсіподақты, денсаулық және өрт қауіпсіздігі нормаларымен бірге шуылды реттеу бойынша аймақтық ережелерді басқару)

Тұтастай алғанда, техникалық-экономикалық негіздеме іс-шараны ұйымдастыру қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін қолда бар ресурстарды бағалауды, сонымен қатар іс-шарада өтінімнің тәжірибелік және жүйелі бастамаға көзделетіндігін анықтауды баяндайды. Бұл техникалық-экономикалық негіздеме қолда бар ресурстармен өтінім бойынша талаптарды қанағаттандыру мүмкіндігін сипаттауды білдіреді.

198 Ч. Маллен

КАНДИДАТУРА ҚҰЖАТТАРЫ НЕНІ БІЛДІРЕДІ?

Өтінім беру процесіндегі екінші негізгі құжат кандидатураның құжаттары болып саналады. Бұл құжатты іс-шараға өтінім беруге қатысатын ұйым ұсынады. Бұл құжатта қаралу құқығына ие болу үшін өтінім ұсыныстарында сақталуы тиіс мерзім мен процестердің маңызды жолы баяндалады. Өтінімді беру процесін аяқтау үшін әрбір мерзім мәлімделген әрбір топқа бекітілуі қажет.

ӨТІНІМ САУАЛНАМАСЫ НЕНІ БІЛДІРЕДІ?

Өтінім беру процесінің үшінші негізгі құжаты өтінім сауалнамасы болып саналады. Бұл сауалнама кандидатура құжатының құрамында жиі кездеседі және өтінімді беруді қаралуда жауап беруді талап ететін қажетті сұрақтар тізімін баяндайды. Өтінім сауалнамасы пішімді қарайды, өтінім-құжаттама контексін атап көрсетеді және нақты сақталуы қажет. Бұл құрылым іс-шараны өткізу құқығын таратын болашақта басқару органы немесе ұйыммен қаралатын өзге де ұсыныс өтінімдерімен оңай салыстыруға мүмкіндік береді.

ӨТІНІМ-ҚҰЖАТТАМА НЕНІ БІЛДІРЕДІ?

Өтінім беру процесінің төртінші негізгі құжаты өтінім-құжаттама немесе өтінім беру болып саналады. Бұл құжат өтінім сауалнамасында баяндалған шектеулерге сүйенеді. Құжаттамада жалпы жоспар , нақты стратегиялар, қосымша ресурстар, сондай-ақ өтінімнің қосымша бөлімдері баяндалады. Оның құрамында, сонымен бірге қолдау ұсыныстары болады. Осы бөлімдердің бәрі бәсекелес ұсыныстардан өзге мәлімделген ұсыныстарды белгілеуге бағытталған. Сауалнамада атап өтілген әрбір сұраққа өтінім-құжаттамада қаралған тәртіпте жауап берілуі және өтінім сауалнамасында берілген тікелей нөмірленуге сәйкес нөмірленуі тиіс.

Кандидатура мен өтінім сауалнамасының ең үздік мысалының бірі Халықаралық Олимпиадалық Комиететпен ұсынылды және олардың веб-сайтында (www.olympic.org) қарауға қол жетімді болды. Осы сайтқа кіруге мүмкіндік алу үшін бір құжат кандидатура үшін рәсімдеу тәртібі және сауалнама. 265 беттен тұратын құжатта 2014 Қысқы Олимпиадалық Ойындардағы кандидатураға арналған рәсімдеу тәртібі баяндалады, соның ішінде соңғы мерзім күні, қажетті қолдар, төлем кестесі, талап етілген кепілдіктер, өтінім сауалнамалары, іріктеу бойынша шешім қабылдау процесі және оны бағалау комиссиясына қатысу жоспары, сонымен қатар өтінім сауалнамалары, таратылымдары мен талаптары баяндалады. Өтінімнің олимпиадалық сауалнамасында 10.1- кестеде көрсетілген 17 тақырыпқа бөлінеді. Әр тақырып өтінім-құжаттамада жауап беруді талап ететін бір қатар сұрақтарға бөлінеді.

Өтінім беру процесі туралы өз біліміміздi жетілдіру үшін сіз үшін қызығушылық тудыратын сіздің ең болмағанда үш іс-шараны таңдайтындығыңыз ұйғарылады және олардың кандидатурасы мен өтінім сауалнамасы құжаттарын қарап шығасыз. Осы құжаттардың көбісі Дүниежүзілік шырмауда орналасуы мүмкін. Мысалы, футбол бойынша Еуропа Чемпионатының Финалдық Турниріндегі мәлімделген құжаттарды www.uefa.com. сайтынан табуға болады. Сіз осы сайтта бірқатар мәлімделген құжаттарды, соның ішінде іс-шараны өткізу үшін ұсынылған өтінім ережесі мен өтінім-құжаттамасын таба аласыңдар. Сіздердің өтінім бойынша құжаттамаларды табу үшін кіре алатын тағы бір сайт бар, ол www.gamesbids.com/eng/. Сіздер, сонымен бірге өтінім беру құжатында оларды алу үшін сіздің аймағыңыздағы фестивальдер, конференциялар мен конвенцияларға жүгінулеріңізге болады.

Тақырыбы	Өтінім-құжаттамада жауап беруге арналған тақырыптық салалар өтінімі бойынша сауалнамаларға мысалдар
1 -тақырып: Тұжырымдама мен Олимпиадалық Ойындар мұрасы	Іс-шараны көру, әсер ету, мұра, тұрақты дамуға арналған уәждеме мен жоспар
2-тақырып: Саяси және экономикалық ахуал және құрылым	Кепілдік беру, мемлекеттік құрылым, тұрақтылық, тұрғын басына шаққандағы табыс, инфляция қарқыны, референдум нәтижелері және қолдауға қатысты пікірілер
3-тақырып: Құқықтық аспектілер	Өкілдік ескертпелер, іс-шараның айрықша болуы, тауар белгісін қорғау, ресми тілдер
4-тақырып: Кеден рәсімдері және көш-қон ресмилігі	Визалық тәртіп ережелері, ойында аккредиттелгендердің шығуына кепілдік, медициналық талаптар мен егу талаптары, БАҚ жариялауға шектеулер, БАҚ импортты басып шығаруға нормативтік талаптар, жетелеуші иттер мен жабдықтар

5-тақырып: Қоршаған орта мен метрология	Құрылыс шарттары мен кепілдіктер, қоршаған ортаны қорғау хаттары, географиялық ерекшеліктер, экологиялық және мәдени қорғалатын табиғи аймақтар, бірлескен күштер, қоршаған ортаны басқаруға арналған жоспарлар мен жүйелер, қоршаған ортаға ықпал ету, температура, ылғалдылық, жауын-шашындар, желдің күші мен бағыты
6-тақырып: Қаржы	Қаржылық бөлімдерді, соның ішінде күрделі жұмсалым, ақша ағыны, демеушілік пен жарналар, билет сату, лицензиялау, лотореялар, активтерді өткізу, субсидиялар мен өзге де өткізу шығындары берілген бюджет үлгісі
7-тақырып: Маркетинг	Маркетингтік бағдарламалар кепілдігі, ішкі демеушілік, билеттер сату, жарнама және жарнаманы бақылау
8-тақырып: Спорт және өткізу орны	Өткізу орнын, жарыс кестесін сипаттау, жарыс стандарттарына сәйкес техникалық нұсқаулық, өткізу орнының міндеттері және тендерлік процесс, келісім, есеп беру, мониторинг және басқару жоспары, қызметкерлер мен спорттық тәжірибе
9-тақырып: Қосолимпиадалық ойындар	Қаржылық қауіпсіздік жоспары, орналастыру, көлік, спорт кешендері, ашылу және жабылу рәсімі, қаржылар, қол жетімділік және одан әрі Қосолимпиадалық Ойындарды өткізу
10-тақырып: Олимпиада ауылы	Тұжырымдама, орналасуы, өткізу орнын әзірлеу және оның құрылысы, қаржыландыру, оның ішінде құрылысқа кепілдік, орналасу түрі, жарысты өткізу орнының ара қашықтығы, коммерциялық құқықты бақылау, қол жетімділік және іс-шара өткізілгеннен соң қолдану
11-тақырып: Медициналық қызметтер және допинг - бақылау	Допингке қарсы кодексінің әлемдік коды және ХОК допингке қарсы ережелеріне сәйкес жоспарлар, допингпен күрес инвестицияларының кепілдігі, медициналық қызметтен, денсаулық сақтау органдары, аймақтағы эпидемиологиялық мәселелер және Ойындардағы медициналық шығындарды басқару жүйесі, оның ішінде келген шет ел азаматтарына қызмет көрсету.
12-тақырып: Қауіпсіздік	Қауіпсіздік кепілдігі және бейбіт өткізу, қауіпсіздікті басқаруға халықаралық, ұлттық, аймақтық және жергілікті қатысу, өрт қауіпсіздігіне қатысты қауіп-қатерді талдау, қылмыс, көлік, ланкестік және тағы басқалар, жұмылдырылатын қауіпсіздік қызметі мен барлаулар, қауіпсіздік мақсатында қаржылық жоспарлау.
13-тақырып: Орналастыру	Мейманхана нөмірлерінің сапасы, бос орындардың болуына кепілдік және нөмір және баға белгілеудің басқа да түрлері, құрылыс кепілдіктері, еңбек және құрылыс кепілдіктері, міндетті келісімшарттар, орындар және олардың ара қашықтығы сипатталған картасы бар кестелерді орналастыру
14-тақырып: Тасымалдау	Көлік легін басқару, оның ішінде мемлекеттік және жеке көліктерді басқару кепілдігі, басқару орталықтары, ара қашықтық, әуежайдың техникалық мүмкіндіктері, паркинг және қосымша көліктік инфрақұрылым, оқыту және тексеру, белгіленген мерзімдер және нұсқаулық

15-тақырып: Технологиялар	Байланыс қызметтерін ұсынатын құзыретті органдардың кепілдіктері, баспасөз үшін хабар тарату жүйелері мен мүмкіндіктері, радио, теледидар және интернет, желілерді қолдау
16-тақырып: БАҚ қызметі	Баспасөз үшін хабар тарату орталықтарын ұсыну, радио, теледидар мен интернет, құрылыс, мерзімдері, қаржыландыру, БАҚ тасымалдау және орналастыру
17-тақырып: Олимпизм және мәдениет	Хаттамалар, рәсім жоспары, оған қоса, рәсімнің ашылуы мен жабылуы, марапаттау, ниет білдіру, орналасуы, отырғызу орнының саны, қаржыландыру және нысандар

10.1-сызба. Халықаралық Олимпиадалық Комитеттің сауалнамасы бойынша жауапты талап ететін тақырыптар мен тақырыптық салалар

САЯХАТҚА ӨТІНІМ БЕРУ НЕНІ БІЛДІРЕДІ?

Саяхатқа өтінім беруге ұтыс өтініміне таңдау жасайтын өтінімді бағалау комиссиясының мүшелерін шақыру кіреді. Саяхатта өтінім беруді ұйымдастыру мүмкіндігі тұтастай алғанда, ұсынылған өтінімнің іс-шараны өткізуге құқы бар әлеуетті топтардың соңғы тізімі қойылғандығын білдіреді. Саяхат жол жүру үшін өтінім-құжаттамада көрсетілген ақпарат беру мүмкіндігін және іскерлік қолдау мн жергілікті қоғамдастықтың қолдауын көрсету үшін жоспарланған рәсімдер мен құралдарды атап көрсету және өтінім үшін сіздің өтініміңіздің неліктен іс-шараны өткізу үшін жарыста жеңіп шығу тиіс екендігі туралы себепті алға тарту.

Саяхатқа өтінім беру байқау өтінімдерін жолға шыққан сәтке дейін комиссия мүшелерінің қажеттіліктерінің ұйымдастырылуын қамтиды. Осы талапты орындау үшін іс-шараны ұйымдастыратын менеджер саяхат өтініміне арналған жедел жоспарларды құруға арналған іс-шаралар үлгісінің сатыларын жүйелі түрде үйлестіреді.

Ең алдымен, саяхат өтінімі жоспарлау үлгісі сатыларында қолданылады. Бірінші, жоспарлау үлгісін әзірлеу сатысы белгіленген. Бұл элементтерді қысқартуды көздейді, атап айтсақ, мысалы, еріктілердің саяхатын, стратегиялары мен тәжірибесін басқаруға арналған ұйымдастыру құрылымы, корпоративті әлеуметтік жауапкершілікті анықтау, сонымен қатар саяхат құрамына енгізілуі мүмкін. Одан әрі, іс-шараны жедел жоспарлау сатысына саяхатқа өтінім беруге арналған жазбаша логикалық, тізбекті және толық саяхаттарды жедел жоспарларды үйлестіру, оған қоса бір қатар компоненттер, атап айтқанда, мысалы, тасымалдау, орналастыру, ойын-сауық, нысан бойынша саяхаттар мен комиссия мүшелерінің өтінім тұсаукесерлері кіреді. Күтпеген жағдайлардағы жоспарлар мен жоспарды қайта қарау процестерін үнемі жедел жоспарлар шеңберінде қаралу қажет. Бұдан басқа, саяхатқа өтінім беруге жүзеге асыру, мониторинг және басқару са-

тылары кіреді, өйткені саяхатқа өтінім тұжырымдамалық әзірлеу сатысынан шынайылық сатысына өтеді. Ақыр аяғында, талдау сатысы комиссия мүшелерінің басымдықтарын есепке алуы қажет, себебі олар ең соңында ұтқан өтінім бойынша шешім қабылдайтын болады.

Байқау өтінімдерін бағалайтын комитет мүшелері қолданатын бағалау өлшемдерін түсінуі үшін әдебиет шолуы бірнеше факторларды анықтады, берілгендей өтінім беру процесінде жеңіске жету үшін шешуші маңызға ие. Бұл маңызды факторлар келесі бөлімде сипатталған.

ТАБЫСТЫ ӨТІНІМДЕ ҚАНДАЙ ШЕШУШІ ФАКТОРЛАР БАР?

Әдебиетте табысты іс-шара байқауының процесіне арналған бірнеше факторлар сипатталған; алайда, әртүрлі зерттеулер сіздерді көптеген бағыттарға алып баратын бір қатар элементтерді сипаттайды. Мен Эмери (2002), Перссон (2000), Хаутбойс, Парент пен Сегун (2012) және Вестербик, Тернер мен Ингерсон (2002) сияқты зерттеушілер ұсынған табысқа жетудегі негізгі факторларды қарастыратын боламын. Содан кейін бұл оқу құралы табиғи қоршаған ортада өтінім берудегі тағы да бір негізгі фактор екендігін және табысты өтнім үшін өмірлік маңызды болып саналатын тағы да бір элементтің бар екендігін алға тартады.

Ең алдымен, Эмери (2002, 323-бет) іс-шарада өтінімнің табысты болу үшін негізгі бес факторды атап көретеді. Бұл факторлаға мыналар жатады:

1. Сәйкес кәсіби сенімділік;

2. Шешім қабылдау процесінің қысқаша және ресми/ресми емес шешім қабылдау процесін толық түсіну;

3. Шарт қоймайтын шешім қабылдаушы тұлғалар сарапшылар болып саналады немесе олар іріктеуде тиімді өлшемдер үшін не қолданады;

4. Кәсіби материалдық тауарлар мен қызметтерді орнату және күтуде басым болуға ұмтылу;

5. Бәсекелестермен салыстырғанда, өзінің күшті және әлсіз жақтарын білу.

Эмери (2002) «Сенімділік пен қамтамасыз ету қабілеті кез келген қолданыста негіз бола алады, бірақ әдетте табыс пен сәтсіздік арасындағы анық емес фактор болып саналады» деген болжам айтты. (323-бет). Эмери табысты өтінімнің «желілік технологиялар, процестер мен адамдар туралы терең білімге тәуелді, басқаша айтқанда, үкімет пен коммерциялық бөлімнің ең жоғары деңгейіндегі сыртқы саяси қолдау» болды деп маңыздылығын атап көрсетеді. (329-бет). Сөйтіп, ұйымдастыру тобының өзі шын мәнінде ұтысты өтінімді қуалау арасындағы айырмашылықты анықтайтын элемент болып саналады. Эмери ұйымдастыру тобы табысты іс-шарада бірталай

тәжірибесі бар мүшелерден құралуы тиіс деп болжам айтты.

Эмери (2002) сонымен бірге «Ақпараттық процесс пен хаттама ешқашан бағаланбай қалмауы тиіс» деп мәлімдеді (329-бет). Өтінім берде ұйымдастырушы топтардың кейбірінде, өтінім берудің саяси қырларында жұмыс тәжірибесі болуы керек, себебі бұл сала процесте маңызды элемент болып саналады. Эмеридің айтуы бойынша, бұл өтінім табысқа жету үшін саяси жайғастырылуы тиіс екенін білдіреді. Бұдан басқа, Эмери ұтысты өтінімді таңдау үшін тиімді әрі жүйелі өлшемдерді қолдану туралы болжам дұрыс емес деген жорамал айтты. Талдап беру тұрғысынан алғанда, өтінімнің жеңіске жетуіне басты фактор ұсынысты бағалайтын комиссия мүшелеріне байцланысты із жүзінде өзгеріп отыратындығы болып саналады. Әр қатысушының өтінімнің басымдықтарына байланысты жеке көзқарасы қандай да бір негізде белгіленуі, содан соң қанағаттандырылуы тиіс. Осылайша, бірнеше әртүрлі мүшелермен өтінім жасау бойынша комиссияның қабілеттілігін алдын ала білуге тырысу белгісіздікке негізделген күрделі мәселе болып саналады, бірақ бұл табысты процестің қажетті бөлігі.

Басқа зерттеуші, Перссон (2000), Олимпиадалық Ойындарға қатысуға өтінім берудегі табысқа жету факторы «өтінім берушілердің түйсіктері мен байқау өтінімдері бойынша ХОК мүшелері арасындағы түйсікті бейімдеу» деп болжам айтты. (27-бет). Бұл өтінім бойынша комитет мүшелері ХОК өтінімнің қаншалықты маңызды екенін қабылдайтындығын күні бұрын білуі керек екендігін білдіреді. ХОК өтінім бойынша комиссиясының бірнеше мүшелері, сондай-ақ өтінімнің артықшылықтарына ие, сондықтан да олар жеке алдын ала болжау жасау немесе күн тәртібінде мәселелер қоюға бейім келеді. Сөйтіп, Перссон (2000) мен Эмери (2002) табысқа қол жеткізудегі ең негізгі компонент өтінім бойынша комиссия мүшелерінің басымдықтарына ие болуы және осы басымдықтарды өтінімдерді саяси жайғастыру арқылы қанағаттандыруға ұмтылысы деп сендіреді.

Перссон (2000) сонымен бірге инфрақұрылымның өтінімнің табысты болуы үшін маңызды мәні бар деген қорытынды айтты. Инфрақұрылымға, Персеннің айтуынша, лайықты орналастыру, көлік, өткізу орнын, қаржылар, телекоммуникация мен технологиялар, сондай-ақ БАҚ бірінші дәрежелі орталықтарын қамтамасыз етуге арналған әлеуеті кіреді.

Ингерсон мен Вестербик (2000) іс-шараны ұйымдастырудағы жұмыс тәжірибесі мәлімделген топқа жататындардың білімі саласы, сонымен бірге табысқа қол жеткізуде негізгі элемент болып саналады. Бұл қорытынды дәлелге, комиссия мүшелерінің тәжірибесі қаншалықты көп болса, олардың ағымдағы өтінімнің, ақыр аяғында іс-шараның табысқа қол жеткізуіне әкелетін қарым-қатынасты дамытуда мүмкіндігі соғұрлым

көбірек болатындығына негізделген. Вестербик сияқты оның пікірлестері «іс-шараны ұйымдастыра білу осы тәрізді іс-шараларды ұйымдастырудағы берік тәжірибе қожалығын көрсетеді» деп мәлім етті. (2002, 318-бет). Сөйтіп, әдебиеттен туындаған тағы бір тақырып өткен іс-шараларды өткізу тәжірибесі өтінім беру процесіндегі болашақта табысқа жету үшін негізгі фактор болып саналады.

Эмери (2002), Ингерсон мен Вестербик (2000, және Перссонға (2000) қатысты өтінімнің саяси қырлары табысқа жету үшін өмірлік маңызды деген жалпы пәтуа бар.

Вестербик пен оның пікірлестері (2002) өтінімнің табысқа жетуі үшін негізгі фактор ретінде тұрақтылықты қамтамасыз етуге ықпал етуді ұсынады. Тұрақтылық саясатқа қатысу, бірақ басқа тұрғыдан алғанда, өтінім бойынша комиссияның пайдасы үшін саяси жайғастыру ретінде анықталады. Бұл жағдайда, саяси бағдар елдің тұрақтылығы мен іс-шараны қыржылық қолдау тұрақтылығы, сонымен қатар қаланың муниципиалдық саясатын білдіреді.

Вестербик пен оның пікірлестері (2002) өтінім беру процесінде маңызды рөл атқаратын сегіз факторды сипаттап берді. Бұл зерттеушілердің спорттық шаралар өтініміне ерекше көңіл аударғанымен, бұл факторлар туризм және демалыс іс-шаралары саласында күшті қолданылады. Вестербик және оның пікірлестері атап көрсеткен сегіз фактор келесідей бөлінді:

1. Іс-шараны ұйымдастыру қабілеті. Бұл элементке бірнеше бөлімдер кіреді, атап айтқанда, мысалы, іс-шараның ұйымдастырылуын басқару үшін құрылған ішкі ұйымдастыру желісі, желі аясында техникалық сараптама, сонымен қатар өтінім беру үшін жалпы қаржылық қолдау.

2. Саяси қолдау. Бұл элементке іс-шараға өтінім беру үшін үкімет тарапынан қолдау көрсету жатады. Бұл қолдау қаржылық және адами ресурстар алу мүмкіндігіне ие болуда көмек көрсету, сондай-ақ нысандарға қол жеткізу үшін қолданылады,

3. Инфрақұрылым. Бұл элементке нысанның тамаша жағдайының болуына сенімді дәлелді қамтамасыз ету және іс-шараны ұйымдастыру үшін көлікті, орналастыру және тағы басқаларды ұсыну бойынша талаптарды қанағаттандыру қабілеті жатады.

4. Қолда бар нысандар. Бұл элементке өтінім беру кезіндегі іс-шараның негізгі нысандарының ағымдағы жағдайы жатады.

5. Коммуникация және экспозиция. Бұл элемент іс-шараны өткізу және алға жылжыту үшін коммуникацияның технологиялық жүйесінің талаптары бойынша қол жетімді қолдау жүйесі мен тағайындау орны ретінде қабылдаушы қаланың беделін қамтиды.

6. Жауапкершілік. Бұл элементке іс-шараның беделі, іс-шара нарығында болу және қолдау, іс-шараны өткізудегі өткен табыстар, сондай-ақ тамаша өткізу орындары жатады.

7. Өтінім бойынша топ құрамы. Бұл элемент бағалау бойынша сарапшыларға жағымды ықпал ету үшін маңызды өтінімді әзірлеуге қатысатын мүшелер, таланттардың араласуын қарайды. Команда мүшелері өтінім бойынша жоғары деңгейді қамтамасыз етуі, қарым-қатынасты орнатуы, өтінімді берудегі қиындықтарды жеңу дағдысын меңгеруі және сараптама өткізуде сенімділікті қамтамасыз етуі қажет.

8. Қарым-қатынас маркетингі. Бұл элементке өтінімді бағалау бойынша топ мүшелеріне қол жеткізу мүмкіндігін алу және «достықты» дамыту арқылы осы мүшелерге ықпал көрсету жатады.

Табысқа жетудің осы сегіз факторы өтінім беру процесінде басымдылық ретінде атап көрсетілген. Сөйтіп, Вестербик пен оның пікірлестері өтінім берудегі ең маңызды фактор іс-шара үшін қызметкерлер мен қаржылар желісінің жұмысын ұйымдастыруда өз қабілетін дәлелдеу болып табылады.

Керзнер (1995) көрсеткендей, басқару тиімділігі бір қатар элементтерді теңестіру қабілетіне тәуелді болды, атап көрсеткенде , мысалы, уақыттың, ақша қаражаттары мен қоршаған орта ерекшеліктерін есепке ала отырып, өнімділіктің шектелуі, оның ішінде саяси қысым. Керцнер жобалардың ұйымдастырылуын басқаруды талқылаған кезде, жобаларды басқару шектеулері мен іс-шараның ұйымдастырылуын басқару арасындағы байланыс айқын көрінеді және осы оқу құралындағы орталық тораптардың бірі болып саналады.

Хаутбойс пен оның пкірлестері (2012) өтінім беру шарты өте күрделі деп есептейді. Олар бұл мемлекеттік қызметкерлердің, сонымен бірге спортшылардың жұмылдырылуы, бұл ұтымды өтінім үшін жағдайды өзгертеді деп болжайды. Бұл зерттеушілер «саяси, нышандық және стратегиялық көзқараспен қарағанда, мемлекеттік қызметкерлердің мүдделі тараптардың желісінде ортаңғы орынға ие» деген қорытындығы келді. (11-бет). Соған қарамастан, олар барлық топтар немесе қатысатын мүдделі тараптардың өтінім беру процесінен бір әрекет етуші тұлғаға (соның ішінде мэр) қарағанда жұмылдыруды қамтамасыз ету маңызды деп санайды. (11-бет). Қатысушылар іс-шараның қажеттіліктерді қанағаттандыру үшін арналуын қамтамасыз етудегі маңызды рөлі ретінде атап өтіледі.

Әдебиеттегі танымалдылыққа ие жаңа элемент, сонымен қатар осы оқу құралында іс-шарада өтінім берудің табысқа жетудегі маңызды фактор ретінде ықпал ететін экологиялық тұрақтылық болып табылады. Соңғы

10 жыл ішінде, энвайронментализм күн тәртібіне енгізілді. Қоршаған ортаны қорғау бойынша Біріккен Ұлттар Ұйымның Беделді Бағдарламасы (ЮНЕП) климатты өзгерту бойынша Үкіметаралық сарапшылар тобы Ғаламдық Экологиялық Болашақ 4 атты құжат жасады (КӨСМТ, 2007). Бұл құжат бүкіл дүние жүзінінің белгілі ғалымдарының қатысуымен әзірленді. Олардың әлемдегі табиғи ресурстарды, оған қоса орман, балық шаруашылығы, су, топырақ пен ауаны зерттеуі, бұл ресурстардың қауіпқатер аймағында тұрғанын көрсетеді: әлеуметтік және экологиялық мәселе туындайды. Ізінше, тұрақты тәжірибеге көшуге қажеттілік пайда болады. (Гаденн, Кеннеди мен МакКейвер, 2009; Митчелл мен Сарен, 2008). Бұл тұрақтылыққа жылжу өтінім берудегі табысқа жетуде негізгі факторлардың бірі ретінде қолданылады. Мысалы, Халықаралық Футбол Ассоциациясы Федерациясы (ХФАФ) Германияда өткен әлем біріншілігіндегі табиғатты қорғау қызметі туралы ескірген есепті жариялады.(ХФАФ, 2006).

Бұл есеп беру тұрақты экологиялық тәжірибеге ықпал ету бойынша іс-шара ұйымдастырушыларының күш салуын суреттейді. Халықаралық Мотоцикл Федерациясы (2006) іс-шараны жасау кезінде сақталуы тиіс және қазір барлық жарыстар үшін белгіленген қоршаған ортаны қорғау бойынша кодексті жасап шығарды. Бұдан басқа, 1999 жылы Халықаралық Олимпиада Комитеті (ХОК) 21 күн тәртібін белгіледі, құжат қоршаған ортаны қолдайтын бағдарламаға оның мүшелерін тәртіпке салу мақсатында әзірленді (ХОК, күні көрсетілмеген). 21 күн Тәртібі ХОК веб-сайтында «спортты адамзат қызметіне қою» мақсатында ұсынылды. ХОК (2006 ж.) мінез-құлық кодексі ұсынады, онда спортшылар барлығына үлгі болуы қажет деп айтылған. ХОК мінез-құлық кодексі алты қағидатты ұсынады: суды шығындамау, қуат көзін үнемдеу, мүмкіндігінше, саяхатты тиімді ұйымдастыра білу, жауппкершілікпен тұтыну, қалдықтарды лайықты қолдану, қоршаған ортаны қоршау мен экологиялық білімді қолдау. ХОК іс-шараны ұйымдастырушылар мен спортшылар экологиялық тұрақтылықты қорғайтын болады деп күтеді. Бұдан басқа, негізгі іс-шаралар туризм үшін алға басу болып саналғандықтан, ХОК мінез-құлық кодексі экологиялық тұрақтылықты қамтамасыз ету үшін туристерге таратылуы және бұл элемент сонымен қатар өтінімде көрсетілуі мүмкін. Алайда, іс-шарада өтінім берудің бастапқы сатысында қоршаған табиғи ортаны қорғау туралы ережені бекіткен өтінімге қатысты мәселе туындайды.

Мәселе өтінім жоспарының іс-шараны жүзеге асыру, мониторинг және ұйымдастырылуын басқару сатысында үнемі шындыққа айнала бермейтіндігінде болып отыр. Табиғи орта өтінім берудің күні бұрынғы сатысында басымдылық ретінде жайғастырылды, дегенмен содан кейін

өткізу сатысында басымдылыққа ие болмады. Бұл сауда-саттық процесінде жалған болып санала ма? Әдеттегідей, ешбір жазалау шаралары осындай жағдайға тап келтірген іс-шаралар үшін қабылданбады, әйтсе де БАҚ жағымсыз басылымы осы жазалау түрінің бірі болып саналады. Осы мәселеде сіздер қай жерде тұрсыздар? Сіздер өтінім беру мен іс-шараны жүзеге асыру процесі барысында осы мәселені қалай шешер едіңіздер?

Тұтастай алғанда, ғылыми әдебиет байқау өтінімдерін бағалаудағы табысқа қол жеткізу үшін тұтастай бірқатар маңызды факторлар бар деп болжайды. Бұл ұысыныстар әртүрлі бағытта болады, өтінімнің күрделілігі мен өтінімнің табыстылығын арттырады. Күрделілік іс-шараға өтінім беруде біріккен ұсынысты жасауда біріктірілген бірнеше топтарды қажет етуге негізделген.

Күрделілікті жасауға ұмтылу кез келген ұсынылған комитеттің ретке келтіруде жұмылдыруға ерекше көңіл аударуы және солай ете келе, табысқа жету үшін әлеуетті қауіп төндіру. Бұл басшылық құжаттар өтінім талаптарын анықтаған кезде материалды емес активтер, тап айтқанда, мысалы, негізгі саяси талаптар өтінім сияқты сауалнамада тікелей көрсетілмегендігін білдіреді. Бұл материалдық емес акктивтерді алдын ала көру қажет, өйткені олар ақырғы шешім қабылдау кезінде маңызды рөл атқаруы мүмкін. Сөйтіп, белгісіздік өтінім беру процесіне тән. Ақыр аяғында, тек бір ғана топ өтінім байқауында жүлде алады. Өкінішке орай, қалғандарының нәтижесінде ештеңе алмай, процеске қатысуға жұмсалған шығындарды өтеуіне тура келеді.

Жұмыста көмек көрсету үшін байқау өтінімдері процесінің күрделігі мен белгісіздігі арасында мәселе туындайды: өтінімді табысты беру, мүмкіндікті жақсарту үшін қолданылатын анықтаушы бір фактор бар ма? Бұл кітап іс-шарада өтінім беру процесінде тағы да бір маңызды фактордың бар екеніне әкеледі.

ТАБЫСТЫ ӨТІНІМ ҮШІН НЕ ЕҢ МАҢЫЗДЫ ФАКТОР БОЛЫП САНАЛАДЫ?

Бұл оқу құралы коммуникацияның әдебиетте бағаланбағанын және іс-шарада өтінім беру процесінде ең маңызды факторлардың бірі ретінде орын алуы қажет деген жорамалды алға тартады. Гринберг (2002) коммуникацияны «нәтижесінде адамдардың өзгелерге ақпарат жіберу және олардан ақпарат алу процесі» ретінде анықтайды. (217-бет). Бұл анықтаманы қолдану өтінім беру процесінің «қатысушы тараптар арасындағы байланыс процесін көрсететіндігін» білдіреді. (Перссон, 2000, 139-бет). Сөйтіп, іс-шарада байқау өтінімі әлеуметтік контексінде қолданылдаы, коммуникацияның бұл маңызды элементі өтінімнің жеңіске жету процесінде негізгі фактор болып саналады.

Өтінім беру процесіндегі коммуникация әдебиетте талқынады, әйтсе де қолдау коммуникацияның өтінім берудің табысты болуындағы негізгі фактор болып табылуында айқын көрсетілмеген. Әдебиетте, «байқау өтінімдері процесі- бұл осындай дәрежедегі коммуникацияның деңгейі, бастапқыда сіздер байланысты реттеулеріңіз керек, сіздер өте жылдам коммуникатор болуларыңыз керек» (Хорте мен Перссон, 2000, 67-бет). Вестербик және оның пікірлестері (2002) коммуникацияға өтінім беру процесінде сегіз негізгі фактордың бірін енгізді, алайда «анағұрлым айқын қолдауға ие болатын, бірақ өмірлік маңызды болып саналмайтын» элементтер тобының бірі ретінде енгізілді. (317-бет). Сөйтіп, олар коммуникацияны байқау өтінімдері процесінде маңызды коммуникация ретінде жайғастырады; соған қарамастан, олар коммуникацияны іс-шара кезінде қысқарту үшін қолданылатын заманауи технологияларды қамтамасыз ету тұрғысынан талқылады.

Бұл оқу құралы, алайда, коммуникацияға өтінім берудегі негізгі факторлардың бірі ретінде орын береді, өйткені іс-шара контексі жазбаша, ауызша және көзбен шолу коммуникациясын қолдану кезінде өтінмнің табысқа жету мүмкіндігін табысты болуына жетелейді. Қарым-қатынас жасай білу өтінімге ұсыныс беру процесіндегі әрбір міндеттің негізінде жатыр, ізінше өтінім-құжаттама, саяхатқа өтінім және басқа да өзге процестегі компоненттердің табысқа жетуінде шешуші фактор болуы мүмкін.

Коммуникация өтінім-құжаттамада өте маңызды. Құжаттама ұйымдастыру ниетін нақты әрі қысқаша білдіруі және өтінім сауалнамасындағы жауаптарды ұсынуы тиіс. Құжатта толық баяндалған жоспарлау деңгейі, (1, 2 немесе 3-деңгей), қалыптасқан жоспарлардың табысқа жетуіне кедергі келтіреді немесе ықпал етеді және оларды бағалауда байқау комиссиясы мүшелерімен жасалған қызмет бойынша өтінімге қатысты талдап жасауға әсерін тигізеді. Іс-шараға байланысты өтінім-құжаттама сонымен қатар бір тілден көп тілде жазбаша тілдесуді талап ете алады. Өтінімді егжей-тегжейлі әрі бірнеше тілде сөйлемнің нәзік ерекшеліктерін нақты білдіру өтінімді табысты ету мүмкіндігі болып табылады.

Коммуникация саяхатқа өтінім беруді өткізуде шешуші фактор болып табылады. Саяхатқа өтінім беру үшін жазбаша жедел жоспар өткізілетін қызметті сипаттайды. Бұдан басқа, ауызша байланыс саяхатқа өтінім беру жоспарын жүзеге асыратын желі мүшелеріне көмек беру үшін қолданылады. Байланыстың маңызды фактор екендігін суреттей отырып, нашар байланыс саяхатқа өтінімнің табысты болуына әсер етеді.

Ресми және ресми емес ауызша байланыс табысты өтінімнің шешуші факторы болып саналады. Ресми ауызша коммуникациялық мүмкіндіктер мысалына байқау комиссиясы мүшелерімен құрылымды жиналыстар жа-

тады, ұсыныстың негізгі сәттерін ұсыну үшін мүдделі тараптармен кездесу, атап айтқанда, мысалы, негізгі демеушілер немесе іс-шараны өткізу орнының менеджерлері, еріктілер сияқты қатардағы мүшелермен, шағын кәсіпорындар және ұйымдармен қарым-қатынасты ретке келтіру үшін қолданылатын жиналыстар жатады. Ресми емес коммуникацияға өтінім ұсынысын бағалайтын байқау комиссиясы мүшелері немесе қатардағы қызметкерлермен кездейсоқ жүргізілген сұхбаттар жатады. Ресми және ресми емес байланыстың әрбір мүмкіндігі өтінім немесе саяхат өтініміне қатысты ақпаратты желінің барлық мүшелерімен және байқау комиссиясы мүшелерімен жеткізуге ықпал ете алады. Нашар ресми және ресми емес байланыс, осы тұрғыдан өтінімнің табысты болуына айтарлықтай ықпалын тигізуі мүмкін.

Көзбен шолу байланысы өтінімнің табысты болуы үшін маңызды фактор болып саналады. Көзбен шолу байланысын тұсаукесерге енгізу, атап айтқанда, мысалы, өтінім-құжаттамада диаграммаларды, бейне-тұсаукесерлер немесе саяхат өтінімінде отшашулар қолдану өтінімді егжей-тегжейлі түсінуді немесе өтінімге қатысты құлшынысты арттырады. Үміткердің көзбен шолу байланысының хабарламасы өтінім беруде табысқа жетуге елеулі әсер етеді.

Коммуникациялық технологиялар өтінімнің табыс болуы үшін шешуші фактор болып саналады. Өзімен бірге ауызша, жазбаша және көзбен шолу байланысын алып жүретін жаңа технологияларды қолдану іс-шараны өткізу кезінде технологияларды барынша көп қолдану үшін іс-шараны өткізу қабілетін нақты көрсетеді.

Коммуникация, сонымен бірге осы мәтінде қозғалған тақырыптар құрамына кіретін өтінімнің көптеген қызметінде негізгі маңызды фактор болып табылады. Мысалы, қаржылық тұрғыда құрылған өтінім осы іс-шараның табысты, іс-шарадан кейін қоғамдастықтың ұзақ мерзімді жағымсыз ықпалсыз өтуінде қаржылық мүмкіндіктерді айғақтайтын жәйттерді ұсыну білігіне сүйенеді. Іс-шарада өтінім беру процесінде маркетинг пен демеушілік айтарлықтай дәрежеде іс-шараның серіктесі болу мүмкіндігін қызықты етіп жеткізу қабілетіне, сонымен қатар маркетинг пен демеушіліктің қамтамасыз етілу мүмкіндігіне байланысты. Жазбаша, ауызша және көзбен шолу байланыстары, коммуникациялық технологиялармен қатар- бұл маркетинг пен демеушілік ұсыныстарының табысқа жетудегі барлық маңызды факторлар.

Өтінім беру процесіне мәліметті желі мүшелері, әлеуетті демеушілер мен байқау комиссиясы мүшелері сияқты топтарға жеткізу кіреді. Коммуникация іс-шараға өтінім ұсыну процесінде шешуші фактор болып саналады және жалпы мәлімделген күш салуды өсіретіндей үйлестірілуі тиіс.

Рәсімдерді үйлестіру бойынша сіздердің дағдыларыңыз процес бойы сыналатын болады. Коммуникацияны іс-шарада өтінім беруге барлық ықпал ету деңгейінде дағдыларды жетілдіруге көңіл аудару табысқа қол жеткізудегі ең маңызды фактор болып табылады.

ҚОРЫТЫНДЫ

Тұтастай алғанда, бұл бөлім техникалық-экономикалық негіздемеге, кандидатура құжатына, өтінім сауалнамасына, өтінім/құжаттама мен саяхат өтініміне анықтама берді. Кандидатураның бір қатар құжаттарын қарау, өтінімнің байқау ұсыныстары мен өтінім сауалнамаларын беру өтінім беру процесінің талаптары туралы барлық біліміңізді дамыту үшін ұсынылды. Сіздер www.gamesbids.com. дүниежүзілік шырмауындағы көптеген ұсыныстарды қадағалай аласыздар. Талқыланған зерттеу әдебиетінде, әдебиетте көрсетілген табысты өтінім үшін күрделі маңызды факторлар кешені бар екеніні көрсетеді. Бұдан басқа, экологиялық тұрақтылықты қамтамасыз ету өтінім беру процесінде жаңа негізгі фактор екендігі атап көрсетілген. Осы деректердің коммуникацияның өтінім беру процесінде табысқа қол жеткізуде анағұрлым маңызды фактор болып есептеледі деген жорамалды атап көрсету маңызды. Нақты пәтуасыз, сондай-ақ әр өтінімнің бірегей болуы, барлық негізгі факторларды өлшеуде, қатысуда ұсынысты жеңіп алу үшін, талаптарды талдау, содан кейін факторларды жеке қорытындылау арқылы қолдануда сіздер үшін маңызды болып саналады.

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1. Техникалық негіздемеге, кандидатура құжатына, өтінім сауалнамасы мен өтінім-құжаттамаға сипаттама беріңіздер.

2. Әдебиетте баяндалған табысты өтінім беру процесіндегі ең болмағанда бес негізгі элементті атап көрсетіңіздер.

3. Сіздер табиғи орта туралы қамқарлыққа қатысу өтінім беру процесінің бөлігі болуы қажет деп есептейсіздер ме? Егер солай деп есептесеңіздер, онда табиғи қоршаған орта іс-шараларда қалай қорғалатын болады?

4. Сіздер автордың коммуникация іс-шараларда табысты өтінім беру процесінің негізгі факторларының бірі болып саналады деген пікірімен келісесіздер ме? Егер сіздер бұл пікірмен келіспесеңіздер, себебін түсіндіріңіздер. Егер бұл пікірмен келісемін десеңіздер, сіздер коммуникацияның іс-шара ұсыныстарын ұйымдастыруға ықпал ету барысында қолданылатын тәсілдерді қалай көріп тұрғаныңызды түсіндіріңіз.

11-ТАРАУ

ӨТІНІМ БЕРУ КЕЗІНДЕГІ САЯСАТ ЖӘНЕ ІС-ШАРАНЫ ӨТКІЗУ

ТРИШ ЧАНТ-СЕЛ

Бұл бөлімде басты назар өтінім берудің негізгі саяси қырлары мен іс-шараны өткізуге аударылады. Іс-шараның саяси қырларын басқару және жұмсарту іс-шараны ұйымдастыратын менеджер үшін негізгі дағды болып табылады. Егер мен сіздерге әрбір саяси жағдай түрін қалай басқару керектігін әңгімелей алсам, бәрі кіршіксіз болар еді. Орындар, адамдар мен қойылымдардың күрделі болуынан бұл мүмкін емес. Іс-шараны ұйымдастыруда білікті саяси менеджер болу үшін сіздер саяси бұлтарыстарды қай жерде күтуге болады және олар ойынға қалай араласады, содан кейін жеке тәжірибелер мен білімге негізделген іс-шаралардың ұйымдастылуын басқарудың жеке стратегиясын әзірлеуге қатысты өз біліктеріңіз бен тәжірибелеріңізді дамытуларыңыз керек. Осы дағдыларды меңгеру үшін қажетті негізгі білімді меңгеруде сіздерге көмек беру үшін бұл бөлім «саясатқа» анықтама берді, өткізу тәжірибесі мен іс-шарада өтінім беруге қатысты анықтаманы қолданады; әртүрлі үш сатыдағы іс-шаралар үздіксіздігі арқылы саясаттың ойнайтын рөлін түсіндіреді, соның ішінде өтінім беру процесі , көшу және шолу, іс-шараны өткізу; қойылымдарды; саяси тиімділік, жеңіл , ойластырылған кейбір тәсілдерді ұсынады. Іс-шарада өтінім беру процесіндегі әлеуметтік зерттеулер саясатқа қатысты терең түсінікті дамытудағы оқырмандардың бағыты, сонымен бірге оқырманды өтінім беру және іс-шараны өткізу процесіндегі саясаттың күрделі әлемін басқару үшін қандай жолды таңдау керектігін ойлауға бағыттау үшін бір қатар сұрақтар берілген.

«ІС-ШАРА САЯСАТЫ» ТҮСІНІГІ НЕНІ ТҰСПАЛДАЙДЫ?

«Саясат» үшін көптеген анықтамалар табу үшін алысқа барудың қажеті жоқ. Көптеген анықтамаларға үкімет және//немесе мемлекеттік саясатпен байланыс жатады. Мерриам-Уэбстердің (www.merriam-webster.com) сөздігі саясатты «Саяси мәселелер мен істерді қолдау үшін; әсіресе: мүдделі бәсекелес топтар немесе билік және көшбасшылық үшін жеке тұлғалар арасындағы бәсекелестік»; және «5а. қоғамда тұратын адамдар арасындағы жалпы қарым-қатынас кешені» сықты саясатты анықтайды.

Бұдан басқа, Тревор Тэйлор саясатты «өзіне адамдардың мінез-құлқына әсер ететін билік, бақылау мәселелері кіреді» деп анықтайды (Аллисон, 1986, 30-бет). Бұл анықтама осы бөлім аясында талқылауды басшылыққа алады. Сөйтіп, «саясат» жеке тұлғалар мен топтар арасындағы қарым-қатынастар бәсекелестігі, сондай-ақ саяси жағдайды, олардың іс-шараны ұйымдастыруға және/немесе үкіметтің мүддесіне қалай қарайтындығын қамту ұғынылады.

ШЕШІМ ҚАБЫЛДАУ САЯСАТЫ-МӘЛІМДЕУ НЕМЕСЕ МӘЛІМДЕМЕУ

І-шарада өтінім беру процесі әлемі өзіне процестің ең басынан бастап саяси бағдарламаны құпия етеді. Өтінім берудің адами бастама болып есептелетіндігін ескеретін болсақ, бұған таңғалудың еш қажеті жоқ. Өтінім беру процесі бойына саясат қатыспаған жағдайда уақытты айыру мүлде мүмкін емес. Нақты іс-шараға өтінім беруге өтініш білдіру туралы ой ойластырылған сәттен бастап саясат белгілі рөл ойнайды.

Дүниежүзінде іс-шараға өтінім беру ұсынысы анағұрлым күрделі әрі қымбат тұрады, бұл нақты іс-шарада өтінімнен өтінімді ресми жіберуге дейін «жеңу қабілетін» (олардың өтінімі табысты болу ықтималдығы) бағалауға уақыт пен күш жұмсалу үшін мүдделі тұлғалар жұмылдырылған. Жеңу қабілетін бағалау кезінде ескерілетін бір қатар бөлімдер бар, олардың көбісі саяси сипатқа ие. Мысалы:

■ Ықтимал келесі қатысатын тарап ретінде әлдеқашан қаралатын бәсекелестер бар ма?

■Сіздің облысыңыз немесе аймағыңыз жақын арада осындай іс-шараға немесе осы өлшем мен көлемдегі іс-шараға қатысты ма?

■ Сіз басқару органы немесе ұйымдастыру органдарының қажетті деңгейлерін толық қолдауына иесіз бе?

■ Іс-шара үшін ойында аймақтық алмастыру бар ма?

■ Сол іс-шараға бұрын мәлімделген басқа мүдделі қалалар болды ма және олардың қатысатын кезегі келгенін сездіңіз бе?

■ Сіздің өтініміңіз үшін ықпалды жеңімпаз бар ма және бәсекелесті ұсыну үшін тағы да не маңызды?

■ Шешім қабылдау процесіне кім ықпал ете алады?

Бұл мәселелерді қою және ресми өтінімдерді жібере отырып оларды жалғастыру қажет пе, сол туралы ақырғы шешім қабылдаудан бұрын жауап беру үшін өте маңызды. Алайда, жеңу қабілетіне лайықты қараудың сақталуына қарамастан, өтінім беру ұсынысы процесінің нәтижесі ешқашан нақты болмайтыны, және саяси ықпал осы белгісіздікте белгілі рөл атқаратынын атап өту қажет.

Егер үміткерді олардың бастамасы үшін жеңіп алу қабілетін бағалау қолайлы болып саналса, онда өтінім бойынша қажетті талаптарды аяқтайтын кез келді, сондай-ақ қазір туындауы мүмкін саясатқа дайындалатын кез келді. Өтінім қатысушыларының саясаттың процес бойына сол рөлге қатысатынын және олардың түсінуі, бағытталуы және өтінім беру мен іс-шараны өткізу процесінің саяси қырларының жұмсартылуын біле отырып, өтінім ортасына кіруі аса маңызды. Сіздердің өз біліміңізді жетілдіру және іс-шараның ұйымдастырылуын басқарудағы саяси жағдайды басқару қабілетін жетілдіру үшін қатысатын стратегияларды қарастырамыз.

ІС-ШАРАҒА ӨТІНІМ БЕРУ САТЫСЫНДАҒЫ САЯСАТ: КОМИТЕТ

Өтінім беру процесіне тартылған саясатқа біз үңілмес бұрын, іс-шараны басқару құрылымын, халықаралық, ұлттық немесе шағын жергілікті іс-шара сияқты анықтауымыз маңызды. Анағұрлым ауқымды іс-шараларда ресми өтінім пішімдері бар; соған қарамастын, одан анағұрлым шағын іс-шаралар басқару құрылымының көптеген нысандарын, ресми емес өтінім хаттамаларынан бастап өтінім берудің кейбір халықаралық процестерін көрсететін жеткілікті түрде жақсы емес процестер түрлендіреді. Мысалы, кейбір ұлттық іс-шаралар үшін аймақтық алмастырулар бар, олар арқылы жыл сайын қай аймақтың қатысатыны белгілі, бірақ ешбір нақты қоғамдастық немесе қала жоқ. Жергілікті және аймақтық деңгейде онда өтінім берудің ресми процесі болуы тиіс емес, дұрысы әртүрлі лигалар мен қоғамдастық тарапынан қызығушылық білдіру айқын білінеді. Бұл жағдайларда шешім қызметкер өкілі, комитет немесе бәлкім директорлар кеңесімен қабылдануы мүмкін.

Осы бөлім мақсатымен, біз ұлттық басқару органының халықаралық іс-шара үшін өтінім берудің байқау процесін мақұлдағанын шамалаймыз. Бәлкім, өтінім бойынша комитеттің өзінен бастап осы қойылымда саясаттың рөлін талқылаудан бастанымыз дұрыс болар.

Егер сіздердің естеріңізде болса, бұдан бұрын саясат анықтамасы «бәселекелес мүдделі топтар немесе жеке тұлғалар арасындағы бәсекелестік» саясатты өтінім бойынша комитет аясында анықтаған болатын. Өтінім бойынша комитетте кім және не ұсынылғанын анықтау жай ғана шешім емес- және осы комитетте жұмыс істеуге мүдделілерді саяси оңтайландыру үшін ашылған. Ірі іс-шаралар қызықты бөлім ретінде қарастырылады, сонымен қатар өмірінде бір рет әлеуетті мүмкіндік туралы ой болып саналады. Осы себептерге, сонымен бірге көптеген өзге себептерге байланысты өтінім бойынша жұмыс істеу және /немесе кепілдік алу, олардың пікірлері мен мүдделеріне лайықты назар аудару үшін комитетте болуды қалайтын көптеген адамдар мен ұйымдар бар. Көп жағдайда іс-шараның бәсекелесу бағдарламасы болжап болмайтындай және осылайша,

ұйымдар өтінім беру сатысын олардың бағытының бағдарламаға енгізілуіне айтарлықтай ықпал ету мүмкіндігі ретінде қарайды. Өтінім бойынша комитет құрамында бола тұрып, осы мақсатқа қол жеткізуде үздік құрал болып саналады. Сіздер іріктеу үшін қандай өлшемдерді қолландыңыздар?

Сеннаның «Билік, саясат және Олимпиадылық ойындар» атты кітабы (1999) комиссия құрамына тартылған саясатта тамаша мысал ретінде ұсынылды. Бұл мысал Халықаралық Олимпиадалық Комитетке (ХОК), бағытталған, өтінім бойынша нақты комитетке арналмаған, бірақ қолдануға жарамды. Сенн

> [бұрынғы] Кеңес Одағы мен үшінші әлемнің қайтадан құрылған елдерін қоса, Комитет үкімет тарапынан анағұрлым белсенді рөлді бөлуге келгендігін көрсетті. Ол оның мүшелерінің негізінен аймақтардан гөрі, мемлекетте жұмыс істейтіндігін мойындады. Осыған қарамастан, ол осы күнге дейін әрбір мемлекетке орын беруден бас тартатынын, оның әлемнің әртүрлі бөлігін көрсету үшін күш салатынын айтады. Ол кез келген елдің ұсынылған немесе өз өкілдігін атау құқығына ие болуын жоққа шығарады; бірақ ресми номинанттарға жиі қатысады. «Ескі әскер» ХОК ұзақ мерзімді келешегінде олардың өз әріптестерін еркін сайлауға көндірді, алайда 1951 жылы мысал ретінде, Кеңес Одағы орынды талап етіп, өзінің жеке үміткерін тағайындағанда, ХОК жай ғана өткізіп жіберді. Америка Құрама Штаттарымен істес бола отырып, керісінше, ол өз мүшелігін сайлауда айтарлықтай үлкен тәуелсіздікті көрсетті.
>
> (7-бет)

Бұл мысал өтінім бойынша комитетте мүше болу он жылдаған уақыт бойы саяси қойылымға толы болды. Тұтастай алғанда, өтінім бойынша комитетті құру кезінде өтінім беру процесінің мақсатын түсіну маңызды-бұл осы іс-шараны өткізу құқығын жеңіп алу. Бұл қарапайым рәсім болып көрінуі мүмкін, бірақ бұл көбінесе қоғамдастық және іс-шара басшылары/немесе үкімет өкілдері комитет мүшелеріне ықпал етуге тырысқанда назардан тыс қалып жатады. Өтінім бойынша күштерді біріктіру қысқа мерзімде, әдетте істелетін маңызды жағдай болып саналады. Қысқаша айтқанда, істеуді қажет ететін жұмыс көлемі бар. Өтінім бойынша комитеттің әрбір мүшесінің өтінім беру процесі үшін маңыздылықты қамтамасыз ете білуі қажет.

Бұл маңыздылыққа басшылық пен қадағалау, сондай-ақ жұмысқа деген талаптардың орындалуын қамтамасыз ете алатын өлшемдер кіреді. Өтінім бойынша комитет мүшелігіндегі кейбір саяси процестерді жұмсарту үшін басқа өлшем қажет- бұл өтінім бойынша ресми комитетті тағайындамай, өтінім беру процесімен айналысатын жекелеген тұлғалар мен топтарды стратегиялық орналастыру үшін қажетті нысандар ұсыну. Жұмыс көлемі

өтініммен байланысты комитет қарамағындағы әзірлемелердің қажеттілігін болдырмау мақсатында аяқталуы тиіс. Негізгі маңызы міндеттерді аяқтайтын мүшелердің артық орналасуы және шағын комитеттердің саяси тағайындау мен ынтымақтастықты қамтамасыз етуі болып табылады.

ІС-ШАРА ӨТІНІМІ САТЫСЫНДАҒЫ САЯСАТ: ҰСЫНЫС

Ұлттық немесе халықаралық өтінім/құжаттаманың прескрептивті сипатына қарамастан, өтінім комитетіне қабылдауға қажетті, олардың саяси алмастыруда тағы да қабылданатын көптеген маңызды шешімдер бар. Нақты бөлімдердің бірі орын мен нысан болып саналады. Халықаралық іс-шаралар қоғамдастықтың жаңа нысандардан, пайда түсіре алатын тәсіл ретінде жиі қарайды, оның ішінде спорт, демалыс және туризм орындары. Жаңа алаңдардың құрылысы сұрақтарға көптеген жауаптардың болуын талап етеді. Мысалы:

- Жаңа нысанды қай жерге салуға болады?
- Нысанды кім иемденуі және басқаруы керек?
- Нысанға ағымдағы қызмет көрсету үшін кім ақы төлейді?
- Нысанға кім кіре алады?
- Жаңа нысанға қандай қолайлылық түрі енгізіледі?
- Қаланың белгілі ауданында орналасқан нысандар одан әрі саяси мүдделер немесе қоғам мүддесіне сәйкес келе ме?

Саясаттың берілген сұрақтарға жауап беруге ниет білдіру ойынына араласуын байқау қиын емес. Жуық арадағы мысал ретінде, осы сәтті суреттеп кету үшін, Лондонда өткен 2012 жылғы Олимпиадалық Ойындар болып саналады. Өтінім беру процесінде мыналар атап өтілді:

> ҰОА [Ұлыбританиылық Олимпиадалық Ассоциация] жол беруден бас тартты және Ист-Эндтан үмітсіз айрылған көрсетілімді көру өтінімі орындалған жағдайда, астанаға инвестиция салынғанда, Лондон мэрі Кен Ливингстонның қолдауына ие болды.
>
> (Ли, 2006, 7-бет)

Өтінім комитеті, сөйтіп іс-шараны қою үшін ең үздік нысандар құрылысына қатысты ғана емес, әлеуметтік мәселелерге қатысты саяси алмастыру үшін ашылды.

Егер нысандар құрылымдауға мұқтаж болса, қолда бар орындар осы күнге шейін саяси алмастыру үшін белгілі мүмкіндіктер ұсынады. Мысалы, қолда бар нысандар қолданылған кезде, шешім бір қатар элементтерге қатысты қабылдануы қажет, атап айтқанда:

- Қандай нысандар олардың іс-шараға қатысуы аясында негізделуі және

/немесе қайта құрылатын болады?

■ Нысан иесінен күтілетін қандай сервис деңгейін іс-шара қарайды?

■ Көрсеткен қызметі үшін сәйкес дәрежеде нысанның орны толтырыла ма?

Бұл саяси проблемалар жеңілдеуі, нысан иелері мен орындаушылар олардың ұсыныс шеңберінде саналып күтуін қамтамасыз ету, ең ақыр соңында іс-шара тарапынан қатысатын тарап ретінде өтінім беру сатысы кезінде қаралу үшін маңызы бар нысан бойынша шешім саясат ұсыныс сатысында тұрғандар үшін жалғыз болып саналады.

Делегаттардың барлығын орналастыру шешімі саяси бейімділікті мұқият қарауды талап етеді. Мысалы:

■ Қандай мейманхана «қабылдау мейманханасы» ретінде тағайындалады?

■ Осы элиталық мейманхананың шектеулі нөмірелеріне кіру үшін кім басым мүмкіндікке ие бола алады?

Бұл іс-шара мәдени бөлім мен фестивальдерден тұрған жағдайда, жауапты талап ететін көптеген сұрақтар туындауы мүмкін, атап айтқанда, мысалы:

■ Қанадай мәдени қауымдастықтар іс-шараға қатысады?

■ Ашылу рәсімі және /немесе ресми түскі астарда кім сөз сөйлейді?

Шет елдік демеушілер мен көрермендердің біршама көлемін қызықтыратын ірі халықаралық спорттық немесе туристік іс-шара болған жағдайда, саясат одан да көп талапшыл бола түседі. Бұл жағдайда, мынадай сұрақтар туындайды:

■ Іс-шарада кім демеуші болады?

■ Қандай хабар тарату ұйымы серіктес болады?

Осы сұрақтарға беретін жауаптарды анықтауда саяси алмастыру мұқият назар аударуды талап етеді.

ІС-ШАРАҒА ӨТІНІМ БЕРУ САТЫСЫНДАҒЫ САЯСАТ: ШЕШІМ ҚАБЫЛДАУ

Өтінім беру процесінде, бәлкім саяси қызметтің анағұрлым анық мысалы шешім қабылдау процесінен туындайды, сол арқылы адамдар іс-шараға қатысты бұрынғы қабылданған шешім үшін жауап береді. Солт-Лейк-Ситидегі 2002 Қысқы Олимпиадалық Ойындарға іріктеу барысы айналасында болған жанжал сол кезде ХОК өтінім беру процесіне тән жемқорлық пен парақорлықтың саяси ойынына жол ашты.

ХОК аясында елеулі реформалар жасалды, өтінім беру процесі қазір анағұрлым құрылымды әрі кіршіксіз болды; соған қарамастан, ақырғы шешім әлі күнге дейін ХОК жекелеген мүшелерінде қалды. Яғни, өтінім беру

процесі аясында шешім қабылдау туралы сөз қозғалғанда, адами факторды көзден таса етпеген жөн. ХОК табысты өтінімді сол арқылы таңдайтын құрал ретінде мүшелердің дауысын қолдануда жалғыз халықаралық ұйым емес. Достастық Ойындар Федерациясы (ДОФ) мен Пан-Американдық спорт Ассоциациасы (ПАСО) ұтысты өтінімді анықтайтын дауыс беруде өз мүшелігі бар өзге екі ұйым бұған мысал бола алады.

ХОК, сонымен қатар ДО мен ПАСО құжат түрінде өтінім мен хаттама қағидатын енгізді, олар өтінім беруде барлық үміткерлерді сақтауы тиіс. Өтінім бойынша дауыс құқығы мен комитет мүшелерімен ойынға қатысудағы саяси жағдай үшін көптеген мүмкіндіктер бар. Кейбір жағдайларда, саясатшылдық ережесі шеңберінен шығып, тіпті басқарушы органдары тарапынан тәртіптік жазаға тартылуы мүмкін. Өзге қойылымдарда ойындағы саясат анағұрлым сыпайы болып келеді. Аймақ немесе елдер тобы келесі іс-шараға қатысу үшін өтінім беруді жоспарлай алады, ізінше ағымдағы өтінімнің қай жерде болатынына басты мүдделі болады. Олардың дауыстары содан кейін ұсыныс сапысына көбіне қатысты болмауы мүмкін, көбінесе бұл географиямен және өз жеке болашағын жоспарлаудан туындайды.

Өтінім беру процесі аясында саясатқа тағы да бір мысал өтінім бойынша шешім қабылдау процесі болып саналады- әдетте ол өз табиғатында жасырылған. Өтінім егер адамдар бір өтінімнен кейін екінші өтінімге дауыс беруі қажет болса, содан соң саясат ойынға араласса, өтінім жергілікті немесе халықаралық сипатта бола ала ма?Қуанған әрі еңбекқор мәлімделген топтар дауыс беретін делегаттар үшін өтінімнің тамаша пакетін әзірлеу және ұсыну үшін қолынан келгеннің бәрін жасайды. Өтінім бойынша әр комитет сайлаушыларды өз бәсекелестерінің алдында басымырақ өз өтінімін таңдауға көндіру үшін қолынан келгеннің бәрін жасайды. Егер құпия дауыс беру орын алса, өз қолдауымен барлық кандидаттардың келісімін алған дауыс беруші делегаттар үшін кері салдар туындамайды. Бұл өтінім беру ортасы саяси уәжделген қызметті осал етеді, өйткені өтінім бойынша айрықша құрмтет білдірген делегаттар немесе өтінім бойынша комитет өкілдерінің дауыс беруі өздерінің істейтінінен көп уәде беруден артық болады.

Джон Ферлонгтің «Патриоттар жүрегі» атты кітабында: Елді өзгерткен Олимпиадалық Ойындар кезінде, (2011), 2010 Ванкувер мен Қосолимпиадалық Қысқы Ойындардың бас директоры Ванкусердегі мәлімделген топпен және қабылдаған тараптардың ұйымдастыру комитеті және өз уақытындағы жеке тарихымен бөлісті. Ол қабылдаушы тарап құқығына ие болуда өз қаласының жеңісіне қатысты өз ойын білдіргенде, дауыс беру стратегиясында әлеуетті саясат тұжырымын қолдады. Оның

еске алған оқиғасы әлеуетті маңыздылықтың саяси сәті болғандығын білдіреді. Оның мәлімдемесі келесі үлгідде берілді:

> Мен ақырғы дауыс берудің жақын қалғанына таң қалдым. Үш дауыс. Біз бірінші раундтан кейін соңында болдық, 56-53 ұпайымен користерді қуып жету үшін Австрияда барлығы 16 дауысқа ие болдық. Қорқыныш жақын. Тек ХОК тарихындағы қос өзге шешім біздегі анықталған бір дауыстан гөрі жақын болды. Біздің жеңісімізде ойнаған саясат туралы көп айтуға болады. Өйткені еуропалық елдер 2012 жылғы Жазғы Олимпиадалдық Ойындарды қалады, сондықтан да 2010 Ойындарда жеңіп шығу үшін еуропалық елдерге дауыс бердік. Мен бұл теориядағы сәйкестікке сенген емеспін.
>
> (75-бет)

Бұл ойынға қатысу үшін осы тәрізді саясат үшін үлкен іс-шара болмауы тиіс. Шағын және орташа іс-шаралар да шешім қабылдайтын кейбір тұлғалар саясат арқылы алмасуы қажет.

ІС-ШАРА ӨТІНІМІНЕ КӨШУ САЯСАТЫ- ТАЛДАУ САТЫСЫ

Ең соңында, шешуші күн де келеді және мәлімделген қаланың біреуі таңдалады, бұл оны іс-шара үшін келесі қабылдаушы талап етеді. Бірнеше айлардан кейін, кейде жүктелген жұмыстағы көп жылдан кейін өтінім беру аяқталады. Енді не болады? Нақты өтінім ұсынысына байланысты келесі қадамдар өте әртүрлі болады. Бұдан кейінгі сәтсіз өтінім қадамына қаржылық қалпына келтіру, кеңсені жабу, өтінімді қабылдау, файлдар мен құжаттамаларды сақтау, қажетті барлық құжаттарды толтыру, өтінім бойынша комитеттің сәтсіздікке ұшырау себептерін талдау, қорытынды есеп беруді жазу. Іс-шара өтініміне жұмсалған уақыт, ақша мен ресурстарды ескере отырып, бұл өтінім жоғалғаннан кейін де саясаттың қатысуын бақылау таңданарлық емес. Өтінім ұсынысы процесінде жасалған кінәсі мен шешімнің салдарын күні бұрын білуге беталысы байқалуы мүмкін. Сіздер осындай саяси жағдайды қалай басқарар едіңіздер? Мәлімделген топтың жақсартуды қажет ететін, жалпы өтінімнің неліктен табысты болғанын түсіуде өтінім беру мен құжаттарды бағалау үшін уақыттың болуы маңызды. Бұл талдау түрі мен құжаттама болашақта өтінім беретін комитеттер үшін белсенді болады. Бұл білім беру тұжырымына жатады және өтінім берудің барлық процестері үшін әдеттегі тәжірибе болуы тиіс- жеңу немесе жеңілу.

Өтінім бойынша осы комитеттер үшін өтінім байқауын жеңіп алу және келесі қабылдаушы қала ретінде өз қаласына ие болу үшін таңқаларлық жағдай қалыптасады, келесі қадамдар мен саясаттшылдық күрделі болуы мүмкін. Өтінім комитетінен қабылдаушы ұйымдастыру комитетіне өту кейбір адамдардың осы күрделі іске қатысу мүмкіндігіне ие болғандығын

ескеретін болсақ, өте қиын болуы мүмкін. Ірі іс-шаралар үшін, өтінім комитеті, әдетте, жақсы құрылған, толық қызметкерлер штаты, қызмет бөлмелері, ресми саясаты мен рәсімі, сондай-ақ қаржылық және құқықтық жауапкершілік салалары бар. Шағын және орташа көлемдегі іс-шаралар, сонымен бірге олар да әдетте, көшу саяси қызметімен істес болмай өтілмейді.

Өтінім комитеті қазір енді қажет емес, қабылдаушы ұйымдастыру комитеті өз орнын алуды талап етеді. Өтінім комитеті өз қызметін істеп жатқанда, көшпелі топ қабылдаушы комитеттің болашағын жоспарлайды, жұмыстың іс-шараны жоспарлауына жалғастырылуы күтіледі. Бұл негізгі мәселе болып саналады, себебі процесті кім жүргізетіндігі туралы саясаттың рөлі жеткіліксіз. Қабылдайтын ұйымдастыру комитетінің жаңа құрылымы аясында дәрежесі биік мүдделі кандидаттар кампанияны басқара алады.

Өтінім комитеті бойынша әріптестер болған тұлғалар енді ұйымдастыру комитетінде белгілі бір ұстаным үшін бәсекелес күресте қарсылас болуы мүмкін. Көшбасшылар мүдделі тұлғалардың негізгі топтары аясында іс-шараның табысқа жетуіне айтарлықтай қызығушылық білдірген үкіметті қоса, өз ықпалын шешім қабылдау процесіне бағыттауға ұмтылады.

Жаңа ұйымдастыру комитетінің құрамы саясатқа көшу және іс-шараны жоспарлау сатысында рөл ойнайтын жалғыз фактор емес. Бәлкім, іс-шараның кез келген процесіндегі саяси міндеттің бірі өткізу орнын соңғы жоспарлау болып саналады. Өтінім-құжаттамаға барлық жерлер туралы толық ақпарат кіргенімен, өтінім жеңіп шыққан сәтте қабылдаушы ұйымдастыру комитеті бастапқы жоспарды қайта қарай алды.

Өтінімді қаралу сатысы барысында әр жоспарлауға күш салынғанына қарамастан, өтінім жеңіп шыққан сәттен бастап өзгерістер пайда болуы ықтимал. Бұл өзгерістер үкімет шенеуніктері мен басымдылықтардың ауысуы, қайта қаралған шығындар сематасы, жерді сатып алумен байланысты сұрақтар ен мәселелердің өзгеруі немесе қоғамдық топтар тарапынан не болмаса өзге де мүдделі тұлғалар тарапынан қысым көрсету сияқты себептерден туындайды.

Үкіметтегі өзгерістер өтінім бойынша комитеттен де, қабылдаушы тараптардан да болмайды, өзгерістерді бақылай алмайды. Ерекше өзгерістер айтар болсақ, мысалы қызмет бөлмелері немесе іс сапарлық қызметкерлер түрінде іс-шараға жағымды әсер етуі мүмкін. Не болмаса кері әсерін тигізеді, мысалы, өз орнын өзгеруді талап ету. Мысалы, кеңес мүшелерінің жаңа бөлімі олардың жаңа бөлімінде жаңа ғимарат салуға өтінім беру жоспарын қолдай алмайды және қаладан тыс жерде басқа жер теліміне көшуді жариялауға бұл пікірталас түрі саяси алмасу, өзге де қорғаншылық

кеңесшілері, жер иеленушілер, аудан ассоциациясы мен бизнес үшін есік ашады, ұйымдастыру комитеті олардың оңтайлы орнын қолпаштай бастайды. Бұдан басқа, іс-шара жоспарын үдете түсетін ықпалдар бар, себебі орын таңдаудың кешіктірілуі жеделдетілген уақыт мерзімі есебінен құрылыс шығындарының өсуіне әкелуі, одан кейін алаңың ашылуына әкеліп соқтыруы мүмкін және бұл өткізу орны мен іс-шараға арналған оның жүйесін тексеру үшін уақыттың қысқаруына әкеліп соқтырады.

Сіздер өздеріңіз қатысатын іс-шара сатысына көшу үшін қандай қосымша саяси қойылымдарды көз алдарыңызға елестетер едіңіздер?

Қабылдаушы ұйымдастыру комитеті жоспарлау процесі бойына елеулі өзгерістерге тап болады, кейбіреуі саяси сипатта болады. Кез келген комитет үшін негізгі болып оның мүшелерінің саясатпен істес болуы саналады. Бұл мәселе осы бөлімде кейірек тақыланатын болады.

ІС-ШАРАНЫ ӨТКІЗУ САТЫСЫНДАҒЫ САЯСАТ

Бұл бөлімде өтінім беру сатысы мен іс-шараны жоспарлауға көшу сатысында көзге көрініп тұрған саясатты талқыладық. Осы қызметке кеткен уақыт көлемін ескере отырып, мұның саясаттың іс-шараны өткізу қарсаңында, іс-шараны нақты өткізу кезеңіне қарағанда айрықша рөл ойнайтыны таң қаларлық емес. Іс-шара бір күн немесе одан да көп уақытқа шейін созылуы мүмкін, мысалы, туристік іс-шара 3 күнге созылады; өтінім мен жоспарлауға бөлінген уақыт өткізу уақытының аз болады. Нәтижесінде, саясаттың ойынға араласуына мүмкіндігі болмайды. Осы іс-шараны ұйымдастыру уақыты, алайда саяси алмасудан босатпайды.

Саясаттың ойынға, іс-шараға қатысқан ең маңызды тұлғалардан (ДЖК)-дәрежесі жоғары кісі) бастап ойынға араласатын салалардың бірі. Бұл ДЖК-дәрежесі жоғары кісілер үкімет шенеуніктері, демеушілер немесе БАҚ, не болмаса басқа ұйымдастыру өкілдері болулы мүмкін. Кейбір іс-шаралар өзгелер болмаған кезде, ДЖК ұйымдарын басқару үшін хаттама құрады. ДЖК-дәрежесі жоғары кісілердің іс-шараны ұйымдастырушылардан шынайы емес күтілімді күтуі және өз ықпалымен іс-шарамен берік байланысын пайдалана отырып, өздері қалағанынша іс-шараны қолдана алды. Іс-шараны ұйымдастыру тобының мүшелеріне осы тұлғалар топпен қалай қарым –қатынас орнататындығына мұқият назар аударуы қажет. ДЖК-кісілер іс-шараға тегін билет алу, не болмаса тауар алу немесе рәсімге қатысу үшін өз ықпалын пайдалануға тырысып, саясатқа араласуы мүмкін. Барлық маңызды тұлғалар үшін кепілді әділдік іс-шараны ұйымдастыруды басқару тобы үшін маңызды міндет болып саналады.

Танылған маңызды тұлғалардан өзге, ДЖК –дәрежесі жоғары адамдар

қатарында болуымыз керек деп санайтын, сонымен бірге ерекше жағдайға ие болу құқығына ие боламын деген тұлғалар да болуы мүмкін. Бұл сұраныс түрлері артық бас ауырту болып саналады. Соған қарамастан, ұйымдастырушылар олармен жұмыс жасайды, олар іс-шараның табысты болуына ықпал ете алады, өйткені олардың қоғамдастығының бірлескен кері әсері өзгелерге де елеулі әсер етуі мүмкін. Бұл, сөйтіп, іс-шараны ұйымдастырушылар үшін осы процестерді іс-шара қарсаңында күні бұрын білу және шындықпен тап келгенге дейін сол жерде жоспарланған хабарламалармен алмасуы маңызды.

Басқа мысал, саясаттың сөз сөйлегендерді қоса, іс-шараларда ойынға қалай араласатындығы. Ұйымдастырушылар мен қорғаушылар қосымша қаржыландыруды қолпаштау үшін қаржы ретінде ұсынады. Мысалы, егер қатысушы табыстың жоғары деңгейіне қол жеткізсе, үкімет демеушілері өз үкіметінің айнымастығы мен бағадарламаға қолдау көрсету немесе топ оны өзінің келесі өтінім ұсынысы және өткізу бастамасын алға тарту үшін қолдана алады.

ІС-ШАРАДА ӨТІНІМ БЕРУ АЯСЫНДА САЯСАТТЫ ЕҢСЕРУ

Бұл бөлімде біз саясаттың өтінім беру мен іс-шараны өткізу барысында белгілі рөл атқарғандығын қарастырдық. Бір қатар мысалдар үш жеке саты шеңберінде ұсынылды: өтінім беру процесі, көшу және жоспарлау, сондай-ақ іс-шараны өткізу. Саясаттың өтінім беру мен өткізу кезіндегі рөлін түсіну маңызды және саясатқа қарамастан табысты болуға оқыту шешуші маңызға ие. Өтінм беру мен оның өту процесінің саятта Мерриама-Уэбстердің анықтамасына сәйкес біздің саясатты «қоғамда тұрып жатқан адамдар арасындағы жалпы қарым-қатынас кешені» ретінде қолданатын жұмыс анықтамасын ескермей, саясаттың ойынға араласуынсыз өтетіндігін болжау аңғырттық болар еді.

Өтінім беру мен өткізу процесінде саясатты шектеу мүмкін емес. Сол себепті саясатпен істес болу үшін дағдыны меңгеру тиімді әрі маңызды.

Іс-шара саясатын басқарудағы негізгі факторлар: хабарлама алмасудағы жүйелі байланыс

Жүйелі байланыс өтінім беру процесі мен өткізу тәжірибесіне қатысатын саясаттың табысты болу үшін бірінші қағидат болып табылады. Адамдар мен ұйымдардың саясатқа неліктен қатысатындығына бір мысал, өйткені бұл қызмет түрі, егер ол өтінім мен іс-шараның бастапқы жоспарында болмағанына қарамастан, күтілген нәтижені береді.

Осы жетістік комитет пен ұйымның қол жеткізгісі келгенін түсіну хабарламалар алмасу аясында келісімнің жетіспеуінен көбінесе қол жеткізіледі. Бұл қарым-қатынаста жүйесіздікті қолданатын сыртқы топтар немесе же-

келеген тұлғалар тарапынан саяси алмасу үшін мүмкіндік ашады.

Өтінім беру комитеті мен іс-шараны қабылдайтын тарапқа іс-шараны, сол арқылы ұсынуды жоспарлайтын стратегияларды өз қиялын дамытуға уақыт жұмсауы қажет. Олардың сәйкес ұйымының барлық мүшелері жетістікке қол жеткізу үшін қалай жоспарлауға кепілдік бере отырып, топ ретінде уақыт өткізуі керек. Бұл топтың ішінде жүйелі байланысты, сонымен бірге сыртқы мүдделі тараптарды талап етеді. Коммуникация ұзақ уақыт бойына жүйелі болудан өзге ашық, кіршіксіз, сонымен қатар кері байланыс пен сұранысты қамтамасыз ету үшін екі жақты болуы тиіс.

Іс-шара саясатын атқарудағы негізгі факторлар: негізгі құндылықтарды орнату. Өтінім беру мен өткізуде саясатпен табысты ынтымақтасу үшін екінші қағидат негізгі құндылықтарды орнату болып табылады. Шағын және ірі көлемдегі іс-шараға өтінім берудегі бірінші қадамдардың бірі немесе қабылдап алушы комитеттің қандай негізгі басымдықтары бар екенін анықтауы, олардың құндылықтары шешім қабылдау мен әрекет ету процесіне бағыттауды міндет етіп алу болып табылады. Осы құндылықтарға мысал ретінде, сан алуан қатысуды алға тарту және мадақтау; құзыреттілік, көшбасшылық пен тұлғалық өсуді дамытуға бейімділік; туризм, спорт және демалыс салаларын тиімді дамытуға ықпал ету; өзара пайдалы серіктестік қарым-қатынастарын әзірлеу және алға жылжыту; өзін әдепті әрі адал ұстау жатады. Бұл көбінесе қиын болдаы, алайда өтінім бойынша және саяси алмасу шешім қабылдау күні жақын қалғанда осы басымдықтарды сақтау немесе орналасу орнына дауыс беруге уәде беру.

Іс-шараға өтінім беру басшылығы оны ұйымдастыру құндылығы мен олардың әрбіріне барлық шешімдерде құндылықтарды мысал ретінде көрсете отырып, кепілдік беруді нақты түсіндіруі тиіс. Басымдықтар түскі ас ішетін залдың қабырғасындағы плакаттардан гөрі көп болуы және топтың барлық мүшелері олардың мінез-құлығы күнделікті жұмысындағы құндылықтардың басымдықтарын көрсететіндігіне кеплдік беруі керек. Егер осы шешім немесе әрекет газеттің бірінші бетінде болса сізге қолайлы болар ма еді - деген сұрақты қою үшін жақсы сауал. Бұл сіз және сіздің тобыңыз үшін маңызды сенімді құндылық болу маңыздылығы туралы өзіңіздің есіңізге түсіру үшін тиімді тәсіл. Өтінім беру мен өткізу процесіне қатысатын саясатпен істес болу саяси алмасудың лай суы арқылы жолды ұзартуға көмек көрсетуде күшті құндылықтарды белгілеуді меңгерсеңіз анағұрлым жеңіл болады.

Өтінім беру мен іс-шараны өткізу процесінде саясатты басқару дағдыларын дамытудың жалғыз жолы әлеуетті жауаптарды ескере отырып, ойынға араласуға және қатыса алатын саяси алмастыру түрлері ту-

ралы түсінікті дамыту болып табылады.11.1-сызбада сіздер үшін шағын топтарда оқу үшін әртүрлі ықтимал жауап шараларын қаралу және ақыр аяғында іс-шараны өткізу үшін тәжірибелік мысалдар берілген.

ҚОРЫТЫНДЫ

Бұл бөлімде саясаттың өтінім беру мен іс-шараны өткізу процесіндегі рөлі қаралатын болады. Саясат түсінігі талқылаудың үш сатысына бөлінді.

Біріншіден, өтінімді ұсыну процесі сатысында оқып зерделенді. Оған нақты іс-шараларға өтінім жасау не болмаса жасамауға қатысты бастапқы бағалау, өтінім бойынша бәсекелестік, өтінім және ұтымды өтінімді анықтауға қатысатын тұлғалардың ұсыныстарды дамытуы жатады. Екіншіден, өтінім беру мен іс-шараны өткізу процесі арасындағы көшу және жоспарлау сатылары талқыланды, содан кейін іс-шараны өткізу кезеңі тақыланады. Ең соңында, өтінім беру мен өткізу процесінің саясатпен ынтымақтастығы бойынша екі негізгі қиғидат атап көрсетілді. Бірінші фактор, жүйелі байланыс, коммуникацияны өтінімнің табысқа жетуінде негізгі элемент ретінде алға тартқан Маллен мен Адамстың (2008) жұмыстарын қолдайды. Екінші фактор негізгі құндылықтарды қалыптастыру болды. Тұтастай алғанда, осы бөлімдегі талқылаулар іс-шараны ұйымдастыратын менеджерлер іс-шара саясатымен жалған істес болу үшін өз түсініктері мен қабілеттерін дамытуы үшін аса маңызды екенін айрықша атап көрсетеді.

Төмендегі қойылымды оқып шығыңдар және аяғында қойылған сұрақтарды қарастырыңдар.

ABC өтінімдері бойынша комитет он екі ай ішінде 74-ші Халықаралық Мультиспорт Ойындарына олардың мәлімдеген ұсыныстары бойынша жұмыс жасады және оны басылымға жіберу алдында соңғы шолу жасауға дайын болды. Өтінім-құжаттама 250 беттен тұратын ұзын болды және ұсыныс беру процесі үшін барлық қажетті компоненттерді қамтыды. Өтінім беру комитеті дауыс беруші делегаттарға жүгінген спорттық жоспар мен өткізу жоспарын жинау үшін күні-түні демалмай жұмыс істеді, бірақ бұрынғыша қоғамдастық үшін маңызды мұраны қамтамасыз етті. Олардың өтінімінің көркі футбол алаңдарын іргелес жабылған әлемдік деңгейдегі баскетбол мен волейбол нысандары болды, олар экономикалық түрде артта қалған қала ауданында салынуы керек болатын. Өтінім беру комитеті жергілікті, сондай-ақ талап етілген орында арена кешенін салуға аймақтық сайлау лауазымды тұлғаларынан қолдау алды. Сыпайылық ретінде бас директор басылымға жіберуден бұрын, баскетбол, волейбол әне футбол үшін жергілікті, аймақтық және ұлттық спорттық ұйымдармен өтінім-құжаттамамен бөлісуге келісті.

Келесі күні соңғы өтінім-құжаттама нұсқасын жібергеннен кейін, бұл лауазымдық тұлғаларды қарау үшін өтінім беру бойынша бас директорына ұлттық бөлімдердің бірінен нысандағы отыратын орынды болашақ кәсіби лига үшін жоспарды бейімдеу мақсатында 5000 орынға өсіру туралы қоңырау келіп түсті. Бұл ұлттық кеңсе олардың президентінің сұранысы кезінде Мульти спорт Ойындары ұйымының орындаушы комитетінің танымал тұлғасы болғанын атап көрсетті. Мекемеде 5000 орынды қосу елеулі қаржылық салдарға алып келді, сонымен бірге қажетті жер көлемі, сонымен қатар іргелері жабылған футбол алаңымен өзара байланыс жасауда елеулі әсер етті
Сұрақтар: 1. Жоғарыда келтірілген қойылымдардағы саясат ойынын сипаттаңдар. 2. Егер сіз өтінім комитетінің бас директоры болсаңыз, сіз 5000 орынға отыратын орын санын өсіру туралы қоңырау шалған шенеуніктің ұсынысына қалай жауап берер едіңіз? 3. Шенеуніктен мәлімделген комитеттің осындай талабын болдырмау үшін қабылданған әрекетке анықтама беріңіз? 4. Осы бөлімде баяндалған ақпараттар негізінде сіз саясаттың өтінім беру және іс-шараны өткізу процесінде процеске жағымды ықпал ететіндіңізді сезесіз бе?

11.1-сызба. Оқу ғимаратының іс-шарада өтінім беру процесінің саяси оқиғасы

ТАРАУ БОЙЫНША СҰРАҚТАР

1. Өз ауданыңызда өткен елеулі іс-шараны таңдаңыз және іс-шара атауы мен өткізу орнын жазыңдар. Одан әрі осы іс-шараны өткізу құқығына ие болу үшін өтінім беру процесі сатысында туындауы ықтимал бес әлеуетті саяси қойылымды жазыңдар. Әрбір саяси жағдайдың күрделілігін жұмсарту немесе азайту үшін қандай стратегиялар қолданылады?

2 1 сұрақта таңдап алынған сол іс-шараны қарастырыңдар. Сіз осы іс-шараны өткізу құқығына ие болдым деп көз алдыңызға елестетіңіз. Іс-шараны өткізу процесін ретке келтіруге көшу барысында сіз қандай қиындықты күтер едіңіз? Сіздің кездестіруіңіз мүмкін бес саяси қойылымдарды атап көрсетіңіз, сіз әрқайсымен қандай іс жасайтындығыңызды тарқатып айтыңыз.

3 1-сұрақта таңдап алынған осы іс-шара, тағы да сіз қазір өткізу сатысында тұрсыз. Қандай бес саяси алмастыру туындауы мүмкін және сіз осы мәселелерді қалай басқарасыз және өзіңізді қалай ұстар едіңіз?

12-ТАРАУ

ҚОРЫТЫНДЫ

ЛОРНИ ДЖ. АДАМС

Іс-шараның ұйымдастырылуын басқару- терең естіледі. Бұл уақыттың дикретті сәті сияқты естіледі. Шын мәнінде, ол бастапқы және ақырғы нүктесі бар, бірақ іс-шараның ұйымдастырылуын басқару сөзсіз тұрақты болып саналады. Іс-шараны қарқынды, күрделі әрі үнемі өзгермелі субъект ретінде қарастырған жөн. Бірдей екі іс-шара болмайлды; бір жағдай істен шығу үшін басқа осы секілді жағдайдың жұмыс істеуі міндетті емес. Міне, сондықтан да бұл оқу құралы сіздерге жай ғана шектейтін әрі одан әрі қолданатын белгілі бір нұсқаулықты бермейді. Бақылау нұсқаулықтары секілді пайдалы болып табылады, сонымен қатар олар тұрақты және қабылдамайтын немесе сіздердің жолықтыруға тура келетін барлық күтпеген жағдайлардың барлығын назарға алуға мұршасы келмейтін болып саналады. Біз күтпеген жағдайларда өзгерістер мен қиындық түсінігін қолдайтын сіздің кейбір теорияларыңызбен танысуға біраз уақыт жұмсадық. Біз сізге осы сала бойынша әдебиетті қосымша оқисыз деп шамалаймыз. Күшті теориялық негіз сізге ауытқулар мен күтпеген мәселелерді болдырмауға көмектесетін сақтандыру жиынтығын ұсынады. Шын мәнінде, біздің ұсынған бұл нұсқаулық қысқа мерзімді келешек пен ұзақ мерзімді келешекте қажетті күтілім болып саналады. Іс-шараның ұйымдастырылуын басқарудың қарқынды жүйесіндегі әрбір элементті енді сіз түсінуіңіз керек, сіздің істегеніңіздің барлығы көптеген басқа заттарға әсер ету үшін әлеуетті болуы керек. Осы нәтижелердің кейбіреуі дұрыс, ал басқалары күтпеген нәтижелерге әкеледі.

Біз сонымен бірге мақсаттарды қою мен олардың анықтығын түсіндірудің маңыздылығын айрықша атап көрсеттік. Мақсаттар барлық қатысушыларға нақты жеткізілуі керек. Анықтылық қаншалықты аз болса, соғұрлым дұрыс талқыламау мүмкіндік артады және біз барлығы бір бағытта болғаны және бір бағытта жылжығанын қалаймыз. Сіз осы мәтіннің бәрінде нақты мақсаттардың тікелей, сонымен бірге жанама білінуінің жиі қажеттілігін байқайсыздар.

Біз ресми жоспарланатын жоспарлау мен міндеттемелерді талқылауға көп уақыт жібердік. Сіз жоспарлау континиуумда, жоспардың тыс

және диаметрлі қарама-қарсы орналасуы ретінде жеткіліксіз жоспарланатындығын білуіңіз керек. Бізде белгісіздік қаншалықты көп болса, жоспардан тыс бейімділік соғұрлым көп болады. Жсопарлауға нақты әрекет тұзақ болуы; ол қара бастың қамы болуы мүмкін. Процеске шамадан тыс жүктелу жақсы сезім әкеледі, сіз мәселені шешуге белсене қатысқаныңызды сезесіз және бұл толық, көзге көрінетін өнім: іс-шара жоспарын береді. Сіз іс-шарада сенімді болмасаңыз, осыны бірнеше рет істей отырып, жоспардың жеткіліксіз болуына беталыс соғұрлым күшті болады. Сіз не істеу керек екенін білесіз, себебі сіз ол жерде бұрын болдыңыз, немесе «бұл бұрын істегендей жасалған». Өкінішке орай, бұл тәсіл көп болжамға әкеледі, мысалы, кім бұл үшін жауап береді немесе істеу қажет. Өйткені жоспар белгіленген жоқ, шамадан тыс бақылау немесе дұрыс түсіндірмеу артады.

Диаметрлі қарама-қарсылар арасында бір жерлерінде жоспарлау қажеттілігі туындайды, бұл іс-шара үшін маңызды емес, сонымен бірге әрекетке тартылған адамдар үшін де маңызды болып табылады. Осы тым аз не тым көп емес ғажайып орын қайда? Өкінішке орай, осы болуы тиіс ешбір ерекше тәсіл жоқ. Бұл еске түсірген (Шон, 1983), сіздің үйренген шектеулерден шығатын белгісіз аймақтар. Тәжірибе сізге осы орынды табуға көмектеседі. Кәсіби өсуші ретінде әртүрлі іс-шараға еркін қатысу және орындай алатын әртүрлі міндеттерді анағұрлым көп орындау үшін мүмкіндікті пайдалану керек. Сіз оқиғаны әртүрлі қырынан қарастыра бастасаңыз, жазбаша жоспардың сіздің белгілі қызметіңізге қалай әсер ететінін көресіз. Сізде «іс-шара сезімі» дамиды, сонымен бірге өмір сүрген әлемде тәжірибе ретінде сізге парасатты мағынаны дамытуға көмектеседі. Сіз өмірде не болмаса іс-шараның ұйымдастырылуын басқаруда өте аз абсолюттер бар екеніін білесіз. «Кейде», көптеген жағдайларда», «жалпы алғанда», «менің тәжірибеме негізделген» деген көптеген мысалдар бар. Басымдықтар да өзгеретіндігін түсіне келгенде, сіз басымыдықтарды орналастыру қажеттілігін көресіз. Сіз бәлкім, өзіңізді әлдеқашан өзіңіздің оқу саяхатыңыздың бір бөлшегі ретінде сезінген боларсыз. Өзіңізге қараңыз, сіз өзіңізге университетке түскен кездегідей артықшылықтарым сол секілді болып қалды ма деген сұрақ қоясыз. Шын мәнінде, сіз іс-шараның ұйымдастырылуына жеке басқару призмасы арқылы үңіле аласыз. Көптеген заттар өзгеріске ұшырайды, олардың бәрі әртүрлі әсер береді. Сіз барлық заттарды сіздің деңгейіңізбен және бәлкім табысты болғанға дейін басқаруыңыз керек.

Біз іс-шараны талдау қажеттілігін көрсеттік. Қателерді талдау қажет: олар қайдан келді, бәлкім шықты, қандай да бір процестер сол жерде

болды, олардың пайда болуы үшін жерді кім дайындады және тағы сол сияқты. Қандай да бір уақыт ішінде сіз өз жеке қателігіңізді қабылдайсыз-кейде бұл қателер біздің жеке әрекеттеріміздің немесе әрекетсіздігіміздің нәтижесі болып саналады; біз әдетте, өз жеке бірегей тәсілдеріміздегі олқылықтарды болып өткен тәжірибе, алдын ала болжау және қабілеттілік арқылы пішіп кесеміз. Қате, алайда бұл талдауды жалпы тегіс қамтитын таллдау қажеттілігінің бір бөлігі ғана. Тағы да, соған қарамастан, талдау белгілі бір контексде болуы керек. Бұл сұрақтар өткен беттерде қойылды және біз сіздерге оларға жауап беру үшін түсінікті түрде жеткізуге тырыстық.

Біз құбылмалы, өзгермелі әлемде өмір сүреміз, және қазір біз іс-шараның ұйымдастырылуын басқару үшін жасағаныңымыздың барлығы біздің ең құнды ресурсымызға: біз өмір сүрген қоршаған ортаға ұзақ, шынымен тұрақты әсер етуі мүмкін. Біздің әсер етуіміз қалай болатындығы және оларды қалай жұмсартуға болатындығына мұқият ескеру аса маңызды. Қабылдаушы тараптар мен әлеуетті түрде қатысқан қоғамдастықтар үшін ортаңғы орынға қазіргі кезде қоршаған ортаға қамқорлық туралы тағы да бір жай ғана қарастыратын зат болып көрінуі мүмкін. Экологиялық тұрақтылық бойынша бөлім сізді іс-шара сезімімен, сонымен бірге сіздің туындаған бірнеше міндеттерді сіздің қалай басқаратындыңызды қамтиды.

Іс-шараны ұйымдастырылуын басқару көптеген мүдделі тараптармен, іштей де, іс-шараның ұйымдастырылуын басқару тобынан тыс та адами бастама болып саналады. Әрқайсысында мұндай күн тәртібі жоқ, шындығында, сіздің қол жеткізуге тырысатын тіпті қандай да бір қарсы әрекет болуы мүмкін. Өзіңізге осы саяси проблемалар арқылы және оның айналасында жол жүруде ұсынуға талпыныс сізбен іс-шараны ұйымдастыру менеджері ретінде туындауы мүмкін. Кейбір «саяси жағдайларды» күту жеңіл болған уақытта, бірнеше өзге мәселелер анағұрлым аз білінуі және басым әрекеттерді немесе сіздің «жағдайды лайықты дәрежеде «оқитыныңызды» талап етеді. Бұл дағдылар жиынтығы ұзақ уақыт бойы дамитын болады, өйткені сіз өз біліміңіз бен тәжірибеңізді өсіресіз.

Сонымен, ақыр аяғында, сіз біздің қолданған көптеген мысалдарымыз Олимпиадалық ойындар немесе өзге де негізгі ойын-сауықтар секілді ірі іс-шараларға жататындығын байқайсыз. Бұл мысалдар көп деңгейлі бөліктер және спектакльдерді сәтті қою үшін қажет алдын ала дайындық туралы ақпаратты көрнекі түрде көрсетеді. Алайда, ауқымы анағұрлым шағын іс-шаралар осы мәтінде сиппатталған процестерден басымдықтар

алмайды, аз ойлануды талап етеді деген қорытынды жасау қателік болар. Жағымды биден бастап банкетке немесе гольфтен шағын сайысқа дейін процесс дәл сол сияқты; тек ауқымымен ерекшеленедлі. Біз сіздің қамтамасыз етілгеніңіздің бәрі сізге іс-шараны ұйымдастыруда табысты менеджер болуыңызға ықпалын тигізетіндігіне сенеміз.

Көптеген авторлар өз тәжірибесін қосуға және басқаратын орасан зор білім саны мен сіздерге іс-шараны ұйымдастыруда табысты менеджер болуларыңыз үшін оқу құралдарды әзірлеуге көмектесетін пайдалы нобайды жинақтауға тырысты. Бөлімдердің ешбірінің айдан-анық мақсаты жоқ. Біз барлық ақпарат бойынша ұсыныстар бердік, сіздер бірнеше салалар бойынша оқуды жалғастырасыздар- алдыңғы қатардағы білімді дамытуға сізге негізгі біліміңізді дамытуға көмектеседі. Бөлімдердің кейбіреуі олардың нақты сіздерге қатысты болып көрінуі мүмкін: олар сіздің тәжірибеңізбен, дағыдаларыңыз бен қолда бар қабілеттеріңізбен жаңғыртылатын болады. Бөлімдердің кейбіреулерімен сіздер келіспеулеріңіз мүмкін. Олар сізді бұрынғы дағдыларыңыз бен қабілеттеріңіздің жайлылық аймағынан шығаратын болады. Бұл сіздің болғыңыз келген жер; бұл негізгі даму орынға ие болатын жер. Осы бөлімдерге жайлы болу үшін сіз көп уақыт кетіріңіз, ал содан кейін жайсыздықтың келесі орнын іздейсіздер. Біз бірнеше жерде іс-шараның өсіп, дамитындығын айтып өттік- сол секілді сіз де. Егер өткен беттерде осы эволюцияда агенттер болған немесе болуы ықтимал болса, ендеше біз өз жұмысымызды жасадық.

АНЫҚТАМА ӘДЕБИЕТТЕРДІҢ ТІЗІМІ

1 СПОРТ, ДЕМАЛЫС ЖӘНЕ ТУРИЗМ АУМАҒЫНДАҒЫ ДӘСТҮРЛІ ЖӘНЕ ДӘСТҮРЛІ ЕМЕС ШЫҒЫНДАР

Белл, Д. (1973). Приход постиндустриального общества. Нью-Йорк: Бэйзик Букс

Чу, С. В., и Бонтис, Н. (ред.). (2002). Стратегическое управление интеллектуальным капи-талом и организационными знаниями. Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Баспасы.

Кобб, П., Конфри, Дж., диСесса А., Лерер, Р., и Шойбле, Л. (2003). Экспериментальные разработки в научно - педагогических исследованиях. Эдьюкэйшнал Ресечер, 32 (1), 9-13.

Галлахер, В. (2012). Нововведение: Понимание нашей потребности в новизне и переменах. Нью-Йорк: Пингвин Пресс.

Хиршхорн, Л. (1984). За механизацию: Работа и технологии в постиндустриальный век. Кембридж, Массучесетс: MIT Пресс.

Гомер-Диксон, Т. (2001). Пробелы изобретательности: Можем ли мы решать проблемы будущего? Торонто: Винтаж Канада.

Йенсен, Р. (1999). Общество мечты: Как грядущий сдвиг от информации к представлению изменит ваш бизнес. Нью-Йорк: МакГроу-Хилл.

Лимерик, Д., Каннингтон, Б., и Кроутер, Ф. (1998). Управление новой организацией: Со-трудничество и устойчивости в пост-корпоративном мире (2-е изд.). Сидней: Бизнес энд Профешнал Паблишин.

Спроул, Л., и Кейслер, С. (1991).Связи: Новые способы работы в сетевых организациях. Кембридж, Массачусетс: MIT Пресс.

Зубова, С. (1988). В эпоху интеллектуальных машин: будущее труда и силы.Нью-Йорк: Бэйзик Букс.

2 ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ БАСҚАРУДА БІЛІМ ТҰЖЫРЫМДАМАСЫ

Белл, Д. (1973). Приход постиндустриального общества: Предприятие в социальном про-гнозировании. Нью-Йорк: Бэйзик Букс. Блэклер, Ф. (1995). Знания, информационная сфе-ра и организации: обзор и интерпретация. Организация исследований, 16 (6), 1021-1046.

Бойсот, М. (2002). Создание и обмен знаниями. В С. В. Чу и Н. Бонтис (ред.), Стратегиче-ское управление интеллектуальным капиталом и организационными знаниями (стр. 65-77). Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс.

Карни, М. (2001). Разработка модели для управления изменениями: Отражение на крити-ческом инциденте в установке фокус-группы: инновационный подход. Журнал по клини-ческой деятельности, 8 (5), 3-9.

Кастельс, М. (2000). Навстречу социологии сетевого общества. Современная социология, 29 (5), 693-699.

Коллинз, Х. (1993). Структура знаний. Социальных исследований, 60, 95-116.

Коннер, К., и Прахалад, С. К. (2002). Теория на основе ресурсов фирмы:

Знания в сравнении с оппортунизмом. С. В. Чу и Н. Бонтис (ред.), Стратегическое управ-ление интеллектуальным капиталом и организационными знаниями (стр. 103-131). Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс.

Друкер, П. (1994). Эпоха социальных преобразований. Атлантик Мансли, 275 (5), 53-80.

Эдвинсон, Л., и Малоне, М. С. (1997). Интеллектуальный капитал: Понимание истинной ценности вашей компании находя ее скрытые интеллектуальные ресурсы . Нью-Йорк:ХарперБизнес.

Инглиш, М. Дж., и Бэйкер, В. Х., младший (2006). Победа в гонке передачи знаний.Нью-Йорк: МакГроу-Хилл.

Грант, Р. М. (1996). Процветание в динамично конкурентной среде: организационный потенциал как интеграция знаний. Организэшн Сайнс, 7, 375-387.

Гупта, А., и МакДэниел, Дж. (2002). Создание конкурентного преимущества за счет эф-фективного управления знаниями: Основа для управления знаниями. Журнал практиче-ского управления знаниями, 3 (2), 40-49.

Холл, Х. (2001).Дружелюбность: Мотивирующий обмен знаниями через интрасеть.

Журнал по информатике, 27 (3), 139-146.

Харрис, Л., Колс, А.-М., и Диксон, К. (2000). Создание инновационных сетей: вопросы стратегии и опыта. Технологии Анализа и Стратегического Управления, 12 (2), 229-241.

Когут, Б., и Зандера, У. (1992). Знание фирмы, комбинационные возможности, и реплика-ции технологии. Организэшн Сайнс, 3 (3), 383-397.

Крог, Г. фон, и Гранд, С. (2002). Из экономической теории по направлению к теории, ос-нованной на знаниях фирмы. С. В. Чу и Н. Бонтис (ред.), Стратегическое управление ин-теллектуальным капиталом и организационными знаниями: концептуальные составные элементы (стр 163-184.). Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс.

Леонард Д., и Сенсипер, С. (2002). Роль неявных знаний в группе инноваций. С. В. Чу и Н. Бонтис (ред.), Стратегическое управление интеллектуальным капиталом и организаци-онными знаниями (стр. 485-499). Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс..

Нельсон, Р. Р., и Винтер, С. Г. (1982). Эволюционная теория экономических изменений.

Кембридж, МА: Белкнэп.

Нонака И., Такеуши Х. (1995). Компания создания знаний: Как японские ком-

пании созда-ют динамику инноваций. Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс.

Нонака И., Тояма, Р., и Конно, Н. (2000). SECI, ба и лидерство: единая модель динамиче-ского создания знаний. Долгосрочное планирование, 33, 5-35.

Шорр, Л. Б. (1997). Общая цель: Укрепление семей и районов, чтобы восстановить Аме-рику. Нью-Йорк: Даблдэу, Анкор букс.

Спендер, Ж.-К. (1996). Создание знаний основой динамической теории фирмы. Журнал по стратегическому управлению, 17 (S2), 445-462.

Спендер, Ж.-К. (2002). Управление знаниями, неопределенность и возникшая теория фир-мы.

С. В. Чу и Н. Бонтис (ред.), Стратегическое управление интеллектуальным капиталом и организационными знаниями: Концептуальные составные элементы (стр 149-162.). Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс.

Винтер, С. Г. (1987). Знания и компетентность как стратегические активы. Д. Дж. Тиис (Ed.), Конкурентная задача: Стратегии промышленных инноваций и обновления (стр 159-184.). Кембридж, МА: Баллин.

Зак, М. Х. (1999). Разработка стратегии знаний. Обзор Менеджмента Калифорнии, 41 (3), 125-145.

3 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ІС-ШАРАНЫ ДАЙЫНДАУ КЕЗЕҢІ, І БӨЛІМ

Бенс, И. (2000). Способствовать с легкостью! Пошаговое руководство. Сан - Франци-ско:Джосси-Басс.

Друкер, П. (1946). Концепция корпорации. Нью-Йорк: Джон Дэй.

Гринберг, Дж. (2002). Управление поведением в организациях.Аппер Садл Ривер, Нью-Джерси: Прентис Холл.

Киллман, Р. Х., Понди, Л. Р., и Слевин, Д. П. (ред.) (1976). Управление разработкой орга-низации, том. 1: Стратегии и реализация. Нью-Йорк: Северная Голландия.

Лайрд Д. (1985). Подходы к обучению и развитию. Reading, МА:Эддисон-Уэсли.

Ламберт, В.,и Глакен, М. (2005). Үйлестірушіы клинической образовательной деятельно-сти: Обзор литературы. Журнал по клиническому уходу, 14, 664-673.

Пил, Д. (2000). Учитель и градостроитель в качестве үйлестірушіа. Инновации в междуна-родном образовании и подготовке, 37 (4), 372-380.

Роджерс, К., и Фрайберг, Х. Дж. (1994). Свобода учиться (3-е изд.). Нью-Йорк: Чарльз

Е. Меррилл.

Сойер, К. Р. (2006). Творчество группы: Музыкальное представление и сотрудничество.

Психология музыки, 34 (2), 148-165.

Scribd.com. (2012). Олимпиада в Лондоне 2012. Взято с http: // www. scribd.com/

doc/16208292/The-Olympics-in-London-2012

Слэк, Т., и Парент, М. М. (2006). Понимание спортивных организаций: (2-е изд.) Приме-нение теории организации. Шампейн, Иллинойс : Кинетика человека.

Томас, Г. (2004). Типология подходов к образованию координирования. Журнал Экспери-ментального Образования, 27 (2), 123-140.

Ванкувер 2010 (2007). Организационный комитет. Взято 25 мая 2007 от: http:// www.vancouver2010.com/en/OrganizingCommittee

Видаль Р.(2004). Видение конференции: Координирование творческих процес-сов. Сис-темная Практика и Исследования и деятельности, 17 (5), 385-405.

4 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ШАРАНЫ ӨТКІЗУ КЕЗЕҢІ, ІІ БӨЛІМ.

Бэйн, Л. Л. (1990). Критический анализ невидимой учебной программы по физи-ческому воспитанию.

Д. Р. Кирк и Тиннинг Р. (Изд.), Физкультура, учебная программа и культура : Важные проблемы современного кризиса (стр. 23-42). Лондон: Фолмер Пресс.

Канадский Обзор Пожертвования , Волонтерства и Участия. (2010). Взято с http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/120321/dq120321a-eng.htm

Графф, Л. (1997). Выдержки из По определению: Политика в области управления волон-терами.

Графф и Ассосиэтс.

Хагер, М. А., и Брудни, Дж. Л. (2004a). Методы управления волонтерами и удер-жание во-лонтеров. Институт Урбанизма. Взято с htpp: // www. nationalser-vice. gov/pdf/Management_Brief.pdf

Хагер, М. А., и Брудни, Дж. Л. (2004b).Балансирование: Проблемы и преимуще-ства во-лонтеров. Институт Урбанизма. Взято с http://www.urban.org/ uploadedpdf / 411125_balancing_act.pdf

Котлер, П., и Ли Н. (2005). Корпоративная социальная ответственность: Наибо-лее хоро-шее ведение для вашей компании и вашего дела. Хобокен, Нью-Джерси: Джон Вайли.

Ланиган, Р. Л. (1988). Феноменология коммуникации: тематика Мерло-Понти в теории коммуникации и семиотике. Питтсбург, штат Пенсильвания: Дюкен Пресс.

Ланиган, Р. Л. (1992). Человеческая наука теории коммугикации: Феноменология дискур-са в Фуко и Мерло-Понти. Питтсбург, штат Пенсильвания: Дюкен Юни-версити Пресс .

Мерло-Понти, М. (1962). Феноменология восприятия, К. Смит,. Лондон: Роут-лэдж м Ке-ган Пол.

Меррилл и Асосиэйтс. (2006, ноябрь). Пять сформированных примеров волон-терства.

CharityVillage.com. Взято с https://charityvillage.com/Content.aspx? topic = five_emerging_patterns_of_volunteerism &last = 166

Пеннер, М. (2002). Дублирование с изменением. CharityVillage.com. Источник http: // www.charityvillage.com/cv/research/rvol39.html

Кирк, М. (2009). 14 шагов, чтобы разработать первоклассную волонтерскую программу. Charity Village.com. Взято с http://www.charityvillage.com/cv/research/rvol62.html.

Добровольцы Канады. (2006a). О волонтерстве. Взято с http://volunteer. ca/about-volunteerism

Добровольцы Канады. (2006b). Канадский кодекс участия волонтеров. Взято с http://www.volunteer.ca/files/CodeEng.pdf

Добровольцы Канады. (2006c). Канадский кодекс участия волонтеров: аудиторский инст-румент. Взято с http://volunteer.ca/files/ManagementAuditEng.pdf

Энциклопедический словарь Уэбстера. (1985). Маркхам: Томас Аллен.

Уэнделл, С. (1996). Отвергнутое тело: Феминистские философские размышления об инва-лидности. Нью-Йорк: Роутлэдж.

5 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ШАРАНЫ ЖЕДЕЛ ЖОСПАРЛАУ КЕЗЕҢІ

Боуэн, Х. (2006, февраль). Организационный комитет Солт-Лейк: Олимпийские игры 2002.

Бостон: Издательство Гарвардской Бизнес-школы

Догерти, Н., и Деленер, Н. (2001). Теория хаоса: следствия маркетинга и менеджмента. Журнал теории и практики маркетинга, 9 (4), 66-75.

Эйзенхардт, М. К. (1989). Теория агентских отношений: оценка и обзор. Академия обзора управленческой деятельности, 14 (1), 57-74.

Грант, Р. (2001).Взгляд фирмы, основанный на знаниях. С. В. Чу и Н. Бонтис (ред.), Стра-тегическое управление интеллектуальным капиталом и организационными знаниями (стр. 133-148). Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс.

Кейрси, Д. (2003). Само существование: на пути к феноменологии массивных диссипа-тивных / репликативных структур. Взято 27 мая 2003 с http: // edgeof order.org/pofdisstruct.html

Матусик, С. Ф. (2002). Управление общественным и частным знанием фирмы в контексте гибких границ фирмы. С. В. Чу и Н. Бонтис (ред.), Стратегическое управление интеллектуальным капиталом и организационными знаниями. Нью-Йорк: Оксфорд Юниверсити Пресс.

Оуэн, Р. Г. (2001). Организационное поведение в сфере образования. Бостон: Аллин и Бэйкон. Стэйси, Р. Д. (1996). Сложность и творчество в организациях. Сан-Франциско:

Берретт-Коехлер. Вайнгаард, Дж., и де Врис, Дж. (2006). Выступающие и производительность: Как исследо-вать вклад оперативной сети в операционную производительность. Международный жур-нал управления производством и действиями, 26, 394-411.

6 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ, БАҚЫЛАУ ЖӘНЕ БАСҚАРУ

Бучанан, Л., и О'Коннелл, А. (2006, январь). Краткая история принятия решений. Гарвардский бизнес-обзор, 32-41.

Дорнер, Д. (1996). Логика неудачи: Признание и избежание ошибки в сложных ситуациях, Р. Кимбер и Р. Кимбер, Кембридж, Массачусетс: Персей Букс.

Гарвин, Д. А., и Роберто, М. А. (2001, 15 октября). Что вам не известно о принятии реше-ний.

Гарвардский бизнес-обзор, стр. 1-8.

Как быть в курсе: Обнаружение и реагирование на отклонения от плана. (2006)., 1-19.

Пресса Гарвардской Бизнес-школы

Быть на плаву: Сохранение контроля. (2004, 18 февраля). Гарвардский бизнес-обзор

Конинендижк, П. А. (1994). Координирование маркетинга и производства в ЕТО компа-ниях. Международный журнал экономической производительности, 37, 19-26.

Маллен, С. (2006). Переосмысление педагогики с течением времени: изменение инфузи-онной педагогики. Неопубликованная диссертация доктора педагогических наук, Уни-верситет Южного Квинсленда, Тувумба, Австралия.

Минцберг, Х., Райзингани, Д., и Теорет, А. (1976). Структура «неструктурированного» процесса принятия решений. Периодическое издание науки управления , 21 (2), 246-275.

Шон, Д. (1983).Рефлексивный педагог: Как профессионалы думают в действии. Лондон: Тэмпл Смит.

Вайнгаард, Дж., и де Врис, Дж. (2006). Выступающие и производительность: Как исследо-вать вклад оперативной сети в операционную производительность. Международный жур-нал управления производством и действиями, 26, 394-411.

7 ІС-ШАРАНЫ ЖОСПАРЛАУ МОДЕЛІ: ІС-ШАРАНЫ ТАЛДАУ ЖӘНЕ ЖАҢАРТУ КЕЗЕҢІ

Челимски, Е. (1997). Грядущие преобразования в анализе. Е. Челимски и В. Р. Шадиш (ред.), Анализ в 21-м веке: справочник (Стр. 1-26.).Саузэнд Оакс, Калифорния: Сэйдж.

Дадли, Дж. Р. (2009). Оттачивание целей и задач. Дж. Р. Дадли, Оценка социальной рабо-ты: Улучшение того,что мы делаем (стр 138-156.). Чикаго: Лицей Букс. Взято с http://lyceumbooks.com/pdf/Social_Work_Eval_Chapter_07. PDF

Эрвин, Т. Д. (1993). Оценка результатов. М. Дж. Барр и Ассосиэйтс, студенческий спра-вочник по административным делам. Сан - Франциско: Джосси -Басс.

Феттерман, Д. М., Кафтариан, С. Дж, и Вандрсмен, А. (ред.). (1996). Расширение прав и возможностей анализа: Знания и инструменты для самооценки и отчетности. Саузэнд-Оакс,Калифорния : Сэйдж

Гетц, Д. (1997). Управление организацией мероприятий и событийный туризм. Элмсфорд, Нью-Йорк: Корпорация осознанной коммуникации.

Готлиб, Л. (2011). Оценка: Ваш инструмент для достижения успеха. Взято с HTTP: // WWW. charityvillage.com/cv/resureach/rvol84.html

Хендерсон, К. А., и Биалешки, М. Д. (2002). Оценка услуг досуга: Создание просвещен-ных решений.Стейт Колледж, Пенсильвания: Венчер Паблишн.

Исаак, С., и Майкл, В. (1981). Справочник в области исследований и оценки. Сан - Диего, Калифорния: редакция.

Джонс, Г. Джордж, Дж., и Лэнгтон, Н. (2005). Основы современного менеджмента

(1-ое канадское изд.). Торонто: МакГроу-Хилл.

МакДэвид, Дж. С., и Хоторн, Л. (2006). Анализ программы и оценка эффективности: Вве-дение в практику.Саузэнд-Оакс, Калифорния: Сэйдж.

Росси, П. Х., Липси, М. У., и Фримен, Х. Е. (2004). Анализ: системный подход (7-е изд.). Саузэнд-Оакс, Калифорния: Сэйдж.

Россман, Дж.П., и Шлаттер, Б. Е. (2003). Программирование отдыха: Планирование опыта досуга (4-е изд.). Шампейн, Иллинойс: Сагамор.

Шух, Дж., и Апкрафт, М. Л. (1998, ноябрь-декабрь). Факты и мифы об оценке в студенче-ских делах. О кампусе, 2-8.

Скривен, М. (1972). Плюсы и минусы оценки нецеленаправленной оценки. Комментарий оценки, 3, 1-7.

Стейк, Р. Е. (1975). Оценивая искусство в области образования: Ответственный подход. Коламбус, Огайо: Меррилл.

Стаффлбим, Д. Л. (1971). Актуальность модели оценки СВПП для образовательной отчет-ности. Журнал исследований и разработок в области образования, 5, 19-25.

Уорсен, Б. Р., Сандерс, Дж. Р., и Фицпатрик, Дж. Л. (1997). Оценка программы: Альтерна-тивные подходы и практические рекомендации (2-е изд.). Уайт-Плейнс, Нью-Йорк: Лон-гмэн.

8 ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДА ҚОРШАҒАН ОРТАНЫ ҚОРҒАУ

Александр, Дж. (2007). Экологическая устойчивость в сравнении с максимизацией прибыли: Преодоление системных ограничений по реализации нормативных предпочтительных альтернатив. Журнал Деловой Этики, 76 (2), 155-162.

Барретт, Дж., и Скотт, А. (2001). Экологический след: Метрика для корпоративной устой-чивости. Корпоративная Экологическая Стратегия, 8 (4), 316-325.

Кантелон, Х., и Леттерс, М. (2000). Создание экологической политики МОК в качестве третьего аспекта Олимпийского Движения. Международный Обзор по Социологии Спор-та, 35 (3), 294-308.

Коллинз, А. Джонс, К., и Мандей, М. (2009). Оценка воздействия на окружающую среду крупных спортивных мероприятий: Два варианта? Туристический Менеджмент, 30 (6), 828-837. Коллинз, А., Флинн А., Мандей, М., и Робертс, А. (2007). Оценка экологических последствий крупных спортивных мероприятий: 2003/04 Финал Кубка Англии.

Учения Урбанизма, 44 (3), 457-476.

Международная Федерация Футбольных Ассоциаций (ФИФА). (2006). Зеленая цель - Экологические цели по Чемпионату мира по футболу 2006. Око-Институт, Институт Прикладной Экологии, Берлин. Взято с http://www.oeko.de/oekodoc/169/~~HEAD=pobj 2003-044-EN.pdf

Финнведен, Г., Хаусчайлд, М. З., Иквалл Т., Гвинея, Дж., Хейджангс, Р., Хеллег, С., и Сах, С. (2009). Последние разработки в области оценки жизненного цикла. Журнал Экологического Менеджмента, 91 (1), 1-21.

Правительство Канады. (2010). Пятое Национальное Сообщение по Изменению Климата.

Холлендер, Дж., и Брин, Б. (2010). Ответственность революции: Как новое поколение бизнеса выиграет. Сан - Франциско: Джосси-Басс.

Хамс, М. А. (2010). Совесть и коммерция спортивного менеджмента: Перспектива учите-ля. Журнал Спортивного Менеджмента, 24, 1-9.

Ингебригтсен, С., и Якобсен, О. Д. (2006, ноябрь / декабрь). Окружающая среда и рента-бельность в переработке бумаги в Норвегии: Противоречивые исследовательские отчеты в контексте обращения экономики. Бизнес-Стратегия и Окружающая среда, 15 (6), 389-401.

МГЭИК. (2007). Четвертый Обзорный Доклад Оценки МГЭИК: Изменение климата 2007.

Кембридж: Кембридж Юниверсити Пресс.

ИСО. (2006). ИСО14044: 2006 Экологический менеджмент - Оценка жизненного цикла

- Требования и руководящие принципы (Первый экз.). Женева, Швейцария: ИСО. Взято с http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=38498

Джоллиет, О., Маргни, М., Чарльз Р., Гумберт, С., Пайет, Дж., Ребитцер, Г., и Розенбаум, Р. (2003). ВЛИЯНИЕ 2002+: Новая методика воздействия оценки жизненного цикла. Ме-ждународный Журнал Оценки Жизненного Цикла, 8 (6), 324-330.

Джонс, К. (2008). Оценка влияния крупного спортивного мероприятия: Роль экологиче-ского учета. Туристическая Экономика, 14 (2), 343-360.

Джонс, М. (2011, весна). Устойчивое управление организацией мероприятий, ИСО 20121. Бизнес Международных Мероприятий. Взято с http://sustainable-event-alliance.org/ wp-content/uploads/2011/04/Sustainable-Event-Management-Vol-22-IS-11.pdf

Лоте, С., Миртвейт И., и Трапани, Т. (1999, ноябрь / декабрь). Системы компенсации для улучшения экологических показателей. Бизнес-стратегия и Окружающая среда, 8 (6), 313-321.

Маллен, С., и Чард, С. (2011). Основа для обсуждения будущего экологической устойчи-вости в Спортивной Академии. Обзор Спортивного Менеджмента, 14, 424-433.

Маллен, К., Стивенс, Дж., Адамс, Л., и МакРобертс, С. (2010). Оценка экологической эф-фективности международного мульти-спортивного мероприятия. Периодическое издание Европейского Спортивного Менеджмента, 10 (1), 97-122.

Макдоно, В., и Браунгарт, М. (2002, август). Разработка для тройного итогового результа-та: Новые инструменты для устойчивой коммерции. Корпоративная Экологическая Стра-тегия, 9 (3), 251-258.

Малган, Р. (2000). «Отчетность»: постоянно расширяющаяся концепция? Государственное управление, 78 (3), 555-573.

Несс, Б., Урбел-Пиирсалу, Е., Андерберг, С., и Олссон, Л. (2007). Классификация инстру-ментов для оценки устойчивости. Экологическая Экономика, 60 (3), 498-508.

Перельман, М. (2003). Мифы рынка: Экономика и окружающая среда.Организация и Окружающая среда, 16 (2), 168-226.

Ранджеловик, Дж., О'Рурк, А., Р. & Орсато, Р. Дж. (2003, июль / август). Появление зеле-ного венчурного капитала. Бизнес-стратегия и Окружающая среда, 12 (4), 240-253.

Робинсон, Дж. (2004).Квадратура круга? Некоторые мысли по идее устойчивого развития. Экологическая Экономика, 48 (4), 369-384.

Шарват, К. (2012, 3 февраля). Супер зеленый шар. Экологическая Новостная Сеть. Взято с http://www.enn.com/lifestyle/article/43947

Шобхана, К. (2010, 7 сентября). Игры узлов комитета игроков, чтобы противостоять угле-родному следу в 2010 году. Взято с http://www.indianexpress.com/news/games-committee-ropes-in-players-to-counter-carbon-footprint-in-2010/513 827/0

Тиан, К. Т., и Бримблкомб, П. (2008). Управление атмосферой в Олимпийских городах. Американский Журнал Экологических Наук, 4 (5), 439-444.

Организация Объединенных Наций (ООН) Доклад Брундтланда (1987). 96-е пленарное заседание, Генеральная Ассамблея Организации Объединенных Наций, Доклад Всемир-ной комиссии по Окружающей среде и Развитию: наше общее будущее. Взято с http://www.un- documents.net/our-common-future.pdf

Организация Объединенных Наций (ООН). (2010). Программа Организации Объединен-ных Наций по Окружающей среде: Спорт и окружающая среда. Взято 21 марта 2012 с: http://www.unep.org/sport_env/ Программа Организации Объединенных Наций по Окру-жающей среде (ЮНЕП). (дата не указана) Климатическая Нейтральная Сеть.

Взято 15 марта 2012, с http://www.unep.org/climateneutral

Программа Организации Объединенных Наций по Окружающей среде (ЮНЕП). (2007). Глобальная экологическая перспектива ГЭП-4: Резюме для лиц, принимающих решения. Валлетта, Мальта: Прогресс Пресс. Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП). (2011). Климатическая Нейтральная Сеть. Взято с http://www.unep.org/climateneutral/

Вакернагель, М., и Риис, В. Е. (1996). Наш экологический след: Уменьшение антропоген-ного воздействия на Землю. Остров Габриола, Британская Колумбия: Новое Общество Издателей.

Вейдема, Б. П., Тране, М., Кристенсен, П. Шмидт, Дж., и Локке, С. (2008).Углеродный След: Катализатор для оценки жизненного цикла? Журнал Промышленной Экологии, 12 (1), 3-6.

Райт, Л. А., Кемп, S., и Виллиамс, И. (2011). «Углеродный след»: на пути к общепринято-му определению. Управление Углеродом, 2 (1), 61-72.

Всемирный фонд дикой природы. (2010).Отчет Живой Планеты 2010: Биоразнообразие, биоемкость и развитие. Гланд, Швейцария: ВФП Интернэйшнл.

9 ІС-ШАРАНЫ ҰЙЫМДАСТЫРУДЫ БАСҚАРУ САПАСЫН ЖАҚСАРТУ

Кросби, П. В. (1979). Качество бесплатно: искусство создания соответствующего качества. Нью-Йорк:МакГроу-Хилл.

Гарвин, Д. А. (1988). Управление качеством: стратегическое и конкурентное преимущест-во. Нью-Йорк: Зе Фри Пресс.

Форд, Х., и Кроутер, С. (1922). Моя жизнь и работа. Нью-Йорк: Даблдэу Пэйдж.

Ривз, С. А., и Беднар, Д. А. (1994). Определение качества: Альтернативы и последствия. Академия обзора управленческой деятельности 19 (3), 419-445.

Саад, Г. Х., и Сиха, С. (2000). Управление качеством: Важные связи и модель на случай непредвиденных обстоятельств. Международный журнал управления производством и действиями, 20 (10), 1146-1163.

Уоткинс, Д. К. (2006). Размышления о будущем качества. Качественный Прогресс, 39 (1), 23-28.

Ешида , М., и Джеймс, Дж. Д. (2011). Качество обслуживания на спортивных мероприяти-ях: Является ли эстетическое качество недостающим аспектом? Обзор Спортивного Ме-неджмента, 14, 13-24.

Зейтхамл, В. А., Парасураман, А. и Берри, Л. Л. (1990). Обеспечение качества обслужива-ния: Балансировка восприятия и ожиданий клиентов. Нью-Йорк: Зе Фри Пресс.

10 ІС-ШАРАҒА ӨТІНІШ БЕРУДІҢ ТӘРТІБІ

Эмери, Р. Р. (2002). Процесс подачи заявок на проведение крупного спортивного меро-приятия: перспективы местного организационного комитета. Международный журнал по вопросам управления государственным сектором, 15, 316-335.

Международная Федерация Футбольных Ассоциаций (ФИФА). (2006). Зеленая цель: Эко-логическая концепция для Чемпионата мира по футболу 2006 года. Франкфурт-на-Майне: Доклад опубликован Оргкомитетом, 2006 Чемпионат мира по футболу .

Гаденн, Д. Л., Кеннеди, Дж., и МакКейвер, С. (2009). Эмпирическое исследование окру-жающей среды и обеспечения понимания практики в области малого и среднего бизнеса. Журнал Деловой Этики, 84 (1), 45-63.

Гринберг, Дж. (2002). Управление поведением в организациях.Аппер Саддл Ривер, Нью-Джерси: Прентис Холл.

Хаутбойс, К., Парент, М. М., и Сегун, В. (2012). Как выиграть заявку на крупные спортивные мероприятия? Анализ французской заявки заинтересованных сторон Зимних Олимпийских Игр 2018. Обзор Спортивного Менеджмента, 15 (3), 263-275.

Хорте, С. Å., и Перссон, С. (2000). Как Солт-Лейк-Сити и его соперники - претенденты выступали за

Зимние Олимпийские Игры 2002. Управление Организацией Мероприятий, 6, 65-83

Ингерсон, Л., и Вестербик, Х. М. (2000). Определение ключевых критериев успеха для привлечения отличительных критериев спортивных мероприятий. Тихоокеанский Тури-стический Обзор, 3, 239-253.

Межправительственная Группа Экспертов по Изменению Климата (МГЭИК) (2007). Гло-бальная экологическая перспектива 4: Резюме для лиц, принимающих решения. Взято с

http://www.unep.org/ geo/geo4/media/GEO4%20SDM_launch.pdf

Международная Мотоциклетная Федерация (Международная Мотоциклетная Федерация, ММФ). (2006). Экологический кодекс. Мис, Швейцария.

Международный Олимпийский Комитет. (2006). Руководство МОК по спорту, окружаю-щей среде и устойчивому развития. Лозанна, Швейцария.

Комиссия по спорту и окружающей среде Международного Олимпийского Комитета (МОК). (дата не указана). Программа 21 Олимпийского Движения: Спорт для устойчивого развития. Взято с

http://www.olympic.org/Documents/Reports/EN/en_report_ 300.pdf

Керцнер, Х. (1995). Управление проектами: системный подход к планированию, графику и управлению (5-е изд.). Принстон, Нью-Джерси: Ван Нострэнд Рейнхолд.

Митчелл, И. К., и Сарен, М. (2008). Живой продукт: Применение творческого характера метафор для устойчивого маркетинга. Бизнес-Стратегия и Окружающая среда, 17 (6), 398-410.

Перссон, С. (2000). Международный Олимпийский Комитет и решения по площадке: слу-чай Зимних Олимпийских Игр 2002 года. Управление организацией мероприятий , 6, 135-153.

Вестербик, Х. М., Тернер, П. и Ингерсон, Л. (2002). Ключевые факторы успеха в процессе подачи заявок на отличительные спортивные мероприятия. Обзор Международного Мар-кетинга, 19, 303-322.

11 ӨТІНІШ БЕРУ ЖӘНЕ ІС-ШАРАНЫ ӨТКІЗУДІҢ САЯСАТЫ

Аллисон, Л. (ред.). (1986). Политика Спорта. Манчестер: Манчестер Юниверсити Пресс.

Ферлонг, Дж. (2011).Сердца патриотов: Во время Олимпийских игр, которые изменили страну.Ванкувер: Дуглас энд МакИнтайр.

Ли, М. (2006). Гонка за Олимпиаду-2012: Внутренняя информация о том, как Лондон вы-играл заявку. Лондон: Верджин Букс.

Маллен, К., и Адамс, Л. Дж. (2008). Управление организацией в области спорта, отдыха и туризма (1-е изд.). Оксфорд: Ваттерворс-Хейнемэнн.

Сенн, А. Е. (1999) Власть, политика, и Олимпийские игры: история серых кардиналов, мероприятий и противоречий, которые сформировали Игры. Шампейн, Иллинойс: Кинетика Человека.

12 ҚОРЫТЫНДЫ

Шон, Д. (1983).Рефлективный педагог: Как профессионалы думают в действии.

Нью-Йорк: Бэйзик Букс .

АЛФАВИТТІК КӨРСЕТКІШ

Шараға өтініш беру: өтініш-дерек 200;

Өтініш бойынша өткізу саясаты 221–222;

Өтініштің саяси кезеңі 214–215;

Өтініштердің саяси қызметі 212–226;

Өтінішке сауалнама 199;турға өтініш

202–203; өтінішітң өту саясаты

219–221; үміткердің құжаты

199; вhтініші, ұсыныс берудегі маңызды факторлар

Табыс 203–211; жүзеге асыру

Зерттеу 198–199; саяатты жеңу 222; саяси ұсыныстар

216–218

Себеппен байланысты маркетинг 65

коммуникация 29, 41, 42, 62, 80,223

Іс-шара компоненттері 35

кикілжің: когнитивті конфликт138–139 ;

аффективті конфликт 138–139

мән-жай жоспары 78–79, 191

үлестіру проблемалары 80

корпоративті азаматтық 65

корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік 64–68

мәдени бейімділік 50

шешімдер қабылдау : 3Cs 139; шешімдер

146; бағдарланбаған шешімдер134–135;

Бағдарланған шешімдер 134–135 экологиялық 3 П 168 ; көміртекті

із 176–177; экологиялық

із 177–178; өмірлік циклді бағалау174–176;

өлшеу 173; тұрақтылық

166–180; қорытынды үштік нәтиже 169;

Табытың үштік өсімі 169

талдау: контекст 161

шара: басқару 34, 42; дәстүрлі емес 3–8;

дәстүрлі 1–3

шараны ұйымдастырушы менеджер:

менеджерге қажеттілік 8;

үйлестіруші ретіндегі рөлі 26–37, 78, 139,

152, 171–173, 181

үйлестіру: қараңыз. Іс-шараны ұйымдастырушы менеджер, үйлестіруші ролінде

сәтсіздік, болжанған131–134

икемділік эффектісі 18

жүзеге асыру;сосндай-ақ қара. Жоспарлау моделі 5 П 130

Білім; алу 10, 14–18;

Жалпы 10, 12–14, 145; тұжырым

10–11;іске асыру136;

айырбас 26;берудің жарысы 19–23, 33;

беру стратегиясы 20–23

тірі дене 50

модельдер: болжанбаған жағдайлар 47, 53;

адами қатынастар 47
желілер: белсенділік 24
жедел желі: күтпеген жағдайлар
жоспарлар78; определение 74; дайындау форматы 73–74;
детальдар: 1 деңгей
жоспарлау 76; жоспарлаудың 2 деңгейі 76; жоспарлаудың 3 деңгейі 76;
интеграция 77; тәжірибе 80;
жүйелі 75
Өткір 34
Модельді жоспарлау: диаграмма 27;шараны дайындау кезеңі 27; шараны талдау және жаңалау кезеңі 27, 145–165; шараны бақылау, жүзеге асыру және басқару кезеңі 27, 127–144;
Іс-шараны жедел басқару кезеңі
27, 69–126
Желілік жоспарлау 69–70
саясат: қолдану 51; автономия 62;
дайындау 44, 48–49;
процедуралық 61–62; ұстау 62;
өтініш 54
саясат 212–226
болжалды сәтсіздіктер 132–134
принциптер: шаралар құрылымында 40
өндірісітік кеңестер 79, 128–130
сапа: анықтау 182–197; басшылық ережелер193–196; проблемалар
189–191; сапа деген не 182
Өткір 48
Ауқымды бақылау 135
Даму үшін спорт 66
құрылымдар: орталықтанған 37;
күрделі 37
іс-шара 37
қалыптастыру 37
SWOT- талдау 148–149
теория:агенттік қатынастар теориясы 72–73;
теорияны қолдану 41, 71–72;
күрделілік теориясы 39, 42, 71;
жаядайлар теориясы 39, 71, 157;
іс-шараның құрылымдық теориясы 37;
мақсатқа сай қадам 158; еркін
қадам 159; желілік теориясы 77;
процесс теориясы 157; жауапты қадам 159; жүйе теориясы 26,
38; волонтер 44–46
волонтер (лар): міндет 60;
басқару 54–64; стратегия 44–46;
бағдарлама 56, 58–59; мойындау
63–64; қызметкерлерді алу 60; рольдер 59;
оқыту 61

ДЛЯ БИБЛИОТЕК

Более 23, 000 наименований электронных книг по Гуманитарным наукам, Социальным наукам, Технике безопасности и Праву от нескольких мировых ведущих печатных изданий.

Выберите из ряда пакета предметов или создайте свой собственный!

- Бесплатные записи в формате MARC
- Подсчет статистики использования
- Гибкая система покупки и ценовые варианты
- Дистанционный доступ в любое время через Athens или ссылку URL
- Печать или копирование страниц или глав
- Полный поиск содержания
- Закладки, выделение и аннотация текста
- Доступ к тысячам страниц качественного поиска одним нажатием кнопки

Для более подробной информации, запроса по ценам или заказа бесплатной пробной версии свяжитесь с вашей местной командой по онлайн-продажам.

Великобритания и остальные страны: online.sales@tandf.co.uk

США, Канада и Латинская Америка:

e-reference@taylorandfrancis.com

www.ebookssubscriptions. com

ALPSP Награда за Лучшие электронные книги

Taylor&Fransic Электронные книги

Taylor&Fransic Group

Издатель

Финалист 2009

Гибкий и динамичный ресурс для преподавания, изучения и исследованияMaedi poreheb ulerfir unterce ssimper actandicies! Ere igna, unum serbita, qui in vivit.

Cum num iliam verceri buntrum sunihicula vestimis vis mena, Castric auctum utereis.