

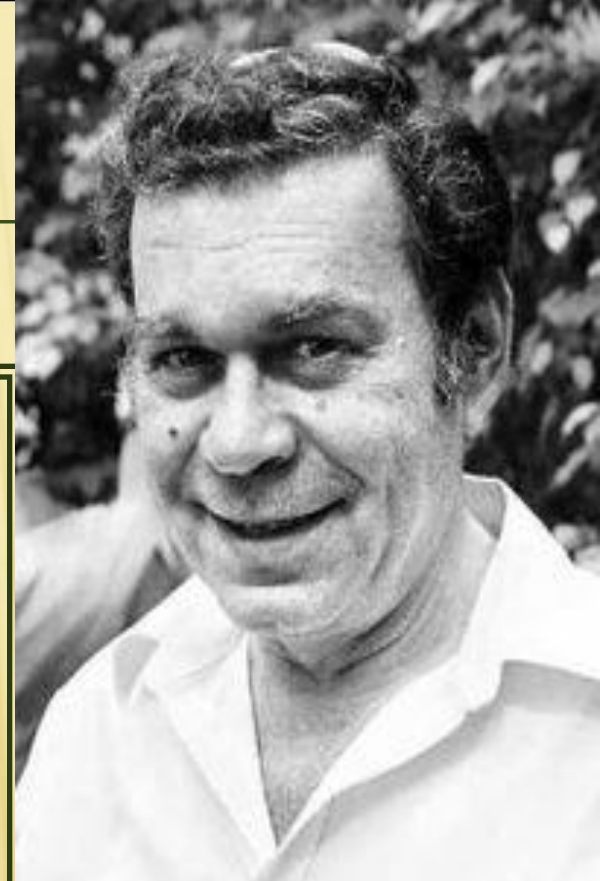
МЕТОДИКА 4x4

Выполнили Орлова Л. И Овсянникова Н.

Методика «4x4» (англ. *4x4 method of strategic planning*) – методика управления портфелем проектов, помогающая руководителям в достижении устойчивых, согласованных результатов работы возглавляемых ими служб и подразделений.

Процесс был назван «4x4» потому, что он предусматривает проведение стратегического планирования в два этапа по 4 дня каждый. Методика широко применяется в современных организациях.

Методика была разработана в рамках теории ограничений доктора Элияху Голдратта.



ПРОБЛЕМЫ, РЕШАЕМЫЕ МЕТОДОМ

«4x4»

Проблемы с которыми сталкиваются руководители при разработке стратегических планов:

- Отсутствие общего языка между руководителями разных функциональных подразделений
- Нередко утрачивается комплексное видение проблем организации.
- В организации запущено слишком большое количество проектов, которые невозможно выполнять одновременно
- Портфель проектов зачастую не сбалансирован

Процесс был назван «4x4» потому, что он предусматривает проведение стратегического планирования в два этапа по 4 дня каждый.

ЭТАПЫ ПРОЦЕССА «4X4»

Первый

этап

Первый этап процесса состоит в изучении 8-ми основных подсистем организации:

- Операции
- Финансы
- Конструкторно-технологические службы
- Закупки
- Маркетинг
- Сбыт
- Управление кадрами
- Стратегия

Второй

этап

Он заключается в самом стратегическом планировании. Процесс «4х4» подразумевает 4-х дневный цикл разработки стратегического плана, причем для каждого из первых трех дней установлены собственные цели и сроки, а четвертый день служит резервом, позволяющим компенсировать сдвиги по времени при решении задач предыдущих трех дней.

Первый день

планирования

Каждый функциональный руководитель должен выделить главную проблему в его отделе, мешающую достижению поставленных высшим руководством целей. Более того, должен быть оценен тот эффект, полученный от устранения данной проблем, с точки зрения производительности, инвестиций и текущих расходов организации.

После чего вся группа приступает к анализу таких главных проблем по каждому отделу с целью выявить общую первопричину всех этих проблем, а именно то, что связывает всех них. Решение этой корневой проблемы позволит решить и все

Второй день

планирования

Задача второго дня планирования — выдвижение дополнительных соображений по преодолению всех, без исключения, выявленных проблем. В течение этого дня каждый руководитель работает над своей проблемой. Найдя пути преодоления проблемы, оно предоставляется на всеобщее обсуждение. Таким образом, руководители различных подразделений могут глубоко изучить проблемы своих коллег. В итоге, к концу второго дня, руководители служб располагают набором идей, которые с высокой вероятностью способны обеспечить достижение целей организации.

Третий день

планирования

На протяжении третьего дня все выдвинутые идеи отражаются в обобщенном плане. Для этого проводится их детализация, определение последовательности действий, распределение ответственности и оценка продолжительности каждой работы. Определяются проекты, которые должны быть выполнены, и те из них которые стоит пока отложить. Таким образом формируется некий портфель стратегических проектов, после чего проводится приоритезация проектов внутри портфеля.

Таким образом, план стратегического развития подготовлен. Для успешного его выполнения постоянно отслеживается ход его выполнения, а также сам он подвергается обновлению и пересмотру.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ...