



С ПРИЦЕЛОМ НА ЗОЛОТО

Практическое пособие Всемирной
федерации по стрельбе из лука
по разработке стратегии успешного
развития



Дорогие друзья,

Это огромная привилегия для нас - работать рядом с Вами и быть свидетелями множества позитивных моментов развития стрельбы из лука во всём мире. Мы очень гордимся тем, что всё это происходит на основе продельваемой Вами работы.

В качестве Всемирной ФСЛ, наша миссия предельно ясна: «расширять полномочия Национальных федераций для того, чтобы сделать стрельбу из лука ведущим спортом в каждой стране по всему миру». Для эффективной реализации данной миссии необходимо Ваше, Национальных ФСЛ, лидерство в управлении процессом развития стрельбы из лука в Ваших странах.

Видение Всемирной ФСЛ заключается в стремлении к миру, в котором занятие стрельбой из лука стало бы доступным каждому желающему и мы верим в то, что с развитием потенциала Ваших возможностей, это всецело достижимо.

Мы надеемся, что данное практическое пособие пополнит этот потенциал, обратив Ваше внимание на важность разработки стратегии и необходимых шагов, которые бы гарантировали стратегическую направленность реализуемых Вами ключевых возможностей и вызовов, возникающих на пути.

Пособие задумано быть максимально практичным в употреблении, предоставляя Вам выбор стратегии успешного развития, следуя принципам Всемирной ФСЛ и уникальным особенностям Вашего общества.

Поэтому мы просим вас рассматривать данное Пособие как импульс к началу следующей фазы в Ваших разработках.

С годами стало очевидным то, что многие из Федераций преуспели в разработке стратегий долгосрочного успеха как на соревнованиях, так и вне их и было бы желательно реконструировать этот успех на глобальном уровне.

Вместе мы сможем сделать стрельбу из лука ведущим видом спорта в странах по всему миру.

С этим практическим пособием, давайте начнём уже сейчас.

Угур ЭРДЕНЕР,
ПРЕЗИДЕНТ

Том ДИЛЕН
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Разработка Вашей стратегии в 4 шага

4
ШАГА

Настоящее Руководство проведёт Национальные федерации через четыре стадии – все они одинаково важны для разработки эффективной стратегии

ШАГ 4 измерение уровня прогресса _

_ обеспечит устойчивый рост систематическим анализом Вашей деятельности

ШАГ 1 самооценка Вашей организации _

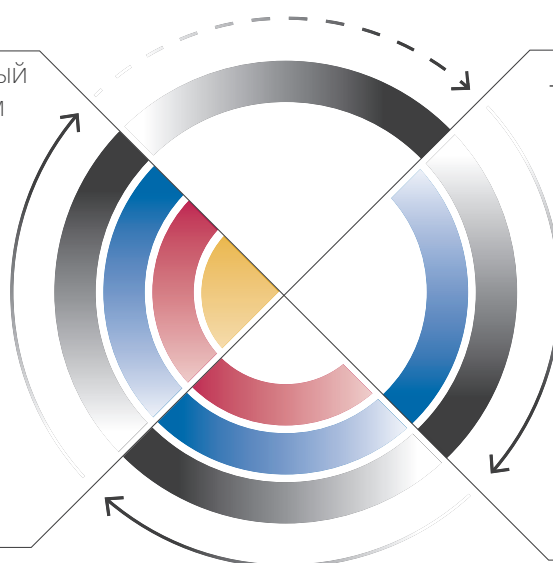
_ обеспечит устойчивый рост систематическим анализом Вашей деятельности

ШАГ 3 определение действий _

_ разработка плана наилучших действий по достижению Ваших целей

ШАГ 2 определение целей _

_ основанные на Вашей самооценке, ряд амбициозных, но реалистичных целей для каждого из стратегических секторов фокусировки



СОВЕТ

Залог успеха Ваших разработок – это их соответствие четырём следующим требованиям:

- 1. Ваша стратегия должна носить действительно стратегический характер:** должна быть сфокусирована на правильных действиях, а не на правильном выполнении действий (это больше вопрос реализации)
- 2. Ваша стратегия должна быть ясно сформулирована:** должно быть ясно, сколько секторов и/или работы станет частью стратегического процесса
- 3. Ваша стратегия должна обладать достаточной гибкостью:** после определения основ процесса, стратегия должна допускать их корректировку
- 4. Ваша стратегия должна быть побуждающей к действию:** стратегия должна быть легко понимаемой и передаваемой далее по ходу процесса

Самооценка Вашей организации

Ш1
ШАГ
ПЕРВЫЙ

ЦЕЛЬ

Произведите самооценку, отвечая на вопрос: насколько хорошо работает Ваша организация согласно шести секторам фокусировки, важных для успеха Национальной федерации по стрельбе из лука. Для подробной информации по данным секторам, пожалуйста обратите внимание на следующую страницу

ВАША ЗАДАЧА

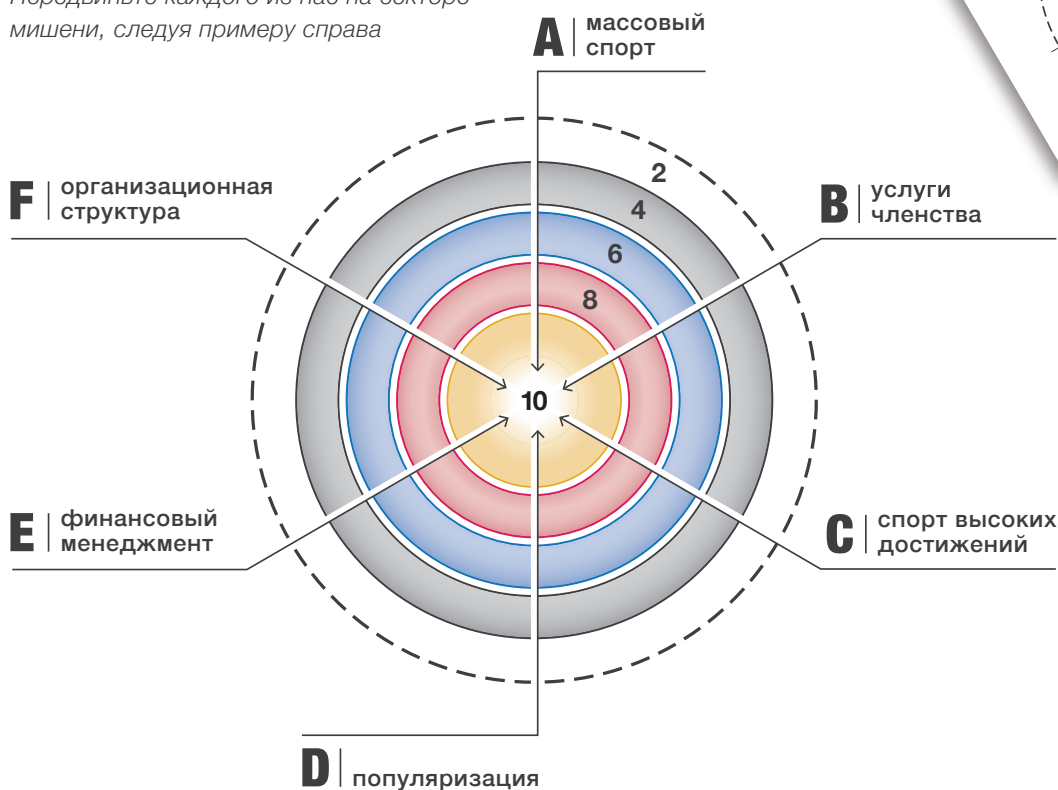
Для каждой из шести секторов фокусировки:

1. спросите себя, по шкале от 1 до 10, насколько хорошо работает Ваша организация?
2. достаточно вписать шкалу на лепестковой диаграмме ниже

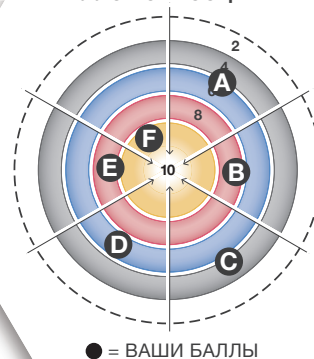
В результате вы можете увидеть уровень состояния Вашей организации, т.е. области, в которых Вы уже хороши и области, требующие улучшения



Передвиньте каждого из нас на секторе мишени, следуя примеру справа



ПРИМЕР ВЫСТАВЛЕНИЯ БАЛЛОВ САМООЦЕНКИ



СОВЕТ

Используйте полученные данные при рассмотрении развития каждого критерия самооценки Вашей организации

Хотя полученные данные не являются исчерпывающими, всё же помогут Вам составить некоторое представление о том, что ещё можно сделать в секторах фокусировки. Мы рекомендуем подключать в процесс, насколько это возможно, весь Ваш коллектив, т.к. это поможет провести всестороннюю оценку

6 СЕКТОРОВ ФОКУСИРОВКИ

Массовый спорт

Насколько Ваша организация успешна в обеспечении программами и деятельностью по развитию массового спорта?

A

Оценка: /10

Факторы для рассмотрения:

- программа для начинающих (т.е. опробование спорта)
- возможности для лучников-любителей
- предоставление помещений и инвентаря для работы по развитию массового спорта
- количество участников на мероприятиях уровня массового спорта

Услуги членства

Насколько Ваша организация успешна в поддержке своих членов (региональные ассоциации, клубы и лучники)?

B

Оценка: 10

Факторы для рассмотрения:

- образовательные программы для тренеров и судей
- количество и качество коммуникаций, включая официальную документацию
- признание вклада волонтеров через вовлечение и воодушевление волонтерской помощи

Спорт высших достижений

Насколько успешна Ваша организация в поддержке и развитии стрельбы из лука высокого уровня в Вашей стране?

A

Оценка: 10

Факторы для рассмотрения:

- высококлассные программы и инфраструктура
- международные результаты
- развитие программ чистого спорта
- использование научных подходов в спорте
- чистая система и систематический подход

Популяризация

Насколько успешна Ваша организация в популяризации стрельбы из лука в Вашей стране?

B

Оценка: 10

Факторы для рассмотрения:

- освещение стрельбы из лука на национальном и местных СМИ, в частности показ главных мероприятий
- использование и активация социальной и цифровой сетей
- инвестиции в рекламирование

Финансовый менеджмент

Насколько успешна Ваша организация в генерировании и управлении доходов?

A

Оценка: 10

Факторы для рассмотрения:

- использование бюджета и системы измерения для отслеживания финансовых результатов
- привлечение спонсорства
- отношение с национальным правительством и национальными спортивными организациями

Организационная структура

Насколько хорошо управляется Ваша организация, обеспечивающая развитие стрельбы из лука в Вашей стране?

B

Оценка: 10

Факторы для рассмотрения:

- выделение удобного офисного помещения
- чистый, прозрачный устав и нормативные акты
- возможности обучения штата
- деятельность руководства Федерации в других управленческих структурах
- оптимальность размера и структуры

Определение **целей**

Ш2
ШАГ
ВТОРОЙ

ЦЕЛЬ

Основываясь на самооценке Вашей организации, определите ожидаемый уровень Вашей организации на 2020 год и как Вы можете достичь его

В шаге 1, Вы определили уровень Вашей организации относительно её работы на сегодня

В шаге 2, в стадии уже хорошо налаженной работы, задача состоит в поддержании уровня. Там, где есть возможность для улучшения, её использовать

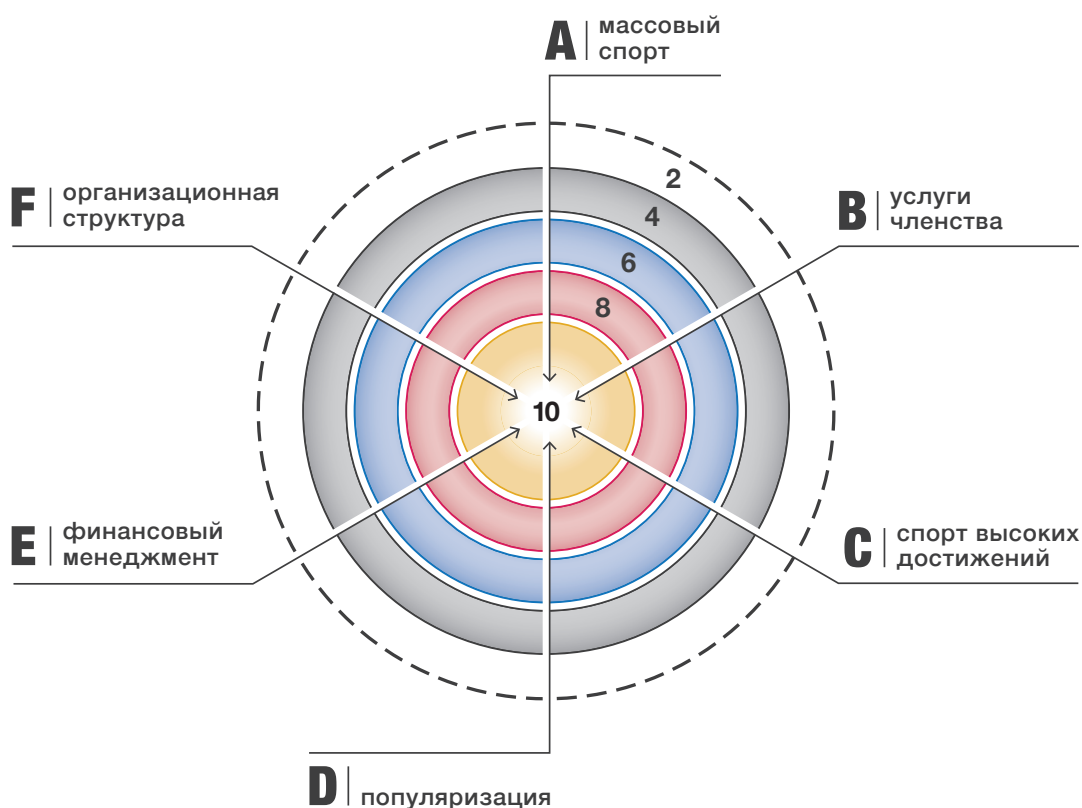
ВАША ЗАДАЧА

1. На лепестковой диаграмме ниже, обозначьте ожидаемый уровень для Вашей организации через двухлетний период времени. Ваша Задача-минимум состоит в достижении 5/10 в каждом секторе

ОЖИДАЕМЫЙ УРОВЕНЬ ВАШЕЙ **ОРГАНИЗАЦИИ** К 2020 ГОДУ



Передвиньте каждого из нас на секторе мишени, следуя примеру справа



2. Определите цели для каждого сектора фокусировки
Цели должны содержать максимум три вещи, которые Вы сможете сделать и которые улучшат Ваши показатели к 2020 году

ПРИМЕРЫ ХОРОШИХ ЦЕЛЕЙ

Услуги членства: к 2020 году мы нацелены увеличить количество лучников на 10%

Финансовый менеджмент: к 2020 году мы нацелены увеличить наши спонсорские доходы на 5%

СЕКТОР ФОКУСИРОВКИ	ЦЕЛИ
A массовый спорт	1
	2
	3
B услуги членства	1
	2
	3
C спорт высших достижений	1
	2
	3
D популяризация	1
	2
	3
E финансовый менеджмент	1
	2
	3
F организационная структура	1
	2
	3

СОВЕТ

Удостоверьтесь в том, что Ваши цели соответствуют разумным критериям:

СПЕЦИФИЧНОСТЬ

Цели должны специфически объяснять, что вы собираетесь делать

ИЗМЕРИМОСТЬ

Цели должны определяться способом, отображающим меру Вашего прогресса

ДОСТИЖИМОСТЬ

Цели должны быть амбициозными, но реалистичными в их достижении Вами

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ

Цели должны соотноситься с процессом общего улучшения состояния сектора фокусировки

ВРЕМЕННОЙ КРИТЕРИЙ

Цели должны иметь чёткие временные рамки, стимулирующие своевременное выполнение намеченного

Определение **действий**

ЦЕЛЬ

Определив важнейшие секторы для улучшения, определите практические действия, необходимые для реализации этого улучшения.

Определив цели для каждого сектора деятельности, Ваша организация теперь должна перейти к определению практических действий, которые помогут бы их достичь.

Постановка вопроса при определении действий: «Что мы должны сделать, чтобы достичь наши цели?»

ВАША ЗАДАЧА

1. Для каждой цели выберите максимум два целесообразных действия, которые Вы предпримете и которые помогут Вам достичь намеченную цель.
2. Заполните страницу Плана действий перечнем мероприятий в рамках целей.

ПРИМЕРЫ ХОРОШИХ ДЕЙСТВИЙ

СЕКТОР ОКУСИРОВКИ	ЦЕЛИ	ДЕЙСТВИЯ
В услуги членства	К 2020 году мы нацелены увеличить количество лучников на 10%	<ul style="list-style-type: none">• Мы увеличим количество мероприятий для начинающих от 20 до 30• Мы будем поощрять новичков-лучников посредством уменьшения административных сборов на 25%.
Е финансовый менеджмент	К 2020 году мы нацелены увеличить наши спонсорские доходы на 5%	<ul style="list-style-type: none">• Мы расширим диапазон выбора нашего спонсорства предлагаемых для внешней компаний• Мы откроем доступ на право наименования для наших национальных мероприятий

СОВЕТ

Постарайтесь найти согласованность между различными действиями

Определяя действия, обдумайте их влияние на другие секторы фокусировки и удостоверьтесь, что они не противоречат другим, уже предпринимаемым там действиям. Чёткое фокусирование на самих действиях будет гарантировать, что цели и итоги сектора совпадут

СЕКТОР ОКУСИРОВКИ	ЦЕЛИ	ДЕЙСТВИЯ
A массовый спорт	1 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	2 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	3 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
B услуги членства	1 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	2 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	3 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
C спорт высших достижений	1 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	2 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	3 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
D популяризация	1 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	2 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	3 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
E финансовый менеджмент	1 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	2 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	3 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
F организационная структура	1 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	2 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____
	3 _____	<ul style="list-style-type: none"> • _____ • _____

Измерение уровня прогресса

ЦЕЛЬ

Произведите замер того, как Ваша организация продвигается к достижению своих целей, предоставляя в процессе своего продвижения возможность необходимых корректировок

Решив какое из действий наиболее важно для достижения Ваших целей по увеличению или улучшению результатов в секторе фокусировки, Вам понадобится систематически измерять то, насколько Вы приблизились к поставленным целям

Если использовать двухгодичные циклы, то замеры прогресса желательно производить каждые шесть месяцев, подсчитывая в процентном отношении меру продвижения

ВАША ЗАДАЧА

1. Каждые шесть месяцев считайте, оценивая в процентном отношении, насколько каждая конкретная цель была достигнута
2. Анализируя полученные данные, рассмотрите необходимость вложения ресурсов в ещё слабые области

СЕКТОР ОКУСИРОВКИ	ЦЕЛИ	% ДОСТИЖЕНИЯ			
		ИЮНЬ 2018	ДЕК. 2018	ИЮНЬ 2019	ДЕК. 2019
A массовый спорт	1				
	2				
	3				
B услуги членства	1				
	2				
	3				
C спорт высших достижений	1				
	2				
	3				
D популяризация	1				
	2				
	3				
E финансовый менеджмент	1				
	2				
	3				
F организационная структура	1				
	2				
	3				

ВАША ЗАДАЧА

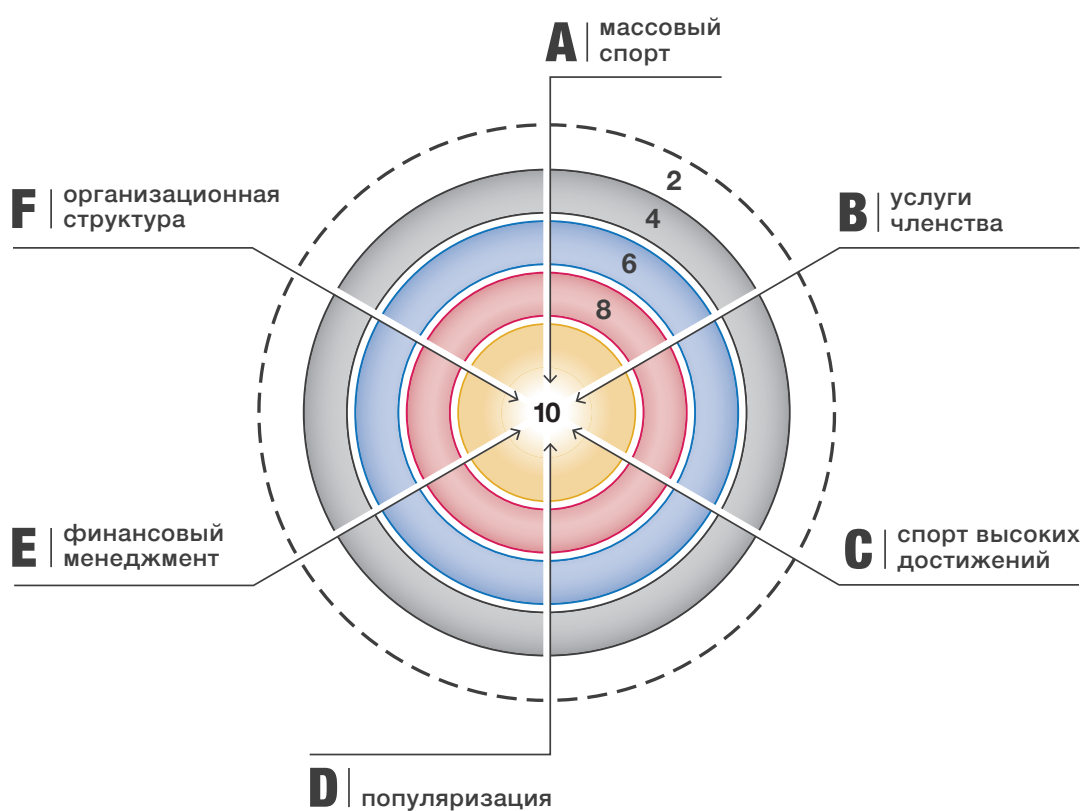
3. По завершению двухгодичного цикла, введите данные замеров Вашего прогресса в лепестковую диаграмму. Она покажет картину развития за два года и даст представление о том, что ещё могло бы быть улучшенным в будущем!

Ш4
ШАГ
ЧЕТВЁРТЫЙ

ОЖИДАЕМЫЙ УРОВЕНЬ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ К 2020 ГОДУ



Передвиньте каждого из нас
на секторе мишени.



СОВЕТ

Используйте систематичность замеров как хорошую возможность для обсуждения уровня прогресса всем коллективом

Это поможет обеспечить аккуратность в измерении и вовлечёт всех членов коллектива в процесс. Впоследствии это будет способствовать общей приверженности к достижению успеха

КОНТАКТЫ

Контактная информация / ссылки

ОБРАТНАЯ
СВЯЗЬ

Если у Вас есть вопросы и желание иметь доступ к дополнительным ресурсам, пожалуйста не стесняйтесь связаться с нами для получения подробной информации.

Ниже-перечисленные региональные консультанты смогут помочь ответить на Ваши вопросы.

ИМЯ	ГЕОГРАФИЧЕСКИЙ РЕГИОН	КОНТАКТЫ
ДЭНИС ПАРКЕР	Северная Америка и Каррибы (Англоговорящий)	dparker@usarchery.org
СЕРГИО ФОНТ МИЛИАН	Латинская Америка (вкл. Испано говорящие Каррибы)	sfont@archery.org
ПЕТЕРРИ АЛАХУНТА	Скандинавия	petteri.alahuhta@gmail.com
АНДРЕА ВРБИК	Центральная Европа	nea1370@hotmail.com
СИРЕТ ЛУИК	Балтийский регион	siretluik@hotmail.com
АРТЕМ САНИШВИЛИ	Восточная Европа (Русскоговорящие страны)	artemsan@hotmail.com
НЕИЛ АРМИТАЖЕ	Западная Европа	neil.armitage@archerygb.org
АЛЬ-ЮСУФ БАУЖОН	Западные острова Африки	ybayjoo@gmail.com
ХАЛЕД ЛАМАНДЕ	Африка	kslamande@archery.org
МАХАММАД АЛИ ШОЖАЕ	Западная Азия	alishojaei988@yahoo.com
ЧАПОЛ КАЗИ РАЖИБ УДДИН	Центральная Азия	chapol@bdmail.net
ПИТЕР ЧУИ	Восточная Азия	pkchiu@gmail.com
РОБЕРТ ТЕРНЕР	Океания	coachrobertturner@gmail.com

Вы также можете адресовать любой вопрос Штаб-квартире Всемирной федерации по стрельбе из лука, используя следующие контактные данные:



ВСЕМИРНАЯ ФЕДЕРАЦИЯ ПО СТРЕЛБЕ ИЗ ЛУКА

Maison du Sport International
Avenue de Rhodanie 54
1007 Лозанна
Швейцария

Телефон: +41 21 614 30 50

Электронная почта: info@archery.org or pcolmaire@archery.org