

ԴԱՍԱԽՈՍՈՒԹՅՈՒՆ 1. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՄԱՆ ՀԱՍԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԷՈՒԹՅԱՆԸ.

Նախ, եկեք սահմանենք. Ի՞նչ է ռազմավարությունը:

Գոյություն ունեն ռազմավարությունների տարբեր սահմանումներ: Ռազմավարությունը կարելի է դիտարկել ասպեկտներից՝ որպես պլան, որպես հեռանկար, որպես դիրքորոշում:

Ռազմավարությունը կազմակերպության երկարաժամկետ պլանն է:

Ռազմավարությունը վերջնական արդյունքի հասնելու միջոց է:

Ռազմավարությունը կազմակերպության ուժեղ և թույլ կողմերի վերլուծության, ինչպես նաև դրա զարգացման համար հնարավորությունների և խոչընդոտների բացահայտման արդյունք է:

Ռազմավարությունը կազմակերպության հիմնական երկարաժամկետ նպատակների և խնդիրների սահմանումն է և գործողությունների ուղղության մշակումը և այդ նպատակներին հասնելու համար անհրաժեշտ ռեսուրսների բաշխումը:

Այսպիսով, ռազմավարությունը երկարաժամկետ ժամանակահատվածում կազմակերպության զարգացման ուղղության որոշումն է, որը թույլ է տալիս նրան առավելության հասնել փոփոխվող միջավայրում ռեսուրսների և իրավասությունների եզակի համակցության միջոցով՝ շահագրգիռ կողմերի կարիքները բավարարելու համար:

Ռազմավարությունը տալիս է կազմակերպության գործունեության վերաբերյալ հիմնական հարցերի պատասխանները.

- Ինչպիսի՞ն են այսօր կազմակերպությունները:
- Ի՞նչ գործունեություն է ծավալելու կազմակերպությունը վաղը:
- Որո՞նք են կազմակերպության ծառայությունները, գործառույթները, շահառուները:
- Արդյո՞ք գործունեությունը արդյունավետ է:
- Ի՞նչ է պետք անել ձեր նպատակներին հասնելու համար:

Ռազմավարական պլանավորումը ռազմավարական կառավարման գործառույթներից է, որը կազմակերպչական նպատակների և դրանց հասնելու ուղիների ընտրության գործընթացն է: Ռազմավարական պլանավորումը հիմք է տալիս կառավարման բոլոր որոշումների համար և հանդիսանում է կազմակերպության որոշակի խնդիրների լուծման գործիքներից մեկը:

Ռազմավարական պլանավորումը գործողությունների և որոշումների մի շարք է, որոնք հանգեցնում են հատուկ ռազմավարությունների մշակմանը, որոնք նախատեսված են կազմակերպությանը հասնելու իր նպատակներին: Ռազմավարական պլանավորման գործընթացը գործիք է, որն օգնում է կառավարման որոշումներ կայացնել: Նրա խնդիրն է ապահովել նորարարություն և փոփոխություն կազմակերպությունում բավարար չափով: Նաև սա է կազմակերպության առաքելության սահմանումը. ռազմավարության ընտրություն, կազմակերպության նպատակների և խնդիրների ձևակերպում. արտաքին և ներքին միջավայրի վերլուծություն; ռազմավարական պլանի մշակում:

Ռազմավարական պլանավորման հիմք կարող է լինել ՀԿ-ների ինստիտուցիոնալ գնահատումը, որը դուք կատարել եք որպես Ինստիտուցիոնալ զարգացման ծրագրի մաս: Դուք բացահայտեցիք խնդիրները, առաջնահերթություն տվեցիք դրանց և որոշեցիք զարգացման ուղղությունները: Դուք օգտագործել եք առաջնահերթությունների աղյուսակը՝ խնդիրները դասակարգելու ըստ ազդեցության, առաջացման հավանականության, առաջարկելու գործողություններ և գնահատելու ռեսուրսները:

Ռազմավարական պլանավորման գործընթացում կա կառավարման գործունեության չորս հիմնական տեսակ.

Ռեսուրսների բաշխումը ներառում է սակավ կազմակերպչական ռեսուրսների բաշխում, ինչպիսիք են միջոցները, սակավ ղեկավար տաղանդը և տեխնոլոգիական փորձը:

Արտաքին միջավայրին հարմարվելը ներառում է ռազմավարական բնույթի բոլոր գործողությունները, որոնք բարելավում են կազմակերպության հարաբերություններն իր միջավայրի հետ: Կազմակերպությունները պետք է հարմարվեն ինչպես արտաքին հնարավորություններին, այնպես էլ սպառնալիքներին, բացահայտեն համապատասխան տարբերակները և ապահովեն, որ ռազմավարությունը արդյունավետորեն հարմարեցվի շրջակա միջավայրի պայմաններին:

Ներքին համակարգումը ներառում է գործողությունների համակարգում՝ արտացոլելու կազմակերպության ուժեղ և թույլ կողմերը՝ կառավարման գործունեության անբաժանելի մաս հանդիսացող ներքին գործառնությունների արդյունավետ ինտեգրմանը հասնելու համար:

Կազմակերպչական ռազմավարությունների իրազեկումը ներառում է կազմակերպչական գործունեության իրականացում, որը կարող է դասեր քաղել անցյալի ռազմավարական որոշումներից, ինչը կազմակերպությանը հնարավորություն է տալիս ճիշտ կարգավորել իր ռազմավարական ուղղությունը և բարձրացնել պրոֆեսիոնալիզմը ռազմավարական կառավարման ոլորտում:

Կազմակերպության ղեկավարի դերը ներառում է ավելին, քան պարզապես ռազմավարական պլանավորման գործընթացը սկսելը, այն նաև ներառում է գործընթացի իրականացում, ինտեգրում և գնահատում:

Ռազմավարության ընտրությունն իրականացվում է կազմակերպության գործունեության այլընտրանքային ուղիների գնահատման հիման վրա: Ըստ էության, կազմակերպությունն ունի 4 հիմնական ռազմավարություն:

Սահմանափակ աճի ռազմավարություն. Այս ռազմավարությանը հետևում են կազմակերպությունների մեծ մասը: Ռազմավարությունը բնութագրվում է ձեռք բերվածի համար նպատակներ դնելով, և նպատակները կարող են ճշգրտվել՝ հաշվի առնելով սոցիալ-տնտեսական փոփոխությունները:

Աճի ռազմավարություն. իրականացվում է նախորդ տարվա մակարդակից կարճաժամկետ և երկարաժամկետ նպատակների մակարդակի տարեկան զգալի աճի միջոցով: Այս գործընթացում կարևոր դեր են խաղում դոմորները կամ քաղաքական գործիչների հայտարարությունները:

Համակցված ռազմավարությունը ցանկացած ռազմավարության համադրություն է: Հիմնականում այս ռազմավարությանը հետևում են խոշոր ՀԿ-ները, որոնք ակտիվ են մի քանի ուղղություններով և ունեն կայուն ֆինանսավորում:

Կրճատման ռազմավարություն. ՀԿ-ներն ամենաքիչն են ընտրում ծրագրերի կամ նախագծերի կրճատման ռազմավարությունը: Դրանում հետապնդվող նպատակների մակարդակն ավելի ցածր է դրված, քան նախկինում ձեռք բերվածը: Շատ ՀԿ-ների համար կրճատումը կարող է նշանակել գործունեության ռացիոնալացման և վերակողմնորոշման ճանապարհ:

- լուծարում (որոշ տարածքում գործունեության ամբողջական դադարեցում);
- վերակառուցում (որոշ ստորաբաժանումների կամ գործունեության տարանջատում);
- ՀԿ-ի առաքելության շրջանակներում գործունեության վերակողմնորոշում (տարրերի (ձևի, մեթոդների, թիրախային խմբի) փոփոխություն):

Ռազմավարության ընտրության հիմնական նպատակն է առավելագույնի հասցնել կազմակերպության երկարաժամկետ արդյունավետությունը: Դա անելու համար ղեկավարները պետք է ունենան հստակ առաքելություն, որը կիսում են բոլոր աշխատակիցները: Ռազմավարություն ընտրելիս կազմակերպությունը միշտ պետք է հաշվի առնի հնարավոր ռիսկերը: Դա պայմանավորված է արդյունաբերության զարգացման մեծ դինամիկայով և հստակ պլանավորման բացակայությամբ:

Այսպիսով, այսօր մենք դիտարկեցինք ռազմավարական պլանավորումը, ռազմավարական պլանավորման գործընթացի շրջանակներում կառավարման գործունեության տեսակները, ռազմավարությունների տեսակները:

Որպես գործնական առաջադրանքի մաս, դուք պետք է հղում կատարեք ձեր կազմակերպության ինստիտուցիոնալ գնահատման արդյունքներին և կրկին վերանայեք առաջնահերթությունների որոշման աղյուսակը: