

### **Ղասախոսություն 3. Ռազմավարության իրականացման համար պայմանների ստեղծում.**

Խոսենք այն մասին, թե ինչ ռեսուրսներ են անհրաժեշտ ռազմավարությունն իրականացնելու համար: Ինչպես բարելավել կազմակերպությունների ներքին միջավայրը: SNW վերլուծության հայեցակարգը. Արտաքին միջավայրի վերաբերյալ որոշումներ կայացնելը. Գործնական ուսուցման ընթացքում դուք կվերլուծեք դեպքերը և կանցկացնեք ձեր ՀԿ-ի SNW վերլուծությունը:

Այսպիսով, ի՞նչ է պետք անել ՀԿ-ների զարգացման ռազմավարությունն իրականացնելու համար: Ինչ ռեսուրսներ են անհրաժեշտ ռազմավարությունն իրականացնելու համար: Առանց ռեսուրսների, ոչ մի կազմակերպություն պարզապես չի կարող գոյատևել կամ որևէ բան իրականացնել: Կազմակերպչական ռեսուրսներն այն են, ինչ կազմակերպությունը կարող է օգտագործել: Դրանք մարդիկ են (մարդկային ռեսուրսները), կապիտալը, նյութերը, տեխնոլոգիաները և տեղեկատվությունը:

Եվ կարևոր է վերլուծել, թե ինչ կա մեր կազմակերպությունում: Ի՞նչը քիչ է: Ինչպե՞ս բարելավել ձեր դիրքը կամ կազմակերպությունների ներքին միջավայրը:

Ընդհանուր առմամբ, ներքին միջավայրի տարրերը ներառում են արտադրությունը, անձնակազմը, կառավարման կազմակերպումը, մարքեթինգը, ֆինանսները և բոլոր ռեսուրսների հաշվառումը:

Կազմակերպության ներքին միջավայրը վերլուծելու համար անհրաժեշտ է ուսումնասիրել առաջադրանքների երկու բլոկ.

- կազմակերպչական նպատակներ (աշխատակիցների որակավորում, կենտրոնացում արդյունքների վրա, փոխգործակցություն թիմի ներսում);
- արտադրական առաջադրանքներ (սարքավորումներ, արտադրանքի որակ, ծախսեր):

Կազմակերպության ներքին միջավայրի ավելի ամբողջական պատկերացման համար խորհուրդ է տրվում իրականացնել SNW վերլուծություն: SNW վերլուծությունը (անգլերեն Strength, Neutral, Weakness) կազմակերպության ուժեղ, չեզոք և թույլ կողմերի վերլուծություն է: SNW վերլուծությունը օգնում է վերլուծել ներքին միջավայրը և բարձրացնել կազմակերպության մրցունակությունը: Այն ցույց է տալիս, թե ինչպես է աշխատում կազմակերպությունը, ինչ գործընթացներ են տեղի ունենում ներսում: Մեթոդը գնահատում է կառավարման, արտադրության և շուկայավարման համակարգերը և հիմնարար է ռազմավարական պլանավորման համար: SNW վերլուծության հիմնական նպատակն է բացահայտել դրական և բացասական ռեսուրսները և գտնել աճի կետեր ՀԿ-ների համար: Դրական ռեսուրս. ուժեղ և չեզոք կողմեր, որոնք պետք է պահպանվեն և ամրապնդվեն: Բացասական ռեսուրս՝ թույլ կողմեր. Նրանք պետք է նույնականացվեն և վերածվեն չեզոքի կամ ուժեղի:

Ներքին միջավայրի հիմնական տարրերն են ռազմավարությունը, կառավարման համակարգը, մարքեթինգը, ֆինանսները, արտադրանքը/ծառայությունը, արտադրությունը, լոգիստիկան, աշխատանքային ռեսուրսները, կորպորատիվ արժեքները: Յուրաքանչյուր տարր կարելի է բաժանել բաղադրիչների. Օրինակ, աշխատանքային ռեսուրսները վերլուծելիս նրանք գնահատում են աշխատավարձի մակարդակը, անձնակազմի որակավորումը, անձնակազմի շրջանառությունը և կադրերի ներքին ռեզերվը: Հետազոտության արդյունքների հիման վրա մշակվում է առաջարկությունների ցանկ՝ չեզոք և ուժեղ կողմերի ամրապնդման և ձևավորման և թույլ կողմերը փոխհատուցելու համար:

Այս թեմայի հաջորդ կարևոր կողմը արտաքին միջավայրի վերաբերյալ որոշումների կայացումն է: Արտաքին միջավայրը վերաբերում է կազմակերպության միջավայրին, որն ազդում է դրա վրա կամ ազդում է նրա գործունեության գործընթացի վրա: Կազմակերպության արտաքին միջավայրը բոլոր այն պայմաններն ու գործոններն են, որոնք առաջանում են անկախ կազմակերպության գործունեությունից: Արտաքին գործոնները սովորաբար բաժանվում են երկու խմբի` ուղղակի ազդեցության գործոններ (անմիջական միջավայր) և անուղղակի ազդեցության գործոններ (մակրոմիջավայր):

Ի՞նչ տարրեր են ներառված ուղղակի ազդեցության արտաքին միջավայրում: Ուղղակի ազդեցության արտաքին միջավայրի տարրեր` սպառողներ; մրցակիցներ; մատակարարներ. Անուղղակի ազդեցության տարրեր - Տնտեսական միջավայր. Քաղաքական միջավայր, Տեխնոլոգիական միջավայր, Սոցիալ-մշակութային միջավայր, Միջազգային միջավայր:

Այսպիսով, ռազմավարության իրականացման համար պայմաններ ստեղծելու համար դուք պետք է իմանաք, թե ինչ ռեսուրսներ են անհրաժեշտ ռազմավարությունն իրականացնելու համար, ինչպես բարելավել կազմակերպությունների ներքին միջավայրը, կարողանալ իրականացնել SNW վերլուծություն և սովորել որոշումներ կայացնել` հիմնվելով. իրավիճակը արտաքին միջավայրում.