

ضرورت برنامه ریزی استراتژیک

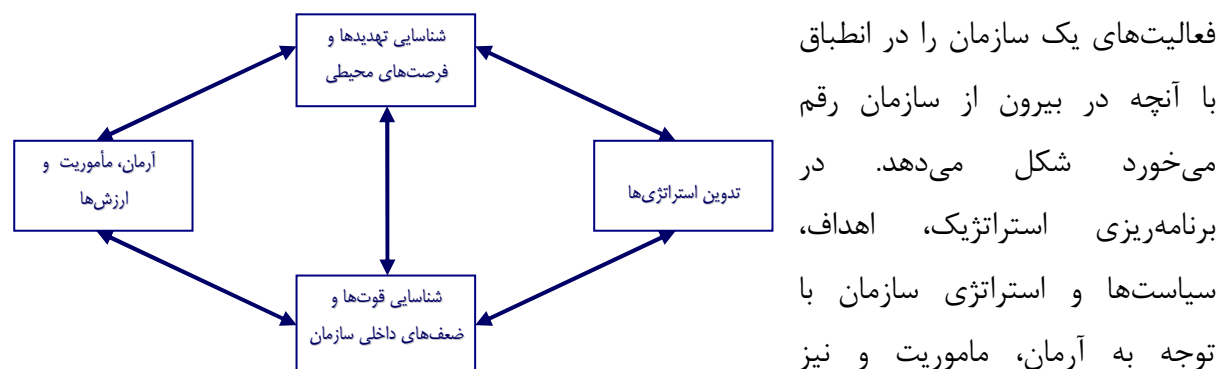
آیا تا به حال از خود پرسیده‌اید که چرا بعضی از شرکت‌های بزرگ و موفق، در مدت زمان کوتاهی با از دست دادن سهم بزرگی از بازار خود، به موقعیتی معمولی و حتی تأسفبار تنزل یافته‌اند و چرا برخی از شرکت‌های کوچک و گمنام به یکباره به جایگاه ممتازی در صحنه رقابت بین‌المللی رسیده‌اند؟ چرا برخی از مؤسسات، نوسان‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی را به راحتی تحمل نموده و بر آنها غلبه می‌کنند و در مقابل، برخی از سازمان‌ها طعم تلخ شکست را چشیده و از ادامه راه باز می‌مانند؟

توجه به محیط، آگاهی از تاثیر متغیرهای محیطی و ارائه چشم‌اندازی از فعالیت آینده، لزوم آمادگی برای برخورد با تغییرات مداوم را توجیه می‌کند. چرا که ادامه روندهای موجود و دل بستن به کامیابی‌های گذشته، باعث نابودی، عقب‌ماندگی و شکست سازمان می‌شود. تشخیص به موقع ضرورت و جهت چرخش در استراتژی‌ها بسیار دشوار است و نیازمند توسعه ظرفیت فکری مدیران و درک درست مفهوم استراتژی تحول و چگونگی ایجاد و اجرای آن می‌باشد.

باید توجه داشت که مفهوم استراتژی زائیده فضای رقابتی و محدودیت منابع است. رقابت و محدودیت منابع اعم از مالی، زمانی و فکری زیربنای فلسفه استراتژی به شمار می‌آیند. جریمه مصرف منابع محدود در موضوعات غیراصلی، واگذاری میدان به رقیبی است که منابع محدود خود را بر روی موضوعات اصلی متمرکز کرده است. این امر ضرورت بهره‌گیری از مدیریت استراتژیک را دو چندان می‌کند چرا که این فرایند:

- آینده‌نگر بوده و از طریق پیش‌بینی تحولات آتی اقدامات مناسب را شناسایی می‌کند
- گرایش به محیط داشته و ارتباط تنگاتنگ با آن دارد و از این لحاظ می‌تواند به سرعت از تغییرات محیط باخبر شده و واکنش مناسب و سریع نشان دهد
- به هارمونی و هماهنگی رشد و توسعه سازمان توجه دارد

برنامه‌ریزی استراتژیک که اولین گام از فرایند ۵ مرحله‌ای مدیریت استراتژیک می‌باشد، تلاشی است سازمان یافته و منظم برای اتخاذ تصمیم‌های بنیادی و انجام اقدام‌های اساسی که سرشت و سمت‌گیری



ارزش‌های حاکم، از طریق شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان و تهدیدها و فرصت‌های محیطی تعیین می‌شود و همواره تاکید بر نگاه هم‌زمان به محیط خارج و داخل سازمان است.

مشکلات موجود در برنامه‌ریزی استراتژیک

- بررسی‌ها نشان می‌دهد که اشتباهات نسبتاً یکسانی را می‌توان در موارد مختلف یافت که به شکست یا کاهش اثربخشی پروژه برنامه‌ریزی استراتژیک منجر شده است. برخی از مهمترین موارد عبارتند از:
۱. چشم انداز، حاصل فرایند دیالوگ و هم‌فهمی مدیران ارشد نیست و نمی‌توان آن را به عنوان آرمان مشترک تلقی نمود. لذا تعریف واحدی از چشم انداز، مأموریت بین کارکنان و حتی مدیران وجود ندارد و این واژگان بیشتر از آنکه هادی راه گردند، ابهام‌ها را دامن زده‌اند.
 ۲. چشم‌اندازهای تدوین شده منطبق بر یک ارزیابی کمی و تحلیل دقیق اطلاعات نبوده و بنابراین با واقع بینی طراحی نشده‌اند.
 ۳. نوعی تفکر واگرا در جمع‌آوری داده‌های مربوط به تهدیدها و فرصت‌ها و همچنین نقاط ضعف و قوت، موجب گردهم آمدن انبوهی از داده‌های خام فاقد یک زنجیره و پیوستار منطقی می‌گردد.
 ۴. نقشه استراتژی جهت ایجاد همسویی در اهداف استراتژیک و قابل فهم نمودن برنامه استراتژیک، تدوین نشده است.
 ۵. ...

روش ما

پیشنهاد این شرکت، اجرای فرایند کامل برنامه‌ریزی استراتژیک روی یک Case Study، در قالب مجموعه کارگاه‌های آموزشی ویژه مدیران ارشد سازمان می‌باشد. حتی در صورت تمایل کارفرما، می‌توان با افزودن جلسات کوچینگ به دوره‌های آموزشی، Case Study مورد نظر را خود سازمان متقاضی فرض نموده و فرایند کامل تدوین برنامه استراتژیک را روی آن انجام داد. در این روش دانش لازم نسبت به فرایند برنامه استراتژیک در سازمان ایجاد شده و مدیران ارشد، قادر خواهند بود این فرایند را بدون حضور مشاور نیز بازنگری و اجرا نمایند. ضمن اینکه صرفه‌جویی زیادی در زمان و هزینه اجرای پروژه صورت می‌گیرد.

سرفصل‌های دوره

- تحول و ضرورت هماهنگی با آن
- تفر استراتژیک
- تفکر سیستمی
- اصول و قوانین دیالوگ

- مدیریت استراتژیک
- تعیین جهت‌گیری کلی سازمان (رسالت، چشم‌انداز و ارزش‌های اساسی)
- تجزیه و تحلیل اطلاعات درون و برون سازمانی (SWOT)
- انتخاب استراتژی
- بسط و گسترش استراتژی به روش BSC و طراحی نقشه استراتژی

ملاحظات:

- این دوره در ۴۸ ساعت آموزشی و طی زمانبندی توافقی با کارفرما برگزار می‌شود.
- به دلیل برگزاری دوره بصورت کارگاهی، حداکثر تعداد شرکت‌کنندگان، ۱۵ نفر است.
- به کلیه شرکت‌کنندگان، بسته آموزشی شامل؛ CD، پرینت اسلایدها، فلدر و نوشت افزار ارائه می‌شود.
- به منظور افزایش اثربخشی آموزش، جلسات با حضور ۲ مدرس و اجرای بازی‌های آموزشی همراه است.
- تمین محل مناسب و تجهیزات آموزشی مورد نیاز (دیتا پروژکتور، وایت برد، و...) به عهده کارفرما است.