

MENAXHIMI STRATEGJIK

Menaxhimi strategjik

Menaxhimi duke qene si teresi e aktiviteteve te drejtuara nga menaxheret qe synojne arritjen e qellimeve dhe objektive te caktuara kryhet nepermjet funksioneve te meposhtme:

- ❖ Planifikimi,
- ❖ Organizimi,
- ❖ Udheheqja/Motivimi
- ❖ Kontrolli

Kur menaxheret planifikojne ata percaktojne:

- vizionin, misionin, filozofine e Institucionit
- qellimet dhe objektivat,
- strategjite
- planet,
- alokimin e burimeve, etj

Kur menaxheret organizojne ata projektojne strukturen organizative, pra teresine e marredhenieve formale dhe informale qe krijohen brenda Institucionit.

Pas ndarjes se detyrave dhe pergjegjesive menaxheret duhet te udheheqin dhe motivojne anetaret e Institucionit qe secili te realizoje detyrat e tij dhe te kontribuojne keshtu ne arritjen e qellimeve dhe objektive te pergjithshme te organizates. Ketu eshte e rendesishme te percaktohen strategjite e motivimit (stimuj monetare(rastet e shperblimeve) stimuj jomonetare) dhe stilet e lidshipit.

Funksioni i fundit eshte ai i kontrollit i cili ka si qellim te identifikoje te gjitha shmangiet midis rezultateve te planifikuara dhe rezultateve te arritura.

Te gjitha keto funksione realizohen nga te gjitha nivelet manaxheriale (piramiden manaxheriale), por koha dhe vemendja qe menaxheret e niveleve te ndryshme i kushtojne funksioneve te ndryshme nuk eshte e njejte. Keshtu menaxheret e nivelit te larte perqendrohen ne planifikimin por dhe ne organizimin, menaxheret e nivelit te mesem ne organizim dhe udheheqje, ndersa menaxheret e nivelit te ulet fokusohen me teper ne kontroll prandaj ata ndryshe quhen dhe menaxhere mbikqyres.

Shpeshhere menaxhimi strategjik ngaterrohet me planifikimin strategjik. E nese per planifikimin strategjik mund te themi ne menyre te pergjithshme se ka te beje me percaktimin e objektivave strategjike dhe strategjive te pergjithshme te organizates, per menaxhimin strategjik mund te themi se ai perfshin planifikimin strategjik se bashku me zbatimin dhe kontrollin e strategjise.

Menaxhimi strategjik ndihmon Institucionit te gjeje menyren me te mire per te kaluar nga situata aktuale ne situaten ne te cilen ajo deshiron te jete. Te percaktosh situaten ne te cilen Institucionit deshiron te arrije eshte nje proces akoma me i veshtire sepse kerkon parashikimin e ndryshimeve qe mund te pesojne te gjithe elementet e siperpermendur.

Pese detyrat e menaxhimit strategjik

Procesi hartim strategjie/zbatim strategjie përbëhet nga pese detyra të ndërlidhura menaxheriale:

1. *Formimi i një vizioni strategjik se ku Institucioni është drejtuar*, në mënyrë që të sigurojë drejtimin afat-gjatë, te përkufizoj se çfarë lloj ndërmarrje qe Institucioni është duke u përpjekur për t'u bërë dhe per te bere qe s Institucion te veprojne duke synuar arritjen e disa qellimeve te caktuara.
2. *Vendosja e objektivave*, konvertimin e vizionit strategjik në rezultatet e performancës specifike per tu arritur nga kompania.
3. *Përpilimi i një strategjie për të arritur rezultatet e dëshiruara.*
4. *Implementimi dhe ekzekutimi i strategjise* se zgjedhur ne menyre eficente dhe efektive.
5. *Vlerësimi i performances berja e rregullimeve korrigjuese* në vizion, drejtimin afat-gjate, objektivat, strategjine, ose ne ekzekutim nese kemi ndryshim te kushteve, ide të reja oportunitete te reja.

Së bashku, këto komponente përcaktojnë se çfarë kuptojmë me termin e menaxhimit strategjik. Le të shqyrtojmë ne këtë kuadër keto pesë-detyrë në detaje të mjaftueshme për te vendosur bazat per kapitujt e ardhshem.

Zhvillimi i një Vizioni Strategjik

Cili është vizioni ynë për Institucionin, ku duhet të shkoje , ne cilat aspekte duhet te fokusohet ne te ardhmen e saj ne lidhje me teknologjine, produktet , çfarë lloj Institucioni duam që të bëhet, çfarë ne duam të arrijmë ne sektorin perkates te tij në pesë nje afat 5-vjecar, çfarë drejtimi afat-gjatë duhet të ndjekë i shtyn menaxherët te perqendrojne me shume vemendjen e tyre ne mjedisin e jashtem dhe te brendshem dhe të formojnë një ndjenjë më të qartë nëse dhe si nevojat e tashme të saj do të ndryshojë gjatë pesë viteve të ardhshme dhe më gjerë. Një vizion strategjik reflekton aspiratat e menaxhimit për organizimin dhe biznesin e saj, duke siguruar një pamje panoramike se "ku po shkojmë", dhe duke dhënë hollësitë rreth planeve të biznesit në të ardhmen. Ajo parashikon qëllimin afatgjatë të Institucionit dhe krijon identitetin organizativ. Një vizion strategjik drejton një organizatë në një drejtim të vecante dhe krijon nje rruge strategjike per tu ndjekur.

Vendosja e objektivave

Qellimi i përcaktimit te objektivave është të ktheje deklaratat menaxheriale te vizionit strategjik dhe të misionit të biznesit në objektiva të veçanta të performancës-rezultate qe Institucioni deshiron te arrije. Vendosja e objektivave është nje detyre e te gjithë menaxhereve. Çdo njësi në një Institucion ka nevojë per objektiva konkrete të matshëm të performancës që kontribuojnë në drejtim të arritjes se objektivave te pergjithshem te Institucionit.

Hartimi i strategjise

Strategjia e nje kompanie eshte nje përgjigje e menaxhimit për pyetje të tilla themelore të biznesit si:

- nëse do të ndjekë një avantazh konkurrues bazuar në kosto të ulët ose superioritet produkti apo aftësive unike organizative
- si ti pergjigjet ndryshimeve
- si te reagoje ndaj identifikimit te problemeve qe dalin
- si te rritet Institucioni ne periudhen afatgjate.

Strategjite hartohen per te arritur objektivat e vendosura. Ne pjesen me te madhe te rasteve strategjia eshte e paracaktuar. Por ne raste te tjera mund te ndodhe qe te perdoret nje strategji ndryshe nga strategjia e planifikuar. Kjo vjen per shkak se:

- ndryshojne kushtet e tregut;
- ndryshojne preferencat e konsumatorit;
- ndryshojne manovrat strategjike te konkurrenteve;
- shfaqen mundesi dhe kercenime te reja;
- mund te lindin ide te reja se si mund te permiresohet strategjia aktuale.

Veprimet dhe qasjet e Institucionit qe percaktojne strategjine e kompanise.

1. Veprimet e planifikuara
2. Masat për të diversifikuar te ardhurat baze te kompanise dhe per hyrjen ne nivele te reja,
3. Veprimet per te forcuar burimet baze te Institucionit
4. Veprimet qe percaktojne se si Institucioni drejton Sektoret, Sherbimin ,Burimet Njerezore, financen dhe funksione te tjera,
5. Veprimet per perfitimin nga oportunitetet dhe per tu mbrojtur kundrejt rrisqeve,
6. Veprimet per formimin e aleancave strategjike dhe partneriteteve,
7. Veprimet per blerjen dhe perddorimin e aseteteve te Institucionit per mbarevajtjen e punes
8. Perdorimi me efektivitet i burimeve financiare
9. Menyrat e reagimit dhe pergjigjes ndaj ndryshimeve te kushteve te jashtme.

Strategjia dhe sipermarrja

Strategjia eshte kerkimi ne menyre te vazhdueshme i mundesive per te bere gjera te reja ose per te ndermarre veprime te zakonshme ne nje menyre te re. Eshte detyre dhe pergjegjesi e menaxhereve te parashikojne dhe identifikojne ne kohen e duhur ngjarjet qe ndodhin ne mjedisin e jashtem te cilat japin sinjale per oportunitete apo rrisqe per te qene të prirur të jene levizesit e pare ose pasuesit (ndjekesit) e shpejtë, duke iu përgjigjur

Implementimi dhe zbatimi i strategjise

Detyra e menaxhimit në lidhje me implementimin dhe ekzekutimin e strategjisë së zgjedhur ka të bëjë me vlerësimin se çfarë duhet bërë për të zhvilluar aftësitë e duhura organizative për të arritur objektivat e Institucionit në afatet e parashikuara. Aftësia menaxheriale këtu konsiston në të kuptuarit atë që menaxhimi duhet të bëjë për të vënë në jetë strategjinë në mënyrë kompetente dhe të prodhojë rezultate të mira. Menaxhimi i procesit të implementimit të strategjisë përfshin aspektet e mëposhtme kryesore:

- Ndërtimi i një të Institucioni të aftë për ekzekutimin e strategjisë me sukses.
- Alokimi i burimeve të kompanisë në mënyrë që njësitë e Institucionit të ngarkuara të kryejnë aktivitetet kritike të strategjisë dhe zbatimin e nismave të reja strategjike të kënaqësive dhe fonde të mjaftueshme për të bërë punën e tyre me sukses.
- Përcaktimi i politikave dhe procedurave të punës që mbështesin strategjinë.
- Motivimi i njerëzve në mënyrë që të ndjekin rreptësisht objektivat finale dhe nëse është e nevojshme ndryshimi i funksioneve të tyre dhe sjelljeve në punë për të plotësuar me mirë kërkesat për një ekzekutim të strategjisë të suksesshem.
- Projektimi i strukturës së pershtatshme për arritjen e rezultateve.
- Krijimi i një kulturë organizative dhe klime të favorshme në punë për zbatimin e strategjisë.
- Krijimi dhe përdorimi i sistemeve të komunikimit e informacionit që mundësojnë personelin e Institucionit për të kryer rolin e tyre strategjik në mënyrë efektive.
- Krijimi i programeve dhe praktikave më të mira për përmirësim të vazhdueshëm.
- Udhëheqje e brendshme për zbatimin dhe për berjen e përmirësimeve të vazhdueshme në atë se si strategjia është duke funksionuar.

Kombinimi i implementimit të strategjisë/ekzekutimit të strategjisë është detyrë me e komplikuar dhe që kërkon me shumë kohë në procesin e menaxhimit strategjik.

Çdo menaxher duhet t'i përgjigjet pyetjes "Çfarë duhet bërë në zonën time për të kryer detyrat e mia të planit strategjik dhe si mund ta bëj atë më mirë?". Ndryshimi i brendshëm varet nga fakti se sa strategji është e re, sa devijojnë praktikatat dhe kompetencat e brendshme nga ato që strategjia kërkon dhe sa strategjia dhe kultura

organizative perputhen midis tyre. Ne varesi te ndryshimeve te brendshme te kerkuara, zbatimi i plote i strategjise mund të kerkoje disa muaj deri ne disa vjet.

Vlerësimi i performances, monitorimi i zhvillimeve te reja dhe ndermarrja e veprimeve korrigjuese

Është gjithmonë detyre e menaxhimit për të vlerësuar performancën organizative dhe përparimin. Detyra e menaxhimit eshte të qëndrojë në krye të situatës së kompanisë, të vendosë nëse gjërat po shkojnë mirë së brendshmi dhe te monitoroje zhvillimet ne mjedisin jashtë. Performanca e ulet dhe progresi i ngadalte kerkojne veprime korrigjuese dhe rregullime ne drejtimin afatgjate te kompanise, ne objektiva, ne modelin e Institucionit dhe ne strategji.

Nga ana tjeter, performanca e ulet mund te vije nga fakti se disa aktivitete ne fazen e zbatimit te strategjise nuk po zhvillohen ashtu sic duhet. Rishikimi i buxheteve, ndryshimi i personelit, krijimi i kompetencave dhe aftesive te reja, riorganizimi, ndryshimi i kultures, rishikimi i sistemeve te shperblimit jane aksione tipike manaxheriale qe duhet te ndermerren per te permiresuar zbatimin e strategjise.

Fazat e procesit te menaxhimit strategjik

Etapat neper te cilat zhvillohet procesi i menaxhimit strategjik jane si me poshte:

1. Analiza e mjedisit te jashtem
2. Analiza e mjedisit te brendshem
3. Hartimi i vizionit, misionit, filozofise se kompanise
4. Percaktimi i objektivave strategjike
5. Hartimi, vleresimi dhe zgjedhja e strategjise
6. Zbatimi i strategjise
7. Kontrolli dhe vleresimi

Se pari, ndryshimet e ndodhura ne njerin prej elementeve te mesiperm sjellin ndryshim edhe ne elementet e tjere. P.sh nese ndryshojne objektivat e kompanise do te ndryshojne edhe strategjite.

Se dyti, keto faza ndjekin njera-tjetren sipas nje kronologjie dhe logjike te caktuar. Nuk mund te zgjedhim strategjine pa percaktuar me pare objektivat.

Së treti, ka shumë ndërveprime dhe riciklim midis etapave. Për shembull, hartimi i misionit dhe vizionit ndikon ne percaktimin e objektivave. Ne baze te objektivave te vendosura percaktohet dhe strategjia. Nga ana tjeter, ndryshimi i kushteve te jashtme të mjedisit kerkon qe procesi te nderpritret dhe te kthehemi mbrapsht. P.sh nese kemi hyrjen e nje konkurrenti te ri mund te kerkohet te ndepritret zbatimin e strategjise per te percaktuar dhe ndjekur nje strategji te re.

Se katerti, jo cdo faza e menaxhimit strategjik meriton te njejten vemendje. Nese Institucionit operon ne nje mjedis te qendrueshem etapat fillestare te menaxhimit strategjik rishikohen shume rralle.

Se pesti, pesë detyrat e menaxhimit strategjik duhen bere nga menaxheret te cilet kane nje sere detyrash dhe pergjegjesish te tjera-administrimi i operacioneve te përditshme, menaxhimi i krizës, të shkojnë në takime, shqyrtimi i të dhënave, trajtimin e problemeve të njerëzve dhe marrjen e përgjegjësive dhe detyrimeve të veçanta civile. Kështu, detyra e menaxhimit të strategjisë është funksioni manaxherial me i rendesishem, ai nuk eshte detyra e vetme per te cilen menaxherët duhet te shqetësohen.

Se gjashti, hartimi dhe implementimi i strategjise kerkon shume nga koha e menaxherit. Ndryshimet nuk ndodhin sipas nje rruge te mirepercaktuar dhe te njohur. Ngjarjet mund te zhvillohen shpejt ose gradualisht, mund te jene te vetme apo te nderthurura dhe ndikimi i tyre ne strategji mund te diagnostikohet lehte ose me veshtiresi. Rishikimet dhe rregullimet qe mund ti behen planit strategjik mund te kerkojne shume kohe ne muaj te caktuar dhe ne muaj te tjere mund te kerkojne pak kohe.

Së fundi, menaxheret zakonisht investojne perpjekjet e tyre ne permiresimin e pjeseve te strategjise ekzistuese se sa ne identifikimin e ndryshimeve qe mund ti bejne strategjise dhe ne zhvillimin e strategjie te re. Ndryshimet e tepruara në strategji mund të jetë shkatërruese për punonjesit dhe konfuzionale për konsumatorët dhe zakonisht janë të panevojshme. Ne shumicen e rasteve perfitohet me shume duke permiresuar strategjine aktuale.

<i>1. Formimi i një vizioni strategjik se ku Institucioni është drejtuar, në mënyrë që të sigurojë drejtimin afat-gjatë, të përkufizoj se çfarë lloj Institucioni është duke u përpjekur për t'u bërë dhe për të bërë që ajo të veprojë duke synuar arritjen e disa qëllimeve të caktuara.</i>
<i>2. Vënosja e objektivave, konvertimin e vizionit strategjik në rezultatet e performancës specifike për të arritur nga Institucioni</i>
<i>3. Përpilimi i një strategjie për të arritur rezultatet e dëshiruara.</i>
<i>4. Implementimi dhe ekzekutimi i strategjise se zgjedhur në mënyrë eficiente dhe efektive.</i>
<i>5. Vlerësimi i performancës berja e rregullimeve korigjuese në vizion, drejtimin afat-gjatë, objektivat, strategjine, ose në ekzekutim nëse kemi ndryshimi të kushteve, ide të reja oportunitete të reja.</i>
<i>6. Rishikim i Strategjise për shkak të ndryshimit të kërkesave, avantazhet që paraqiten si dhe ndryshimit të politikave qeverisëse të qeverisë.</i>
<i>7. Alokimi i burimeve të Institucionit në mënyrë që njësitë e ngarkuara të kryejnë aktivitetet kritike të strategjise dhe zbatimin e nismave të reja strategjike të kënaqësive dhe fonde të mjaftueshme për të bërë punën e tyre me sukses.</i>
<i>8. Përcaktimi i politikave dhe procedurave të punës që mbështesin strategjine.</i>
<i>9. Motivimi i njerëzve në mënyrë që të ndjekin rreptesisht objektivat finale dhe nëse është e nevojshme ndryshimi i funksioneve të tyre dhe sjelljeve në punë për të plotësuar me mirë kërkesat për një ekzekutim të strategjise të suksesshem.</i>
<i>10. Projektimi i strukturës së pershtatshme për arritjen e rezultateve.</i>
<i>11. Krijimi i një kulturë organizative dhe klime të favorshme në punë për zbatimin e strategjisë.</i>
<i>12. Krijimi dhe përdorimi i sistemeve të komunikimit e informacionit që mundësojnë personelin e kompanisë për të kryer rolin e tyre strategjik në mënyrë efektive.</i>
<i>13. Krijimi i programeve dhe praktikave më të mira për përmirësim të vazhdueshëm.</i>
<i>14. Udhëheqje e brendshme për zbatimin dhe për berjen e përmirësimeve të vazhdueshme në atë që si strategjia është duke funksionuar.</i>