



## SIMILARITIES AND DIFFERENCES OF THE STRATEGIC PLANNING PROCESS IN THE MANAGEMENT OF PRIVATE AND PUBLIC ORGANIZATIONS

Copyright © 2023 The Author/s  
Peer review method: Double-Blind  
Accepted: June 12, 2023  
Published: June 25, 2023  
Original scientific article  
DOI suffix: 10.36962/NEC18022023-59



### Jintchvelashvili Vakhtangi

PHD student of Georgian Technical University,  
ORCID-ID: <https://orcid.org/0009-0007-8280-5898>  
E.Mail: jinvato@gmail.com

### ABSTRACT

*Strategic planning is a process that involves defining an organization's direction, setting goals, and developing strategies to achieve those goals. It is an important process for any organization, as it helps to guide decision-making, allocate resources effectively, and ensure that all activities are aligned with the organization's mission and vision. Strategic planning is a crucial process for both public and private organizations, as it helps them to set goals, prioritize activities, allocate resources, and align their efforts with their mission and vision. While there are some differences between public and private organizations in terms of their goals, stakeholders, and decision-making processes, there are also many similarities in how they approach strategic planning.*

*It is a misconception that only large and multinational corporations need strategic planning. It is important to note that strategic planning is crucial for both private and public organizations. It also plays an important role in small business concepts.*

**Keywords:** strategic planning, public and private organizations.

### REFERENCES:

1. Neely, A. (2002). Business performance measurement: theory and practice. London: Cambridge University Press;
2. Watson, G. (2007). Strategic benchmarking reloaded with six sigma: improve your company's performance using global best practice. New Jersey: John Wiley and Sons;
3. Center for Management and Organization Effectiveness. (2010). Strategic Planning is for Small Businesses Too-Part 1;
4. Thompson, A., & Strickland, A. (1996). Strategic Management: Concepts & Cases;
5. Mastering Strategic Management. (2016, January 18). Open Textbooks for Hong Kong;
6. Mavrina I. N., Strategic management, Yekaterinburg, "Urfu" 2014;
7. Baratashvili, E., Bakashvili, N., Faresashvili, N., Gechbaya, B., & Meskhishvili, D. (2011). Modern business strategies. Tbilisi: "Universal";
8. Khoshtaria, T. (2018). The influence of business strategy on the results of enterprise activity in Georgia. Tbilisi: TSU;



# სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის მსგავსებები და განსხვავებები კერძო და საჯარო ორგანიზაციების მენეჯმენტში

ვახტანგ ჯინვატაშვილი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის დოქტორანტი

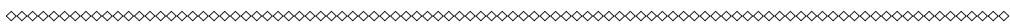
ORCID-ID: <https://orcid.org/0009-0007-8280-5898>

ელ. ფოსტა- [jinvato@gmail.com](mailto:jinvato@gmail.com)

## აბსტრაქტი

სტრატეგიული დაგეგმვა ეს არის ორგანიზაციის შიგნით გადანყვეტილების მიღების პროცესი. ის შეიძლება განისაზღვროს, როგორც შემუშავებული პროცესი, რომელიც მიზნად ისახავს ორგანიზაციის ლიდერების მხარდაჭერას როგორც ადგილობრივ, ისე საერთაშორისო დონეზე ოპერაციების მეთოდების, მიზნებისა და ამოცანების თვალსაზრისით. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, სტრატეგიული დაგეგმვა შეიძლება განისაზღვროს, როგორც მენეჯმენტის ინსტრუმენტი, რომელიც გამოიყენება იმისათვის, რომ ორგანიზაციამ შეძლოს პროდუქტიულად და ეფექტიანად იმუშაოს თავისი მიზნებისა და ამოცანების მისაღწევად.

**საკვანძო სიტყვები:** სტრატეგიული დაგეგმვა, საჯარო და კერძო ორგანიზაციები.



## შესავალი

ბიზნესის ოპერაციების მართვის პროცესს მოიხსენიებენ, როგორც სტრატეგიულს, რადგან ის გულისხმობს იმას, თუ როგორ რეაგირებს ბიზნეს ორგანიზაცია იმ გარემოებებზე, რომლებიც წარმოიქმნება დინამიური და სულაც მტრულ ბიზნეს გარემოში.

მცდარია შეხედულება იმის შესახებ, რომ სტრატეგიული დაგეგმვა სჭირდებათ მხოლოდ მსხვილ და მულტინაციონალურ კორპორაციებს. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ სტრატეგიულ დაგეგმვას აქვს გადამწყვეტი მნიშვნელობა როგორც კეძო ასევე საჯარო ტიპის ორგანიზაციებს. ის ასევე მნიშვნელოვან როლს ასრულებს მცირე ბიზნესის კონცეფციებში.

მცირე ბიზნესის ორგანიზაციები უფრო მეტად საჭიროებენ სტრატეგიული აზროვნებისა და ქმედებებისადმი ერთგულებას, ვიდრე მსხვილი ბიზნეს სუბიექტები. სტრატეგიული დაგეგმვის განხორციელების პროცესში, მცირე ორგანიზაციები ემზადებიან მომავალი ბიზნეს გამოწვევების გადასაღებად, რადგან ისინი რჩებიან კონცენტრირებულნი თავიანთი სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების შესრულებაზე.

## ძირითადი ტექსტი

სტრატეგიული დაგეგმვა ხუთ ნაბიჯში ამზადებს მცირე ბიზნესს მომავალთან გამკლავებისთვის. პირველი ნაბიჯი გამოიხატება შემდეგში - ფირმა განჭვრეტს როგორც პოტენციურ შესაძ-

ლებლობებს, ასევე საფრთხეებს, რათა შეიმუშავოს საკუთარი ხედვა და მისია. მეორე ნაბიჯი არის ის, რომ მცირე ბიზნესები იღებენ გადანყვეტილებებს, თუ როგორ შეუძლიათ უკეთესად უპასუხონ პოტენციურ ბიზნეს შესაძლებლობებსა და საფრთხეებს, რომლებსაც ისინი წააწყდებიან.

მესამე ნაბიჯი გულისხმობს ფირმის მხრიდან რესურსების გამოყოფას შესაძლებლობებსა და საფრთხეებზე საპასუხოდ. მეოთხე ნაბიჯი გულისხმობს შესაძლებლობის სიცოცხლისუნარიანობისა და რისკის წარმოშობის ალბათობის შემოწმებას. ბოლო ნაბიჯი მოითხოვს ზომების მიღებას პოტენციური საფრთხის შესუბუქების ან არსებული შესაძლებლობების გამოყენების მიზნით (Center for Management and Organization Effectiveness, 2010).

სტრატეგიული დაგეგმვის შესრულებისას მნიშვნელოვანია ბიზნესის წარსული საქმიანობის, მიმდინარე და პროგნოზირებული ან მოსალოდნელი სამომავლო საქმიანობის მიმოხილვა. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესში ძალიან მნიშვნელოვანია იმის ცოდნა, თუ საიდან მოვიდა ორგანიზაცია (შექმნის ისტორია), სად არიან ისინი ახლა (ანმყოფი) და სად უნდა წავიდნენ (Neely, 2002).

სტრატეგიული დაგეგმვა ორგანიზაციის მუშაობის პროგრესს ემსახურება. კავშირი სტრატეგიულ დაგეგმვასა და ორგანიზაციების საქმიანობას შორის იყო სტრატეგიული მენეჯმენტის მიმართ ინტერესების გაღრმავების საფუძველი. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ სტრატეგიული დაგეგ-



მვა არის პროცესი, რომელიც უზრუნველყოფს გრძელვადიან გეგმას ორგანიზაციის მიზნების და ხედვების გასატარებლად.

ამას გარდა, სტრატეგიული დაგეგმვას თან ახლავს გეგმის იმის შესახებ, თუ როგორ იქნება მიღწეული ორგანიზაციის დასახული მიზნები. ის ასევე მოიცავს მონიტორინგის მექანიზმებს, რომელიც გზა და გზა აკვირდებიან პროცესს, რომელიც შესაძლებელია დაკორექტირდეს საჭიროებისამებრ (Watson, 2007).

ფორმალური დაგეგმვის პროცესი აიძულებს ჩართულ პირებს გამოავლინონ იდეები, რომლებიც აუცილებელია ორგანიზაციის მიზნებისა და ამოცანების კენ სწრაფვისთვის (Watson, 2007).

სტრატეგიული დაგეგმვის მნიშვნელოვნება ორგანიზაციული ეფექტიანობის ამაღლების კუთხით მყარდება არაერთი ჩატარებული კვლევით, რომელიც ნათელს ჰფენს იმ გარემოებას, რომ რაც უფრო მკაცრად განერილია სტრატეგიული გეგმა, მით მაღალია ორგანიზაციის ეფექტიანობა. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ აღნიშნული დასკვნა შეიძლება გამყენებული იქნას როგორც მცირე ბიზნესისთვის ასევე სხვა ტიპის, მათ შორის საჯარო ორგანიზაციებისთვის (Watson, 2007).

თუმცა, მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის ფორმულირება და დანერგვა არ არის თავისთავადი პანაცია. უფრო მთავარია გეგმის განხორციელება. სტრატეგიული გეგმის შეუსრულებლობა შესაძლოა სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი არაპროდუქტიული გახადოს, რაც ეგზისტენციალური საკითხია ნებისმიერი ტიპის ორგანიზაციისთვის.

რამდენადაც სტრატეგიულ დაგეგმვას ბევრი სარგებელი მოაქვს ორგანიზაციებისთვის, უნდა ითქვას, რომ ეს არის პროცესი, რომელსაც აქვს თავისი უარყოფითი მხარეებიც. სტრატეგიულ დაგეგმვასთან დაკავშირებული ერთ-ერთი პრობლემა არის ის, რომ ის ფინანსურად საკმაოდ ძვირი მომსახურებაა, განსაკუთრებით მცირე ბიზნესის შემთხვევაში. პროცესი შეიძლება მოითხოვდეს სტრატეგიული დაგეგმვის კონსულტანტების დაქირავებას, რომლებიც როგორც წესი საკმაოდ მაღალ დანახარჯებთან ასოცირდება.

სტრატეგიული დაგეგმვა არის პროცესი, რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციის მიმართულების განსაზღვრას, მიზნების დასახვას და ამ მიზნების მისაღწევად სტრატეგიების შემუშავებას. ეს მნიშვნელოვანი პროცესია ნებისმიერი ორგანიზაციისთვის, ვინაიდან ასრულებს გზამკვლევის ფუნქციას გადანყვებილების მიღებისას, რომელიც გამოიხატება რესურსების ეფექტურად განაწილებაში და უზრუნველყოფს, რომ ყველა აქტივობა შესაბამისად იყოს ორგანიზაციის მისიასა და ხედვას.

სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი, როგორც წესი, მოიცავს შემდეგ ნაბიჯებს:

- ორგანიზაციის მისიისა და ხედვის განსაზღვრა: რომელიც მოიცავს ორგანიზაციის მოკლევადიანი და გრძელვადიანი მიზნების ჩამოყალიბებას.

- სიტუაციური ანალიზის ჩატარება: რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეების, ასევე შესაძლებლობებისა და საფრთხეების შეფასებას (SWOT ანალიზი) ფოკუსირებული სფეროების გამოსავლენად.

- სტრატეგიული მიზნების დასახვა: რომელიც გულისხმობს კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, შესაბამისი და დროში შეზღუდული (SMART) მიზნების ჩამოყალიბებას, რაც დაეხმარება ორგანიზაციას თავისი მისიისა და ხედვის მიღწევაში.

- სტრატეგიების შემუშავება: რომელიც გულისხმობს სტრატეგიული მიზნების მისაღწევად საჭირო ქმედებებისა და ნაბიჯების იდენტიფიცირებას.

- რესურსების განაწილება: რომელიც გულისხმობს სტრატეგიების განსახორციელებლად საჭირო რესურსების განსაზღვრას და მათი გამოყენების პრიორიტეტიზაციას.

- შესრულების მონიტორინგი და შეფასება: რომელიც გულისხმობს პროგრესის გაზომვას სტრატეგიული მიზნებისკენ სვლის პროცესში, გასაუმჯობესებელი სფეროების იდენტიფიცირებას და საჭიროებისამებრ სტრატეგიების კორექტირებას.

სტრატეგიული დაგეგმვა მნიშვნელოვანია ნებისმიერი ორგანიზაციისთვის, რადგან ის იძლევა მკაფიო მიმართულებასა და მიზანს, ეხმარება აქტივობების პრიორიტეტულობას და რესურსების ეფექტურად განაწილებას და უზრუნველყოფს, რომ ყველა აქტივობა შესაბამისად იყოს ორგანიზაციის მისიასა და ხედვას. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის მიყოლით, ორგანიზაციებს შეუძლიათ მიიღონ ინფორმირებული გადაწყვეტილებები, მოერგონ თავიანთ გარემოში არსებულ ცვლილებებს და მიაღწიონ დასახულ მიზნებს უფრო ეფექტიანად და პროდუქტიულად.

სტრატეგიული დაგეგმვა გადამწყვეტი პროცესია როგორც საჯარო, ისე კერძო ორგანიზაციებისთვის, რადგან ის ეხმარება ორგანიზაციებს მიზნების დასახვაში, მათ პრიორიტეტიზაციაში, რესურსების განაწილებაში და მისიასა და ხედვის შესაბამისობაში მოყვანაში. მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს გარკვეული განსხვავებები მიზნების, დაინტერესებული მხარეების და გადანყვებილების მიღების პროცესების ნაწილში, შესაძლებელია გამოკვეთოთ საჯარო და კერძო ორგანიზაციებს



შორის სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესის მსგავსებები.

1. მიზნების დასახვა: როგორც საჯარო, ისე კერძო ორგანიზაციებმა უნდა დასახონ მკაფიო და გაზომვადი მიზნები, რომლებიც შეესაბამება მათ მისიას და ხედვას.

2. რესურსების განაწილება: ორგანიზაციებმა უნდა გაანალიზონ რესურსები თავიანთი მიზნების მისაღწევად. რაც გულისხმობს საჭირო რესურსების იდენტიფიცირებას, როგორცაა დაფინანსება, პერსონალი, აღჭურვილობა, ტექნოლოგია და მათი გამოყენების პრიორიტეტულობა ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად.

3. დაინტერესებული მხარეების ჩართულობა: აღნიშნული ეტაპი მნიშვნელოვანია იმ კუთხით რათა ორგანიზაციებმა გაიგონ მათი საჭიროებები, მოლოდინები და საზრუნავი. იგულისხმება კომუნიკაცია, თანამშრომლობა და დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის დამყარება, რათა უზრუნველყოფილი იქნას ორგანიზაციის მიზნები მათი ინტერესებთან შესაბამისობა.

4. მონიტორინგი და შეფასება: როგორც საჯარო, ისე კერძო ორგანიზაციებმა უნდა აკონტროლონ და შეაფასონ თავიანთი საქმიანობა, რათა უზრუნველყონ თავიანთი მიზნების ეფექტურად მიღწევა. აღნიშნული ეტაპი მოიცავს, მათ შორის, მონაცემთა შეგროვებას და შედეგების ანალიზის გაუმჯობესების სფეროების იდენტიფიცირებას და სტრატეგიების შესაბამისად მორგებას.

მთლიანობაში, მიუხედავად იმისა, რომ შეიძლება არსებობდეს გარკვეული განსხვავებები სტრატეგიული დაგეგმვის სპეციფიკურ მიდგომებში საჯარო და კერძო ორგანიზაციებში, ფუნდამენტური პრინციპები და პროცესები მსგავსია. მათი სტრატეგიების ეფექტურად დაგეგმვითა და განხორციელებით, ორივე ტიპის ორგანიზაციას შეუძლიათ მიაღწიონ მიზნებს და შეასრულონ თავიანთი მისია და ხედვა.

რაც შეეხება განსხვავებებს არსებობს რამდენიმე ძირითადი განსხვავება სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესებს შორის ამ ორი ტიპის ორგანიზაციაში (კერძო და საჯარო სექტორი).

ერთ-ერთი მთავარი განსხვავება არის დაგეგმვის აქცენტი. საჯარო ორგანიზაციებში სტრატეგიული დაგეგმვა უფრო მეტად არის ორიენტირებული საზოგადოების საჭიროებებზე და საზოგადოებრივ კეთილდღეობაზე. დაგეგმვის პროცესი შეიძლება მოიცავდეს დაინტერესებულ მხარეთა ფართო სპექტრს, მათ შორის მოქალაქეებს, არჩეულ თანამდებობის პირებს და სათემო ორგანიზაციებს. სტრატეგიული გეგმა ასევე შეიძლება უფრო მეტად იყოს

ორიენტირებული კონკრეტული სოციალური ან გარემოსდაცვითი მიზნების მიღწევაზე, როგორცაა საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის გაუმჯობესება ან ნახშირბადის ემისიების შემცირება.

ამის საპირისპიროდ, კერძო ორგანიზაციებში სტრატეგიული დაგეგმვა, როგორც წესი, უფრო მეტად ორიენტირებულია ფინანსური და საბაზარო მიზნების მიღწევაზე. სტრატეგიული გეგმა ასევე შეიძლება იყოს უფრო მეტად ორიენტირებული კონკრეტული ბიზნეს მიზნების მიღწევაზე, როგორცაა ბაზრის წილის გაზრდა ან ახალ ბაზრებზე გაფართოება.

კიდევ ერთი განსხვავება არის პასუხისმგებლობის დონე. საჯარო ორგანიზაციები, როგორც წესი, ექვემდებარებიან უფრო მაღალი დონის საჯარო შემომწებას და ანგარიშვალდებულებას, ვიდრე კერძო ორგანიზაციები. შედეგად, სტრატეგიული დაგეგმვა საჯარო ორგანიზაციებში შეიძლება მოიცავდეს უფრო მეტ გამჭვირვალებას და შესაძლებლობებს საზოგადოების წვლილისა და გამომხაურებისთვის.

და ბოლოს, ბიუჯეტისა და რესურსების განაწილების პროცესი შეიძლება განსხვავდებოდეს საჯარო და კერძო ორგანიზაციებს შორის. საჯარო ორგანიზაციებში ბიუჯეტი შეიძლება დაექვემდებაროს უფრო მეტ შემომწებას და ზედამხედველობას და შეიძლება საჭირო გახდეს არჩეული თანამდებობის პირების ან სხვა მმართველი ორგანოების მიერ დამტკიცება. მეორეს მხრივ, კერძო ორგანიზაციებს შეიძლება ჰქონდეთ მეტი მოქნილობა რესურსების განაწილებაში მათი სტრატეგიული პრიორიტეტებიდან გამომდინარე.

### დასკვნა

მთლიანობაში, მიუხედავად იმისა, რომ არსებობს რამდენიმე ძირითადი განსხვავება სტრატეგიულ დაგეგმვას შორის საჯარო და კერძო ორგანიზაციებში, ორივე პროცესი მოიცავს მიზნების დასახვას, პრიორიტეტების განსაზღვრას და რესურსების გამოყოფას ამ მიზნების მისაღწევად.

საბოლოო ჯამში კი, შეიძლება თამამად ითქვას, რომ სტრატეგიული დაგეგმვა ნებისმიერი ტიპის ორგანიზაციისთვის გადამწყვეტი მნიშვნელობის მქონე პროცესია. მნიშვნელოვანია ხაზგასმით ითქვას, რომ გარემოში არსებული ცვლილებების ფონზე სტრატეგიული გეგმაც განიცდის ევოლუციას და კორექტირდება გარემოში არსებული ცვლილებებზე საპასუხოდ. მთავარი ფაქტორი, რის გამოც ორგანიზაციები აღნიშნულ პროცესზე ყურადღებას ამახვილებენ, არის მიზანი, რომელის მიღწევა რთული და/ან ზოგჯერ შეუძლებელიც კი არის სტრატეგიული გეგმის გარეშე.