

Բարի օր Ես Զուբիրաշ Սնագուլովան եմ: Շարունակում եմք «Ռազմավարական պլանավորում» դասընթացը:

Երկրորդ դասախոսության ընթացքում մենք դիտարկեցինք կազմակերպության ռազմավարական պլանի արդյունավետությունը վերահսկելու և գնահատելու գործիքները, հմտությունները:

Դասախոսություն 3-ում մենք կանդրադառնանք ՀԿ-ների արդյունավետության գնահատման հարցին: Որը ներառում է - ՀԿ գործունեության վերլուծություն, գնահատման հիմնական չափանիշներ: ՀԿ-ների գործունեության հիմնական ցուցանիշները (KPI). Սանդղակ, հեղինակություն, ֆինանսներ, դրական փոփոխություններ: Որպես գործնական առաջադրանքի մաս, ձեզ հարկավոր է բացահայտել ՀԿ-ների գործունեությունը գնահատելու հիմնական չափանիշները:

Այսպիսով, ՀԿ-ների գործունեության վերլուծություն, գնահատման հիմնական չափանիշները:

Ռազմավարության մշակումն իրականացվում է կազմակերպության գործունեության այլընտրանքային ուղիների գնահատման հիման վրա: Կառավարիչը պետք է ընտրի լավագույն տարբերակները իր նպատակներին հասնելու համար: Վերլուծության հիման վրա ռազմավարության մշակման գործընթացում քննարկվում և աշխատակիցների հետ համաձայնեցվում է կազմակերպության ընդհանուր զարգացման հայեցակարգը, նպատակների նախագծերի ձևակերպումը, տեսլականի մշակումը, նախագծային գաղափարների պատրաստումը և մոնիտորինգի և վերահսկման համակարգի մշակում:

Ընտրելով կոնկրետ ռազմավարական այլընտրանք՝ ղեկավարությունը պետք է դիմի կոնկրետ ռազմավարության: Հիմնական նպատակն է առավելագույնի հասցնել կազմակերպության երկարաժամկետ արդյունավետությունը: Դա անելու համար ՀԿ ղեկավարները պետք է ունենան կազմակերպության հստակ առաքելություն և ապագայի տեսլական, որը կիսում են բոլոր աշխատակիցները: Ռազմավարական ընտրության վրա ազդում են տարբեր գործոններ. ռիսկեր; փորձ անցյալի ռազմավարություններից; կազմակերպության թիմի կամ հաճախորդների արձագանքը, ժամանակի գործոնը և այլն:

Ռազմավարական պլանավորման այս փուլում կարևոր է որոշել, թե ինչ տեղեկատվություն է անհրաժեշտ հիմնական հարցերին պատասխանելու և ռազմավարական պլան մշակելու համար: Այս տեղեկատվությունը կարող է վերաբերել.

- զարգացման հիմնական միտումների նկարագրությունները, կազմակերպության համար կարևոր ծրագրերը, օրենսդրական դաշտի փոփոխությունները, ՀԿ-ների թիրախային խմբի ներսում փոփոխությունները.
- ՀԿ-ների մրցակիցների ցուցակը, ներառյալ նրանց ծառայությունների նկարագրությունը, ծառայությունների գները և այլն;
- տրամադրվող ծառայությունների վերաբերյալ վիճակագրական տվյալներ (քանի, ում, երբ);
- կազմակերպության ֆինանսական վիճակի միտումների նկարագրությունը վերջին մի քանի տարիների ընթացքում, դրա համար անհրաժեշտ է վերլուծել նրա արտաքին և ներքին միջավայրը.

Եթե մենք խոսում ենք ներքին միջավայրի մասին, ապա կարևոր է հստակորեն բացահայտել կազմակերպության ուժեղ և թույլ կողմերը: Սա.

1. ՀԿ-ների ռեսուրսները՝ աշխատակիցներ, կամավորներ, տեղեկատվություն, գիտելիք և տեխնոլոգիա, ֆինանսներ, տարածքներ, սարքավորումներ, բարի անուն, արժեքներ, կազմակերպչական մշակույթ և այլն;

2. Գործընթացներ՝ առաջնորդության ոճ, հաճախորդների հետ կապ պահպանելու մեթոդներ, ներքին հաղորդակցություն, որոշումներ կայացնելու, նպատակներին հասնելու մեթոդներ, որոնք օգտագործվում են կազմակերպության կողմից տարբեր մակարդակներում՝ ընդհանուր կազմակերպությունից մինչև առանձին բաժիններ և աշխատակիցներ.

3. բուն ՀԿ-ի գործնական աշխատանքը, որը որոշվում է ցուցանիշներով, արդյունքներով, գործունեության պատմությունով, ձեռքբերումներով և ՀԿ-ի ազդեցությամբ իր հաճախորդների և համայնքի վրա:

Շատ կարևոր տարր են այսպես կոչված շահագրգիռ կողմերը: Ռրանք ներառում են բոլոր այն խմբերը, կազմակերպությունները, մարդիկ, ովքեր հետաքրքրված են կազմակերպության գործունեությամբ, ովքեր օգնում կամ խոչընդոտում են դրան:

Հնարավորությունների վերլուծությունը պոտենցիալ ավելի կարևոր է, քան վտանգի վերլուծությունը: Հաջողությամբ դիմակայելով վտանգներին՝ կազմակերպությունը միայն իրեն է պահպանում, բայց չի զարգանում: Միայն ստեղծվող հնարավորություններից օգտվելով ՀԿ-ն կարող է առաջ շարժվել: Շուկայում ստեղծվող հնարավորություն՝ կազմակերպության ծառայությունների համար: Հնարավորություններից օգտվելը կարող է հանգեցնել կազմակերպության զարգացմանը և այլ ՀԿ-ների նկատմամբ նկատելի առավելության:

ՀԿ-ների գործունեությունը վերլուծելու համար կարող են օգտագործվել տարբեր մեթոդներ: Ամենապարզն ու ամենաարդյունավետը խմբային քննարկումն է: Հենց խմբային փորձառություններն ու քննարկումները, որոնք բխում են տարբեր ծագում ունեցող և տարբեր տեսակետներ ունեցող ՀԿ-ների անձնակազմի կոլեկտիվ աշխատանքից, առավելագույն օգուտ կբերեն: Որպես անհատական և խմբային աշխատանքի գործիք, դուք կարող եք հաջողությամբ օգտագործել այնպիսի տեխնիկա, ինչպիսին է ուղեղային գրոհը:

Յուրաքանչյուր կազմակերպություն, հաշվի առնելով իր գործունեության առանձնահատկությունները, որոշում է իր գործունեության հիմնական ցուցանիշները կամ, այսպես կոչված, KPI- Key Performance Indicator: ՀԿ-ների համար կարևոր ցուցանիշներ են գործունեության մասշտաբը, ծածկույթը, հեղինակությունը, ֆինանսական կայունությունը և դրական փոփոխությունների հաճախականությունը:

Արդյունքներին հետևելու և գնահատելու համար ձեզ անհրաժեշտ են հստակ, չափելի ցուցիչներ, որոնք ցույց կտան ստացված արդյունքները: Այս ցուցանիշները կարող են լինել որակական կամ քանակական:

Կատարողականի ցուցանիշները պետք է համապատասխան կերպով արտացոլեն ՀԿ-ների գործունեության պայմանները և լինեն քանակապես չափելի:

Արդյունավետության ցուցանիշների օգտագործման հիմնական ոլորտներից պետք է առանձնացնել հետևյալը.

- ամենօրյա կառավարման որոշումների կայացում;
- կառավարման բարելավման պլանավորում;
- գործունեության բացահայտում, որոնք չեն հասնում ցանկալի արդյունքի:

Ռազմավարական կառավարման համար KPI համակարգի ներդրումը առանցքային նշանակություն ունի: Հիմնական կատարողականի ցուցիչը (KPI) հիմնական կատարողականի ցուցիչ է:

Հիմնական կատարողականի ցուցանիշները փոխկապակցված ցուցիչների մի շարք են, որոնք օգտագործվում են ՀԿ-ների կողմից կազմակերպության ռազմավարական և մարտավարական նպատակներն արդյունավետ կառավարելու և իրականացնելու համար:

Հիմնական ցուցանիշների համակարգը պետք է համապատասխանի հետևյալ կարևորագույն խնդիրներին.

չափել կատարումը հաճախորդների հիմնական կարիքների համեմատ;

ապահովել ռազմավարական նպատակների հստակություն.

կենտրոնանալ կազմակերպության հիմնական գործընթացների վրա.

ազդանշանի կատարողականի բարելավում:

KPI-ի վրա հիմնված կառավարման համակարգը թույլ է տալիս հասնել ՀԿ-ի նպատակներին՝ օգնելով ղեկավարին ավելի արդյունավետ կառավարել առկա ռեսուրսները գործունեության հիմնական ոլորտներում՝ հիմնվելով ռազմավարական և գործառնական գործունեության մասին տեղեկատվության, պլանի շեղումների վրա:

Այսպիսով, ՀԿ-ների ռազմավարական զարգացման համար կարևոր է որոշել, թե դրանց կատարողականի որ հիմնական ցուցանիշներն են կարևոր, գուցե գործունեության մասշտաբը, ծրագրերի քանակը, բնակչության սոցիալապես խոցելի խմբերի ընդգրկվածությունը, ֆինանսական կայունությունը կամ այլ գործոններ: