

ارزیابی عملکرد بر اساس مدل کارت امتیازی متوازن (BSC)



کارت امتیازی متوازن (BSC) چیست؟

کارت امتیازی متوازن (BSC) یک سیستم برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک است. این ابزار گزارش ساختار بندی شده و نیمه استانداری را در اختیار مدیران قرار می دهد. مدیران از طریق این گزارش ها بر روند اجرای فعالیت ها توسط کارمندان نظارت می کنند. و در نهایت نتایج را بررسی و کنترل می کنند. ویژگی کارت امتیازی متوازن (BSC)، این است که بستری مناسب برای شناخت قوانین و درک روابط علت و معلولی در فضای کسب و کار را فراهم می کند. سازمان ها از این طریق برنامه های عملیاتی را برای اجرایی کردن استراتژی سازمان استخراج می کنند.



موارد استفاده سازمانها از کارت امتیازی متوازن (BSC)

- کارهای روزمره و تلاش برای انجام فعالیت‌ها را با استراتژی‌ها هماهنگ می‌کند.
- اولویت‌بندی پروژه‌ها، محصولات و خدمات.
- اندازه‌گیری و نظارت بر پیشرفت عملکرد به سمت اهداف استراتژیک.
- اندازه‌گیری‌های مورد استفاده برای ردیابی موفقیت (KPI)

«کارت امتیازی متوازن» از ایده بررسی اقدامات استراتژیک علاوه بر اقدامات مالی سنتی برای دریافت دیدگاه متعادل تری از عملکرد بدست آمد. در حال حاضر چشم‌انداز مفهوم کارت امتیازی متوازن، گسترش یافته است و یک سیستم جامع برای مدیریت استراتژی است. مزیت اصلی این مدل، استفاده از یک چارچوب منظم است که به سازمان‌ها راهی برای اتصال نقاط و اجزای مختلف برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک نشان می‌دهد. به این معنی که بین پروژه‌ها و برنامه‌هایی که کارکنان در حال انجام آن هستند ارتباط قابل مشاهده‌ای ایجاد خواهد کرد. (از جمله: اهداف استراتژیک، مأموریت، چشم‌انداز و استراتژی سازمان که کارکنان در تلاش برای تحقق آن است).



چه کسی از کارت امتیازی متوازن (BSC) استفاده می‌کند؟

کارت امتیازی متوازن (BSC)، به طور گسترده‌ای در تجارت و صنعت، دولت و سازمان‌های غیرانتفاعی در سراسر جهان استفاده می‌شود. بیش از نیمی از شرکت‌های بزرگ در ایالات متحده، اروپا و آسیا از BSC استفاده می‌کنند. استفاده از این مدل در مناطقی مانند خاورمیانه و آفریقا رو به افزایش است. اخیراً یک مطالعه جهانی که توسط Bain & Co انجام شد. در این پژوهش کارت امتیازی متوازن، به عنوان یکی از ده مورد ابزار مدیریتی پرکاربرد در سراسر جهان قرار گرفته است. همچنین BSC توسط ویراستاران Harvard Business Review به عنوان یکی از تأثیرگذارترین ایده‌های تجاری در ۷۵ سال گذشته انتخاب شده است.

دیدگاه‌های کارت امتیازی متوازن (BSC) چیست؟

دیدگاه‌های کارت امتیازی متوازن (BSC)، پیشنهاد می‌کند که ما یک سازمان را از چهار منظر مختلف مورد بررسی قرار دهیم. از این طریق به توسعه اهداف، پیش بینی‌ها (KPI)، هدف‌گذاری و نوآوری‌ها نسبت به این دیدگاه‌ها کمک کنیم.

- کارت امتیازی مالی (یا سرپرستی): عملکرد مالی یک سازمان و استفاده از منابع مالی را مشاهده می‌کند.
- کارت امتیازی مشتری/ذینفع: عملکرد سازمان را از دیدگاه مشتری یا ذینفعان اصلی که سازمان برای خدمت به آن طراحی شده است، مشاهده می‌کند.
- کارت امتیازی فرآیندهای داخلی: کیفیت و کارایی عملکرد یک سازمان را در ارتباط با محصول، خدمات یا سایر فرآیندهای کلیدی کسب و کار مشاهده می‌کند.
- کارت امتیازی ظرفیت سازمانی (دانش، یادگیری و رشد): سرمایه انسانی، زیرساخت‌ها، فناوری، فرهنگ و سایر ظرفیت‌هایی را که برای پیشرفت موفقیت‌آمیز کلیدی هستند، مشاهده می‌کند.



اهداف استراتژیک چیست؟

اهداف استراتژیک اقداماتی هستند که ما باید در فعالیتهای روزانه خود انجام دهیم تا شاهد بهبود استراتژی‌های خود باشیم. آن‌ها مفاهیم انتزاعی مانند مأموریت و چشم‌انداز را به مراحل عملی تقسیم می‌کنند.

نقشه استراتژی چیست؟

یکی از قوی‌ترین عناصر در متدولوژی کارت امتیازی متوازن (BSC) استفاده از نقشه راهبردی برای تجسم و ارتباط نحوه ایجاد ارزش توسط سازمان است. نقشه استراتژی یک گرافیک ساده است که ارتباط منطقی، علت و معلولی را بین اهداف استراتژیک نشان می‌دهد (به صورت بیضی شکل روی نقشه نشان داده شده است).

معیارهای عملکرد (KPI) چیست؟

برای هر هدف در نقشه استراتژی، حداقل یک شاخص اندازه‌گیری یا شاخص عملکرد کلیدی (KPI) شناسایی و در طول زمان ردیابی می‌شود. KPI ها نشان دهنده پیشرفت به سوی نتیجه مطلوب است. KPI های استراتژیک بر اجرا و اثربخشی استراتژی های یک سازمان نظارت می‌کنند، فاصله بین عملکرد واقعی و مورد انتظار را تعیین می‌کنند و اثربخشی و کارایی عملیاتی سازمان را تعیین می‌کنند.

ابتکارات استراتژیک چیست؟

ابتکارات استراتژیک پروژه‌هایی هستند که چشم‌انداز (قصد استراتژیک یا مقصود مطلوب) را به اقدامات و نوآوری‌های استراتژیک عملیاتی تبدیل می‌کند. ابتکارات استراتژیک، برای کمک به سازمان در دستیابی به اهداف استراتژیک طراحی شده‌اند و تأثیر قابل توجهی در سراسر سازمان دارند. آن‌ها به صورت رسمی همانند هر پروژه دیگری مدیریت می‌شوند. به این معنی که آنها به طور واضح از نظر مالکیت، برنامه، منابع مورد نیاز، مراحل اقدام، پیشرفت و نتایج مورد انتظار تعریف شده‌اند. برخی از ابتکارات استراتژیک کوتاه مدت هستند (اجرای آنها فقط چند روز طول می‌کشد) در حالی که اجرای برخی دیگر ممکن است سال‌ها طول بکشد. مدیریت استراتژیک پروژه فرایند مدیریت پروژه‌ها برای دستیابی به موفقیت استراتژیک است.



پیاده سازی کارت امتیازی متوازن (BSC)

پیاده سازی کارت امتیازی متوازن (BSC)، به معنای ترجمه کارت امتیازی در سطح شرکت (به عنوان ردیف ۱) به واحدهای تجاری، واحدهای پشتیبانی یا بخش‌ها (ردیف ۲) و سپس تیم‌ها یا افراد (ردیف ۳) است.

استراتژی آبخاری، کل سازمان را بر استراتژی و ایجاد چشم انداز بین کارهایی که انجام می دهند و نتایج مطلوب سطح بالا متمرکز می کند. همانطور که سیستم مدیریت از طریق سازمان به طور سیستماتیک از یک مرحله به مرحله دیگر به سمت پایین (اتمام) توسعه می یابد، اهداف و اقدامات اندازه گیری عملکردی و تاکتیکی تر می شوند. مسئولیت پذیری اهداف و اقدامات را دنبال می کند ، زیرا مالکیت در هر سطح تعریف شده است. این مرحله همسویی برای تبدیل شدن به یک سازمان متمرکز بر استراتژی بسیار مهم است.