



پرونده تحول یک سازمان

وقتی سازمان شما نیاز به پزشک دارد،
نه فقط مشاور . .



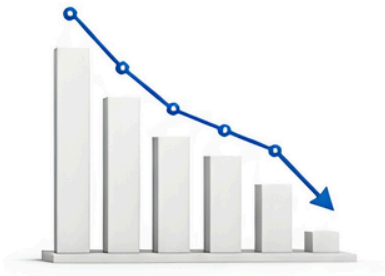
- چکاپ سلامت سازمان
- طراحی نقشه راه تحول
- پیاده‌سازی مدیریت عملکرد
- استقرار PMO
- داشبوردهای مدیریتی
- همراهی تا تحقق نتایج



سه سال پیش، همه تصور می‌کردند شرکت در مسیر رشد قرار دارد.

شرکت «آلوم پاد پارس» یکی از تولیدکنندگان شناخته‌شده صنعت خودرو بود.

فروش سالانه شرکت طی سه سال متوالی افزایش یافته بود، مشتریان جدید جذب شده بودند و ظرفیت تولید نیز توسعه پیدا کرده بود.



اما برخلاف انتظار، سود شرکت هر سال کمتر می‌شد.

در جلسات مدیریتی، هر واحد دلیل متفاوتی برای این وضعیت مطرح می‌کرد.

- **مدیر فروش**، بازار را مقصر می‌دانست.
- **مدیر تولید** از افزایش هزینه‌ها صحبت می‌کرد.
- **مدیر مالی** بر کمبود نقدینگی تأکید داشت.
- **مدیر منابع انسانی**، کمبود نیروی متخصص را مهم‌ترین مانع رشد می‌دانست.

هر مدیر، مسئله را از زاویه واحد خود می‌دید.

اما مدیرعامل فقط یک سؤال داشت:

”

«اگر فروش ما بیشتر شده، چرا نتیجه‌ای که انتظار داشتیم به دست نیامده است؟»

او تصمیم گرفت به جای حدس زدن، قبل از هر اقدامی، وضعیت واقعی سازمان را به صورت جامع بررسی کند.

نقطه شروع پروژه، **FAST Growth Organizational Health Check** بود.



چکاپ جامع سلامت سازمان، تصویری متفاوت از واقعیت ارائه کرد.

به جای اینکه راه حل از فروش یا تولید آغاز شود، ابتدا کل سازمان در ۸ بُعد اصلی ارزیابی شد.



- رهبری و حاکمیت سازمان
- استراتژی و جهت‌گیری
- بازاریابی و فروش
- مالی و سودآوری
- منابع انسانی
- عملیات و فرآیندها
- فناوری و سیستم‌های اطلاعاتی
- مدیریت عملکرد و اجرای استراتژی

نتایج، مدیرعامل را غافلگیر کرد.

مشکل اصلی، کاهش فروش یا ضعف تولید نبود. در اغلب بخش‌ها، فعالیت‌های زیادی انجام می‌شد؛ اما این فعالیت‌ها در یک مسیر مشترک قرار نداشتند. هر واحد اهداف خود را دنبال می‌کرد. هر مدیر با شاخص‌های متفاوتی عملکرد را ارزیابی می‌کرد. پروژه‌های متعددی در حال اجرا بودند؛ اما بسیاری از آن‌ها هیچ ارتباط مستقیمی با اهداف کلان شرکت نداشتند.

چکاپ نشان داد که مسئله اصلی، نبود یک سیستم یکپارچه برای برنامه‌ریزی، اجرا و پایش استراتژی است.

از این نقطه، مدل **FAST Growth** وارد مرحله دوم شد؛ تبدیل یافته‌های چکاپ به یک نقشه راه اجرایی برای تحول سازمان.



تشخیص روشن بود؛ اما هنوز هیچ چیز تغییر نکرده بود.

نتایج چکاپ فقط یک گزارش نبود؛ بلکه مشخص می‌کرد
بزرگ‌ترین مانع رشد شرکت کجاست.

در جلسه ارائه نتایج، مدیرعامل از تیم مشاوره فقط یک سؤال پرسید:

**«اگر قرار باشد فقط یک کار انجام دهیم،
از کجا باید شروع کنیم؟»**

پاسخ این بود:

**«از اصلاح سیستم مدیریت،
نه از حل تک‌تک مشکلات.»**

اگر امروز فقط فروش را تقویت کنید، چند ماه بعد مشکل در تولید ظاهر می‌شود.

اگر فقط هزینه‌ها را کاهش دهید، احتمالاً کیفیت یا رضایت مشتری آسیب می‌بیند.

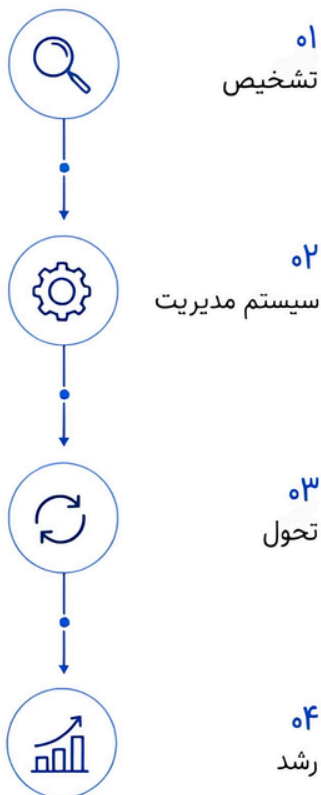
اگر فقط نیروی جدید استخدام کنید، بدون استراتژی و فرآیند،
نتیجه متفاوتی حاصل نخواهد شد.

مدل FAST Growth برای حل یک مشکل طراحی نشده است.

این مدل، ارتباط بین هشت بُعد اصلی سازمان را بازطراحی می‌کند
تا همه واحدها در مسیر تحقق یک هدف مشترک حرکت کنند.

مدیرعامل تصمیم خود را گرفت.

پروژه از مرحله تشخیص عبور کرد و وارد فاز طراحی تحول سازمان شد.



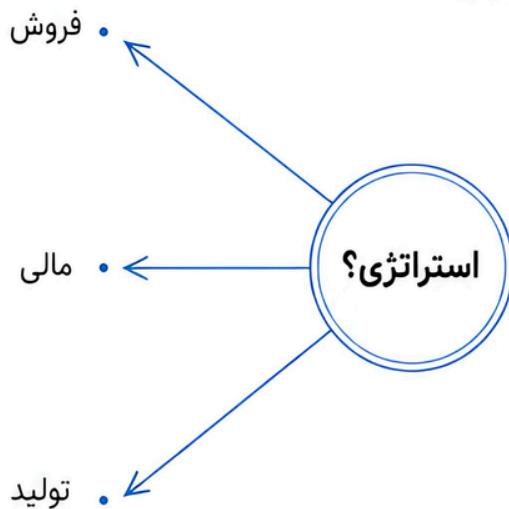


اولین تصمیم بزرگ؛ هیچکس انتظار این پاسخ را نداشت.

یک هفته پس از پایان چکاپ، جلسه‌ای با حضور مدیرعامل و مدیران ارشد برگزار شد. همه منتظر بودند درباره افزایش فروش، کاهش هزینه‌ها یا جذب مشتریان جدید تصمیم‌گیری شود. اما تیم FAST Growth بحث را از جای دیگری آغاز کرد.

اولین سؤال این بود:

«استراتژی فعلی شرکت دقیقاً چیست؟»



سکوت کوتاهی در جلسه ایجاد شد.

هر مدیر پاسخ متفاوتی داشت.

مدیر فروش، افزایش سهم بازار را استراتژی شرکت می‌دانست.

مدیر مالی بر سودآوری تأکید می‌کرد.

مدیر تولید، توسعه ظرفیت کارخانه را اولویت می‌دانست.

هیچ پاسخ اشتباهی وجود نداشت؛ اما هیچ پاسخ مشترکی هم وجود نداشت.

در همان جلسه مشخص شد که شرکت، برنامه‌های زیادی دارد؛

اما همه آن‌ها از یک استراتژی واحد پیروی نمی‌کنند.

بنابراین، نخستین گام مدل FAST Growth، بازطراحی استراتژی سازمان بود؛

زیرا تا زمانی که مقصد مشخص نباشد، حتی بهترین برنامه‌های عملیاتی نیز سازمان را به نتیجه مطلوب نخواهند رساند.

استراتژی دوباره نوشته شد؛ اما این بار روی کاغذ نماند.

بازطراحی استراتژی با یک سؤال آغاز شد:

«سه سال دیگر، این شرکت دقیقاً باید چه جایگاهی داشته باشد؟»

پاسخ به این سؤال، فقط نوشتن یک چشم‌انداز جدید نبود.

مدیران ابتدا نتایج چکاپ را مرور کردند، بازار و رقبا را دوباره تحلیل کردند و سپس درباره مهم‌ترین انتخاب‌های شرکت به توافق رسیدند.

کدام مشتریان بیشترین سودآوری را دارند؟ 	چه بازارهایی باید توسعه پیدا کنند؟ 
کدام فعالیت‌ها باید متوقف شوند؟ 	روی چه محصولاتی باید سرمایه‌گذاری شود؟ 

در پایان این جلسات، برای اولین بار همه مدیران بر سر یک مسیر مشترک توافق کردند.

هدف دیگر فقط افزایش فروش نبود.

هدف، رشد سودآور، پایدار و قابل‌اندازه‌گیری بود.

اکنون مدل FAST Growth وارد مرحله بعد شد.

استراتژی مشخص شده بود؛ اما تا زمانی که به شاخص، هدف کمی و برنامه اجرایی تبدیل نمی‌شد، هنوز قابل اجرا نبود.



مرحله بعد، تبدیل استراتژی به کارت امتیازی متوازن (BSC) بود.



استراتژی به عدد تبدیل شد.

در پایان جلسات استراتژی، همه مدیران بر سر مسیر آینده شرکت توافق داشتند.

اما مدیرعامل یک نگرانی جدی داشت.

» اگر شش ماه دیگر دوباره همین‌جا جمع شویم،
از کجا بفهمیم واقعاً به اهدافمان نزدیک شده‌ایم؟

پاسخ مدل FAST Growth، طراحی کارت امتیازی متوازن (BSC) بود.

در این مرحله، هر هدف استراتژیک به یک شاخص قابل اندازه‌گیری (KPI)

و یک هدف کمی تبدیل شد.

هدف کمی	هدف استراتژیک
۱۸٪ تا پایان سال	افزایش سود عملیاتی
از ۲۸ روز به ۱۸ روز	کاهش زمان تحویل سفارش
از ۸۴٪ به ۹۳٪	افزایش نرخ حفظ مشتریان
۲۵٪	کاهش ضایعات تولید
۱۵٪	افزایش بهره‌وری نیروی انسانی

از این لحظه، موفقیت دیگر بر اساس احساس یا گزارش‌های شفاهی سنجیده نمی‌شد.

هر مدیر دقیقاً می‌دانست مسئول تحقق کدام هدف است
و عملکرد واحد خود را با چه شاخص‌هایی باید اندازه‌گیری کند.

استراتژی، برای اولین بار از یک سند مدیریتی به مجموعه‌ای
از اهداف قابل اجرا و قابل اندازه‌گیری تبدیل شد.



حالا هر واحد دقیقاً می‌دانست باید چه کاری انجام دهد.

تا قبل از این مرحله، همه مدیران اهداف استراتژیک را می‌دانستند؛ اما هنوز نمی‌دانستند فردا صبح باید چه کاری انجام دهند.

به همین دلیل، مدل FAST Growth استراتژی را به برنامه‌های عملیاتی تبدیل کرد.

برای هر یک از واحدهای سازمان، برنامه‌ای مستقل طراحی شد که مستقیماً از اهداف BSC استخراج شده بود.

برای مثال:



برای هر فعالیت، زمان اجرا، مسئول، شاخص اندازه‌گیری و نتیجه مورد انتظار مشخص شد.

از این مرحله به بعد، هیچ واحدی صرفاً مشغول انجام کار نبود؛ هر فعالیت، مستقیماً یکی از اهداف استراتژیک شرکت را محقق می‌کرد.

برنامه‌ها آماده بودند؛ حالا نوبت اجرای واقعی بود.

در پایان این مرحله، هر واحد برنامه عملیاتی خود را در اختیار داشت.

اما مدیرعامل یک نگرانی مهم داشت.

«چطور مطمئن شویم این برنامه‌ها، مثل برنامه‌های سال‌های قبل، بعد از چند ماه فراموش نمی‌شوند؟»



پاسخ مدل FAST Growth، استقرار دفتر مدیریت پروژه (PMO) بود.

تمام پروژه‌های استخراج‌شده از برنامه‌های عملیاتی، در یک ساختار واحد ثبت شدند.

برای هر پروژه، هدف، مسئول اجرا، زمان‌بندی، بودجه، شاخص‌های ارزیابی و ارتباط آن با اهداف استراتژیک مشخص شد.

در مجموع، ۵۴ پروژه اجرایی در شش واحد سازمان تعریف شد.

اما این بار هیچ پروژه‌ای صرفاً به دلیل درخواست یک مدیر یا حل یک مشکل مقطعی آغاز نمی‌شد.

هر پروژه باید به یک هدف استراتژیک متصل می‌بود.

هر پروژه باید نتیجه‌ای قابل اندازه‌گیری ایجاد می‌کرد.

هر پروژه باید در زمان مشخص به پایان می‌رسید.

برای اولین بار، مدیرعامل می‌توانست تمام پروژه‌های سازمان را در یک نگاه مشاهده کند و بداند هر پروژه، سازمان را دقیقاً یک گام به کدام هدف استراتژیک نزدیک می‌کند.



اجرای پروژه آغاز شد؛

اما این بار هیچ فعالیتی بدون پایش ادامه پیدا نمی‌کرد.

چند هفته پس از آغاز اجرا، اولین جلسه پایش پروژه برگزار شد.

برخلاف جلسات گذشته، این بار کسی درباره کلیات صحبت نمی‌کرد.

داشبورد مدیریتی، وضعیت تمام پروژه‌ها را به‌صورت شفاف نمایش می‌داد.

۷

پروژه از برنامه

زمان‌بندی عقب افتاده بودند.

۲۹

پروژه نیازمند

پیگیری بودند.

۱۸

پروژه مطابق برنامه

پیش می‌رفتند.

مدیرعامل به جای پرسیدن «اوضاع چطور است؟»، فقط سه سؤال می‌پرسید:

- چرا این پروژه از برنامه عقب افتاده است؟
- چه اقدامی برای جبران آن انجام می‌شود؟
- این تأخیر چه اثری بر اهداف استراتژیک شرکت خواهد داشت؟

جلسات دیگر به ارائه گزارش‌های طولانی اختصاص نداشت.

تصمیم‌ها بر اساس داده، شاخص و میزان پیشرفت واقعی پروژه‌ها گرفته می‌شد.

برای اولین بار، مدیرعامل احساس می‌کرد کنترل سازمان را در اختیار دارد؛

نه به این دلیل که در همه کارها دخالت می‌کرد، بلکه چون سیستم، اجرای استراتژی را

به‌صورت مستمر پایش می‌کرد.



سه ماه بعد، اولین نشانه‌های تحول ظاهر شد.

سه ماه از آغاز اجرای پروژه گذشته بود. نه محصول جدیدی به بازار عرضه شده بود. نه کارخانه جدیدی ساخته شده بود. و نه تعداد کارکنان افزایش یافته بود. اما شاخص‌های مدیریتی نشان می‌دادند که سازمان در مسیر درستی قرار گرفته است.

شاخص	قبل از پروژه	سه ماه بعد
پروژه‌های دارای تأخیر	۲۷ پروژه	۸ پروژه
تحقق برنامه‌های عملیاتی	۴۳٪	۸۶٪
زمان تصمیم‌گیری مدیران	۱۲ روز	۴ روز
جلسات بدون خروجی مشخص	۶۸٪	۱۵٪

در جلسه پایش سه‌ماهه، مدیرعامل جمله‌ای گفت که مسیر پروژه را به‌خوبی توصیف می‌کرد:

«هنوز به مقصد نرسیده‌ایم؛

اما برای اولین بار احساس می‌کنم شرکت در یک مسیر مشخص حرکت می‌کند.»

دست‌آورد اصلی این سه ماه، افزایش فروش یا سود نبود. دست‌آورد اصلی، ایجاد انضباط مدیریتی در اجرای استراتژی بود. اکنون همه مدیران می‌دانستند چه هدفی را دنبال می‌کنند، چه پروژه‌ای را باید به نتیجه برسانند و عملکرد آن‌ها با چه شاخص‌هایی ارزیابی خواهد شد.



شش ماه بعد، اثرات تحول در عملکرد کسب و کار قابل مشاهده بود.

در پایان ماه ششم، مدیرعامل دیگر فقط به گزارش پروژه‌ها نگاه نمی‌کرد. اکنون شاخص‌های کسب و کار نیز در حال تغییر بودند.

شاخص	قبل از پروژه	شش ماه بعد
تحقق اهداف استراتژیک	۳۸٪	۷۹٪
سود عملیاتی	مبنا	۱۴٪ افزایش
زمان تحویل سفارش	۲۸ روز	۱۹ روز
نرخ حفظ مشتریان	۸۴٪	۹۱٪
ضایعات تولید	مبنا	۱۸٪ کاهش

اما مهم‌ترین اتفاق، این اعداد نبود.

برای اولین بار، مدیران واحدهای مختلف به جای دفاع از عملکرد خود، درباره تحقق اهداف مشترک سازمان گفت‌وگو می‌کردند.

جلسات مدیریتی از بررسی مشکلات روزمره به بررسی پیشرفت اهداف استراتژیک تغییر کرده بود. هر تصمیم، با داده پشتیبانی می‌شد.

هر پروژه، اثر خود را بر شاخص‌های کلیدی نشان می‌داد. و هر مدیر، مسئولیت نتایج حوزه خود را بر عهده گرفته بود.

مدل FAST Growth فقط فرایندها را تغییر نداده بود؛ شیوه مدیریت سازمان را تغییر داده بود.



دوازده ماه بعد، نتایج فقط در گزارش‌ها دیده نمی‌شد؛ در عملکرد شرکت نیز قابل لمس بود.

یک سال از آغاز پروژه FAST Growth گذشته بود.

در جلسه ارزیابی سالانه، مدیرعامل دیگر با انبوهی از گزارش‌های پراکنده روبه‌رو نبود.

تمام اهداف، شاخص‌ها، پروژه‌ها و نتایج در یک سیستم مدیریتی واحد قابل مشاهده بود.

مقایسه عملکرد شرکت با سال قبل، تصویر روشنی از مسیر طی‌شده ارائه می‌داد.



شاخص	قبل از پروژه	یک سال بعد
تحقق اهداف استراتژیک	۳۸٪	۹۲٪
سود عملیاتی	مبنا	۲۲٪ افزایش
زمان تحویل سفارش	۲۸ روز	۱۶ روز
نرخ حفظ مشتریان	۸۴٪	۹۴٪
بهره‌وری نیروی انسانی	مبنا	۱۷٪ افزایش

اما مهم‌ترین دستاورد پروژه، هیچ‌یک از این اعداد نبود.

شرکت دیگر وابسته به تصمیم‌های مقطعی مدیران نبود.

اکنون یک سیستم مشخص، از تدوین استراتژی تا اجرای پروژه‌ها و پایش نتایج را هدایت می‌کرد.

مدیرعامل در پایان جلسه، جمله‌ای گفت که خلاصه یک سال تحول بود:

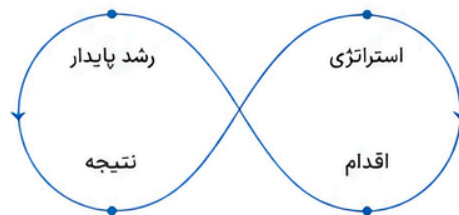
«امروز بزرگ‌ترین تفاوت شرکت ما این نیست که عملکرد بهتری دارد؛ بلکه این است که می‌دانیم چرا عملکرد بهتری داریم و چگونه این مسیر را ادامه دهیم.»



یک سال بعد، پروژه به پایان رسید؛ اما سیستم مدیریت تازه آغاز به کار کرده بود.

در بسیاری از سازمان‌ها، با پایان پروژه مشاوره، اجرای تغییرات نیز متوقف می‌شود. اما در شرکت پارس پلیمیر، پایان پروژه به معنای پایان مسیر نبود.

زیرا در طول اجرای مدل FAST Growth، یک سیستم مدیریتی در سازمان مستقر شده بود که می‌توانست بدون وابستگی به مشاور، مسیر اجرای استراتژی را ادامه دهد.



اکنون هر هدف استراتژیک دارای شاخص‌های مشخص بود.

هر واحد، برنامه عملیاتی سالانه خود را بر اساس همان اهداف تدوین می‌کرد.

هر پروژه در PMO ثبت و پایش می‌شد.

و مدیرعامل، در هر زمان می‌توانست میزان تحقق اهداف سازمان را

از طریق داشبوردهای مدیریتی مشاهده کند.

بزرگ‌ترین دستاورد پروژه، حل مسائل یک سال نبود.

بزرگ‌ترین دستاورد، ایجاد سیستمی بود که بتواند هر سال، استراتژی را به اقدام،

اقدام را به نتیجه و نتیجه را به رشد پایدار تبدیل کند.



پرونده آلوم پاد پارس بسته شد؛ اما مسیر رشد شرکت ادامه داشت.

دوازده ماه قبل، مدیرعامل این پروژه را با یک سؤال آغاز کرده بود:

«چرا با وجود افزایش فروش، سود شرکت کاهش پیدا می‌کند؟»

امروز پاسخ این سؤال کاملاً روشن بود.

مسئله، فروش، تولید یا منابع انسانی نبود.

مسئله، نبود یک سیستم یکپارچه برای برنامه‌ریزی، اجرای استراتژی و پایش عملکرد سازمان بود.

در طول یک سال، شرکت فقط چند پروژه را اجرا نکرد.

یک نظام مدیریتی جدید در سازمان شکل گرفت؛ نظامی که در آن استراتژی، اهداف، شاخص‌ها، برنامه‌های عملیاتی و پروژه‌ها، همگی در یک مسیر مشترک قرار گرفتند.

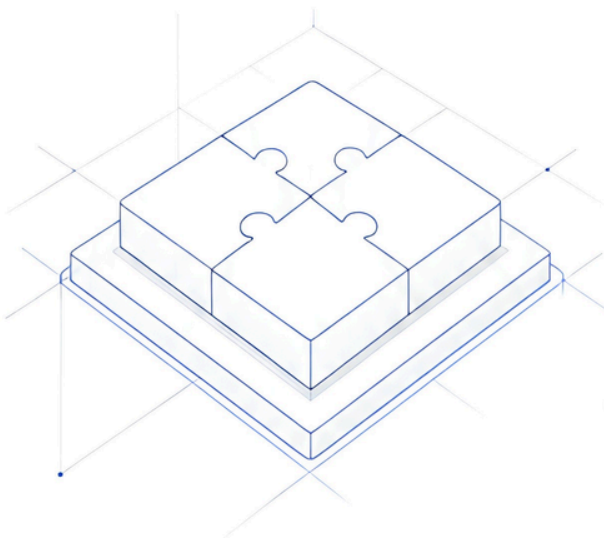
اکنون مدیران به جای حل مشکلات روزمره، بر تحقق اهداف استراتژیک تمرکز می‌کردند.

تصمیم‌ها بر پایه داده گرفته می‌شد.

پیشرفت پروژه‌ها به صورت مستمر پایش می‌شد.

و مدیرعامل، به جای مدیریت بحران، سازمان را در مسیر رشد هدایت می‌کرد.

پرونده پارس پلیمر با موفقیت به پایان رسید؛ اما آنچه در این پروژه ایجاد شد، یک راه‌حل موقت نبود؛ بلکه سیستمی بود که می‌توانست سال‌ها مسیر رشد و توسعه شرکت را هدایت کند.





خلاصه پرونده

(Executive Diagnosis)

نام سازمان: آلوم پاد پارس

وضعیت در شروع پروژه

✓ رشد فروش طی سه سال متوالی

✓ کاهش مستمر سودآوری

✓ عدم همسویی مدیران در اهداف

✓ اجرای پروژه‌های متعدد بدون ارتباط با استراتژی

✓ نبود نظام یکپارچه پایش عملکرد

تشخیص نهایی

چکاپ جامع سلامت سازمان نشان داد که ریشه مسئله، ضعف یک واحد خاص نبود.

مسئله اصلی، نبود یک سیستم یکپارچه برای برنامه‌ریزی، اجرای استراتژی و پایش عملکرد بود.

به همین دلیل، تصمیم گرفته شد به جای اصلاح‌های مقطعی، کل سیستم مدیریت

سازمان بازطراحی شود.

نسخه درمان سازمان

بر اساس نتایج چکاپ، مشخص شد که اصلاح یک واحد، مشکل سازمان را حل نمی‌کند. به همین دلیل، برنامه تحول به صورت همزمان در ۸ حوزه کلیدی سازمان آغاز شد.



✓ استراتژی بازطراحی شد تا مسیر آینده سازمان مشخص شود.

✓ در بازاریابی و فروش، برنامه توسعه بازار و افزایش درآمد تدوین شد.

✓ در حوزه مالی، اهداف سودآوری، کنترل هزینه و جریان نقدی بازنگری شد.

✓ در منابع انسانی، ساختار، شایستگی‌ها و نظام ارزیابی عملکرد اصلاح شد.

✓ در عملیات، پروژه‌های بهبود بهره‌وری و کاهش اتلاف تعریف شدند.

✓ در پشتیبانی و فناوری، زیرساخت‌های لازم برای اجرای استراتژی فراهم شد.

✓ تمام اهداف در قالب BSC و KPI کمی شدند.

✓ سپس برای هر واحد، برنامه عملیاتی و پروژه‌های اجرایی تدوین و از طریق PMO تا دستیابی به نتایج پایش شدند.

تمام این اقدامات به صورت مستقل اجرا نشدند؛ بلکه خروجی هر مرحله، ورودی مرحله بعد بود.

درمان سازمان، با اصلاح یک بخش آغاز نشد؛ بلکه تمام اجزای سازمان در یک مسیر واحد برای تحقق اهداف استراتژیک قرار گرفتند.



اجرای نسخه درمان

پس از تأیید برنامه تحول توسط مدیرعامل، اجرای پروژه آغاز شد. برای هر هدف استراتژیک، پروژه‌های مشخصی تعریف شد و هر پروژه به یک واحد، یک مسئول، یک زمان‌بندی و یک شاخص عملکرد متصل گردید.



منابع انسانی

در حوزه منابع انسانی، نظام ارزیابی عملکرد، آموزش مدیران و توسعه شایستگی‌ها پیاده‌سازی شد.



بازاریابی و فروش

در حوزه بازاریابی و فروش، پروژه‌های توسعه بازار، جذب مشتریان جدید و افزایش نرخ تبدیل اجرا شد.



عملیات و پشتیبانی

در حوزه عملیات و پشتیبانی، پروژه‌های افزایش بهره‌وری، بهبود فرآیندها و کاهش زمان تحویل اجرا گردید.



مالی

در حوزه مالی، پروژه‌های بهبود جریان نقدی، کنترل هزینه‌ها و افزایش سودآوری آغاز شد.

هم‌زمان، تمامی پروژه‌ها در دفتر مدیریت پروژه (PMO) ثبت شدند و پیشرفت آن‌ها به‌صورت ماهانه از طریق داشبوردهای مدیریتی پایش شد.

از این مرحله به بعد، هیچ فعالیتی خارج از برنامه انجام نمی‌شد و هیچ پروژه‌ای بدون ارتباط با اهداف استراتژیک ادامه پیدا نمی‌کرد.

نسخه درمان، از یک سند مدیریتی به مجموعه‌ای از اقدامات قابل اجرا و قابل پایش تبدیل شد.



نتیجه نهایی درمان

یک سال پیش، سازمان با مسائل متعددی روبه‌رو بود؛ اما ریشه اصلی آن‌ها شناخته‌شده نبود. امروز، سازمان تنها چند پروژه را به پایان نرسانده است؛ بلکه به یک نظام مدیریتی منسجم دست یافته است.

اکنون استراتژی، اهداف، شاخص‌ها، برنامه‌های عملیاتی و پروژه‌ها همگی در یک مسیر مشترک حرکت می‌کنند.

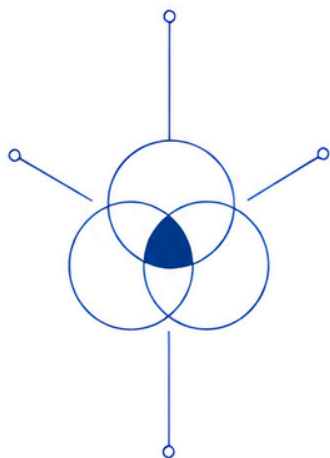
مدیران به جای تصمیم‌گیری بر اساس حدس و تجربه، از داده‌ها و شاخص‌های عملکرد استفاده می‌کنند.

پروژه‌ها به‌صورت مستمر پایش می‌شوند و میزان تحقق اهداف استراتژیک در هر لحظه قابل مشاهده است.

اختلاف میان واحدها، جای خود را به هم‌افزایی داده است و همه بخش‌های سازمان برای تحقق اهداف مشترک فعالیت می‌کنند.

مهم‌تر از همه، سازمان دیگر برای حل هر مسئله، از نقطه صفر شروع نمی‌کند؛ زیرا اکنون یک سیستم مدیریتی در اختیار دارد که مسائل را شناسایی، اولویت‌بندی، اجرا و پایش می‌کند.

پروژه FAST Growth با تحویل چند گزارش پایان نیافت؛ این پروژه با استقرار یک سیستم مدیریت استراتژیک به پایان رسید؛ سیستمی که می‌تواند سال‌ها مسیر رشد سازمان را هدایت کند.





پرونده بسته شد.



در این پرونده، یک سازمان را از اولین نشانه‌های مشکل تا تشخیص، درمان، اجرا و نتیجه نهایی دنبال کردید.



این فقط یک داستان نبود.



این همان فرآیندی است که هر سازمان برای رسیدن به رشد پایدار باید طی کند.



اکنون فقط یک سؤال باقی مانده است.



اگر امروز پرونده سازمان شما روی میز ما قرار بگیرد . . .



کسب و کار خود را رایگان آنالیز کنید

تست چکاپ ۸ مرحله‌ای



hamrahsho.com

۰۹۱۲۳۱۹۸۷۹۵



مشاهده لینکدین

