

مطالعه های موردی

سازمان های بخش خصوصی

در بخش سازمانهای خصوصی مطالعه موردی را بر اساس سه شرکت انجام میدهیم .

شرکت نورث وسترن

شرکت لیزینگ ولوو

شرکت مدیا جنرال

شرکت نورث وسترن

معرفی

نورث وسترن یکی از قدیمی ترین و محترم ترین شرکت های آمریکا ست . نورث وسترن با نمایندگی ها و شعبات متعددی خدمات بیمه ای ، سرمایه گذاری و مشاوره ای را برای بر آوردن نیازهای بیمه شوندگان و مشتریان برای حفاظت مالی ، تجمع سرمایه ، حفاظت املاک و توزیع دارایی ها ارائه می دهد . نورث وسترن به عنوان یک شرکت سرمایه گذاری سهام ندارد . شرکت مستقیما و منحصر بر روی سه میلیون عضو خود تمرکز دارد .

موقعیت

مدل کسب و کار به طور سنتی بر اساس حول ارائه بیمه عمر مناسب و چند محصول جانبی است که همگی از طریق نیروی فروش مشخصی از نمایندگی های مالی ارائه میشود.

استراتژی شرکت ← بدنبال راهکارهایی که شامل خدمات بیمه ای و سرمایه گذاری به امنیت مالی دست یابند .

استراتژی

چشم انداز:

بهره گیری از نقاط قوت سنتی

ایجاد روابط پایدار با مشتری

ارایه پیشنهادات تخصصی و محصول با ارزش

هدف شرکت:

تربیت نیروی متخصص فروش و گذر از فروش مدل سنتی

ابزار شرکت:

مدیر عامل شرکت کارت امتیازی متوازن را ابزاری مناسب بر انتقال و نظارت در راه رسیدن به استراتژی یافت

نقشه استراتژی

وجه مالی:

موفقیت ناشی از عرضه ارزش به مشتریان و بیمه شوندگان

وجه مشتری:

تمایز شدن به خدمات به مشتریان

وجه فرآیند های داخلی:

سرآمدی که مسایلی که استراتژی را تامین می کند

وجه رشد و یادگیری:

ایجاد فن آوری و محیط کاری با کیفیت

نقشه استراتژی نورث وسترن



دستاورد

شرکت از کارت امتیازی خود به عنوان ابزاری برای آموزش کارکنان در مورد ارتباط تنگاتنگ آنان با استراتژی استفاده کرد .

سطح مشارکت در کارکنان شرکت را بالا برد .

و کارکنان را در هدفهای آینده شرکت سهیم نمود .

کارت امتیازی متوازن بخشی از برنامه ریزی سالانه شرکت شد .

کارت امتیازی متوازن توانست پیوندی بین افراد و شغل آنان ایجاد کند .

شرکت لیزینگ ولوو

معرفی

شرکت در سال ۱۹۵۹ تاسیس شد و دفتر مرکزی شرکت در گوتنبرگ سوئد میباشد عمده فعالیت شرکت بر اساس فروش محصولات ولوو و رنو در سوئد با ارائه خدمات مالی و اعتباری متمرکز است . ۵۰٪ شرکت متعلق به شرکت اعتباری فورد و ۵۰٪ آن به شرکت ولوو سوئد می باشد پس شرکت ولوو هم مشتری و هم مالک شرکت میباشد .

موقعیت

تحقیقات نشان می داد که سطوح مختلف کارکنان شرکت تعهد پایین ، رضایت اندک و شناخت کمی از اهداف شرکت دارند . شرکت به دنبال ابزاری بود که کارکنان را قادر به پشتیبانی از مأموریت شرکت و فروش محصولات ولوو و رنو در سوئد نماید . شرکت با مشاهده تجربه گروه بیمه اسکانیا از روش کارت امتیازی متوازن و مقالات هاروارد بیزنس در این زمینه تیم کارت امتیازی تشکیل داد .

استراتژی

شرکت میخواست جوی آزاد و نامتمرکز داشته باشد تا کارکنان به راحتی نظراتشان را بیان کنند و ایده های مدیریت را به چالش بکشند . اما افراد کمی غیر از مدیران ارشد در بحث استراتژی و توسعه کسب و کار مشارکت می کردند .

نقشه استراتژی

وجه مشتری و مالی :

رهبری بازار در ارائه خدمات مالی به شرکت ها

پشتیبانی از فروش سود آور و فعال

روابط نزدیک با مشتری و خدمات حرفه ای

وجه فرایند های داخلی :

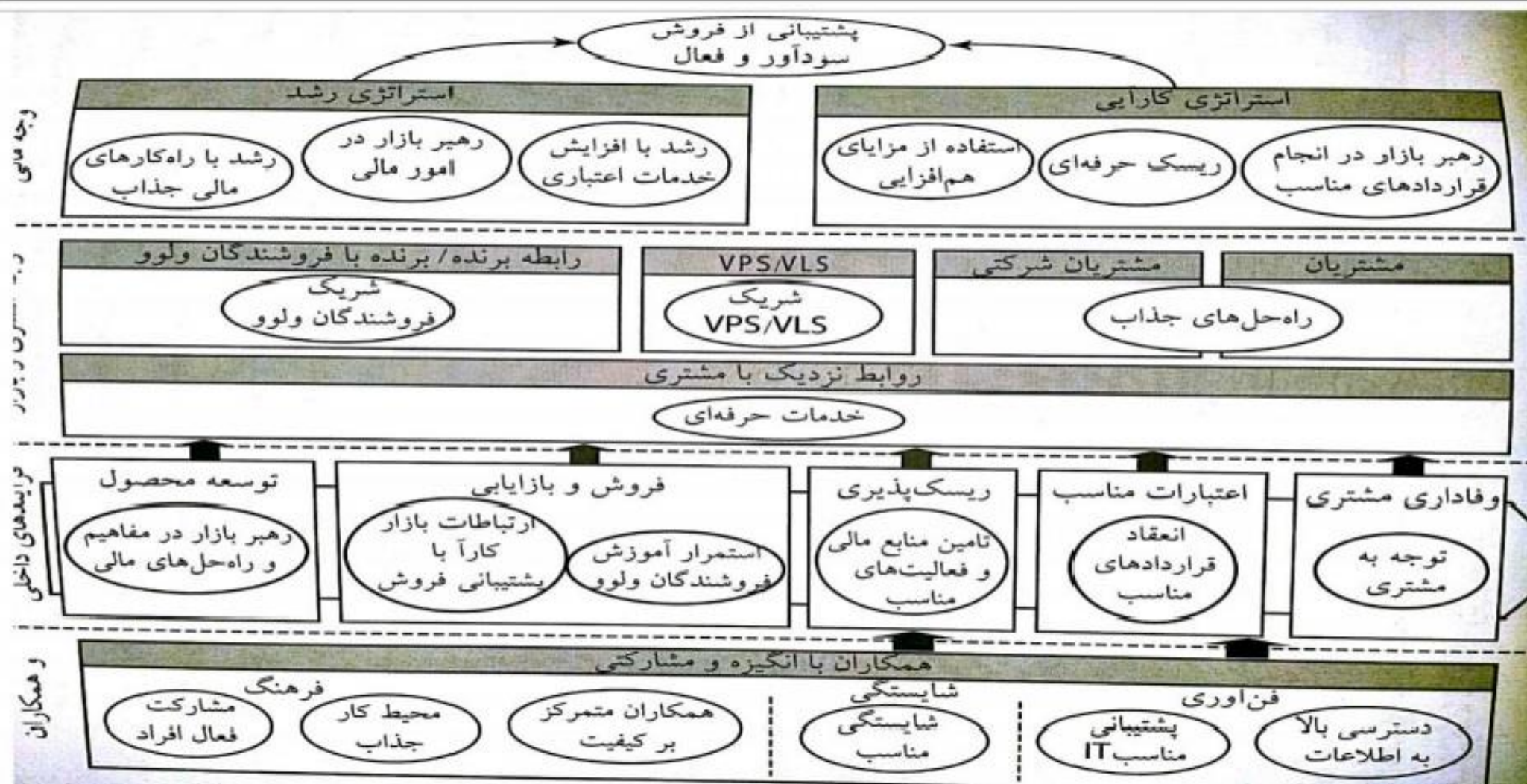
اجرای موثر قراردادها

تاکید بر پیوند رهبری محصول و سرآمدی عملیاتی

وجه یادگیری و همکاران :

همکاران با انگیزه و مشارکتی

نقشه استراتژی شرکت لیزینگ ولوو



دست‌آورد

روحیه و تعهد به اهداف شرکت افزایش یافته است و کارکنان درک بهتری از استراتژی واحد و شرکت را داشته‌اند.

شرکت مدیا جنرال

معرفی

شرکت مدیا جنرال از روزنامه ای کوچک به نهمین شرکت انتشاراتی در آمریکا تبدیل شده است که دارای واحدهای انتشاراتی ، بنگاه خبری و رسانه الکترونیکی است . شرکت با تمرکز بر جنوب شرقی آمریکا بوسیله رسانه های مختلف بیش از یک میلیون تیراژ دارد .

موقعیت

شرکت بدون داشتن برنامه مدون در جنوب شرقی آمریکا کارش را توسعه داده بود . با رود کارآمدن مدیر عامل جدید شرکت تغییرات گسترده ای را آغاز کرد . از روش قدیم کسب و کار دست کشید و تحول عظیمی را در شرکت ایجاد نمود .

استراتژی

بیانه ای ماموریت شرکت این است که با ایجاد موقعیت برتر در بازارهای استراتژیک به تهیه کنندگی پیشرو اخبار سرگرمی و اطلاعات در جنوب شرق آمریکا تبدیل شوند

نقشه استراتژی

وجه مالی:

حداکثر کردن سود سهام

وجه مشتری و بازار:

آگهی دهندگان

خوانندگان ، بینندگان و کاربران

وجه فرایند داخلی:

استفاده از همگرایی و توجه به جنوب شرقی آمریکا

وجه رشد و یادگیری:

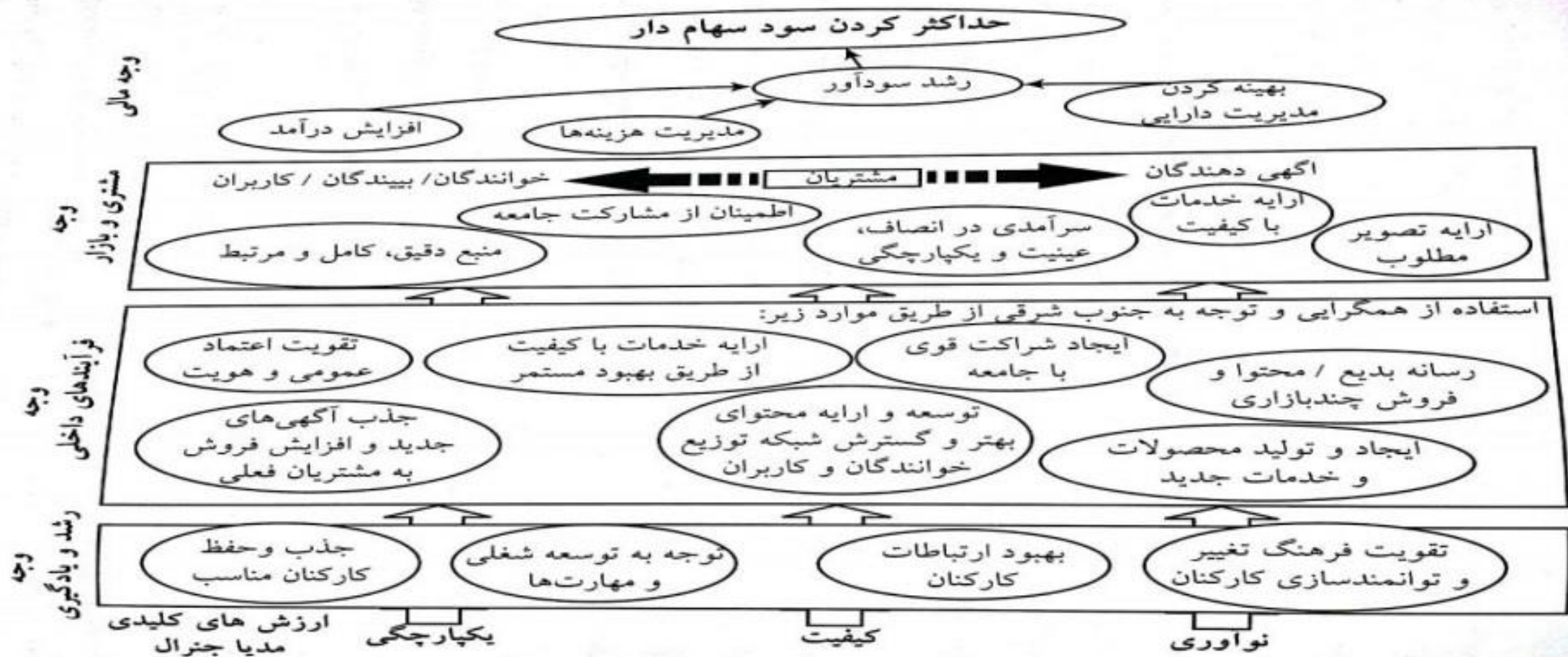
تقویت فرهنگ تغییر و توانمند سازی کارکنان

بهبود ارتباطات کارکنان

جذب و حفظ کارکنان مناسب

توجه به توسعه و مهارتها

نقشه استراتژی مدیا جنرال



دستاورد

نخستین دستاورد نقشه استراتژی تسهیل در تغییرات گسترده فرهنگی شرکت است .

نقشه استراتژی با ایجاد زبان و روشی مشترک برای سنجش توفیق برنامه ، کمک میکند در راه رسیدن به اهداف شرکت

سازمان های بخش عمومی

در این بخش به نقشه استراتژی سازمانهای زیر را بررسی میکنیم :

سواره نظام سلطنتی کانادا

اداره توسعه اقتصادی وزارت بازرگانی ایالت متحده آمریکا

وزارت دفاع بریتانیا

مدارس فولتون کانتی

سوار نظام سلطنتی کانادا

معرفی

پلیس سواره نظام سلطنتی کانادا سازمانی قدیمی و مشهور است و هدف آن تامین نظم در قلمروهای شمال غربی بوده است این سواره نظام پیشرو در مبارزه با فعالیت های تروریستی و جنایت سازمان یافته در کانادا می باشد.

استراتژی

۵ مضمون استراتژیک کلیدی در بطن استراتژی آن وجود دارد :

کاهش تهدید و تاثیر جنایات سازمان یافته

کاهش تهدیدات اقدامات تروریستی

کاهش حضور جواناندر ارتکاب به جرائم

افزایش پشتیبانی از اقدامات و عملیات های بین المللی

تسهیل جوامع بومی سالم تر و ایمن تر

نقشه استراتژی

وجه مالی و مشتری :

وجه مشتریان شرکا و ذی نفعان ارزش قابل ارایه مینماید

آژانس های تامین منابع مالی

مقامات دولتی و بین المللی

شهروندان

وجه فرایند داخلی :

فرایند های ارتباطات

مشارکت و اتحاد

پشتیبانی هدف تبدیل به یک شریک معتمد

وجه یادگیری و نوآوری :

ایجاد محیطی محیطی پویا و ایمن

نقشه استراتژی پلیس سواره نظام کانادا

چارچوب استراتژیک

خدمات انتظامی در کلاس جهانی (مشتریان، شرکا و ذی نفعان)

بهترین سازمان دولتی
از نظر شیوه مدیریت

سرآمدی در خدمات انتظامی پیشرو

داشتن ارزش‌های بنیادینی
که ما را شریک مورد اعتماد می‌سازد

پل ارتباطی

ترویج
توصیه‌های انتظامی

رهبر جامعه
بودن

ایجاد آگاهی
استراتژیک

اعلان چشم‌انداز

عملیات

کاهش تهدید
حملات تروریستی

کاهش تهدید و
آثار جنایات
سازمان‌یافته

حداکثر کردن
استفاده از مدل
عملیاتی

جلوگیری از/
کاهش جرایم
جوانان

جوامع سالم‌تر
و امن‌تر بومی

پشتیبانی از
عملیات‌ها و اقدامات
بین‌المللی

سرآمدی مدیریت

سرآمدی در مدیریت منابع

مثالی از اصول و عمل
مدیریت مدرن

اطمینان از پاسخگویی در
تمام سطوح

سرآمدی نیروی کار (افراد، یادگیری و نوآوری)

تامین تجهیزات و
فن‌آوری مناسب

اطمینان از وجود
رهبری در آینده

افتخار و تعهد
به خدمت

سیاست‌های منابع
انسانی پشتیبان استراتژی

محیط کاری
مثبت و سالم

دستاوردها

هدف پیاده سازی برنامه ریزی کسب و کار استراتژی محور و تخصیص منابع به اقدامات و اولویت های هماهنگ با استراتژی در تمام سطوح سازمان قرار داده شد . برنامه ریزی کسب و کار روی اقدامات اساسی عوامل اولویت های استراتژیک متمرکز است .

اداره توسعه اقتصادی وزارت بازرگانی

معرفی

وزارت بازرگانی امریکا به کسب و کارها و گروه های امریکایی برای تحقق موفقیت های بیشتر در عرصه های ملی و بین المللی کمک می کند .

موقعیت

این کار با تمرکز بر سه محور اصلاحی زیر انجام میشود :

ایجاد مدیریت سازمانی مناسب

توسعه معیارهای عملکرد نتیجه محور

تقویت ارتباطات با ذی نفعان

نقشه استراتژی

وجه مالی :

تبدیل شدن به آژانس اثر بخش ، کار آفرین و نتیجه محور

وجه مشتری :

جوامع محروم

شرکای سرمایه گذاری

بخش خصوصی

وجه فرایند داخلی :

سر آمدی سازمان

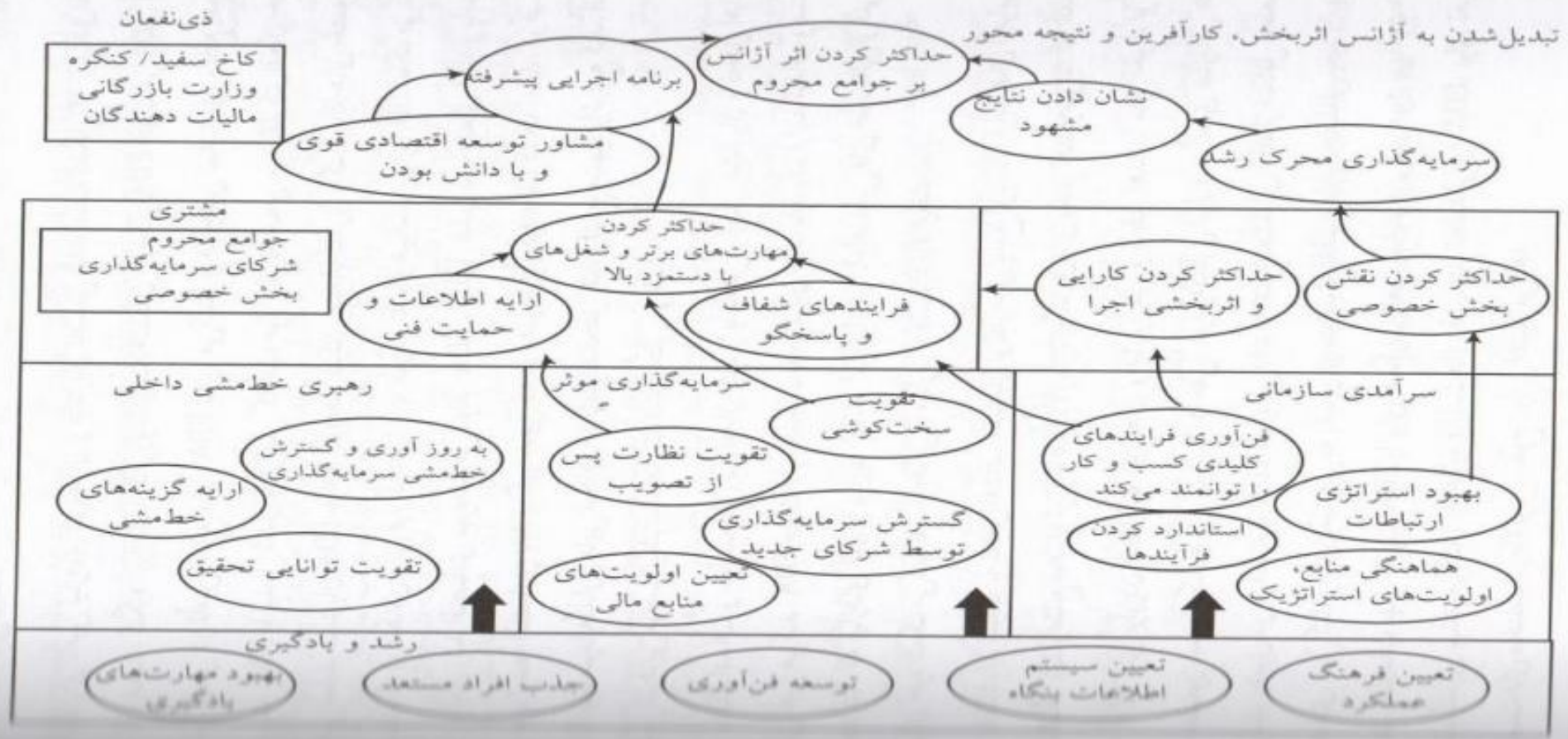
سرمایه گذاری موثر

رهبری خط مشی داخلی

وجه رشد و یادگیری :

رشد و یادگیری اهداف

نقشه استراتژی اداره توسعه اقتصادی



دستاوردها

كاخ سفید این سازمان را به عنوان آژانس دولتی کارآمد و موثری معرفی کرده است که به اهداف خود مبنی بر ایجاد مشاغل و تشویق سرمایه گذاری بخش خصوصی نائل گردیده است .

مدارس فولتون کانتی

معرفی

این مدارس شامل ۷۷ مدرسه عمومی در ناحیه شمال و جنوب ایالت اتلانت است . مدارس مذکور تاریخی عالی از مدیریت و برنامه ریزی دارند . معیارهای مدارس شامل ۷ زیر مجموعه رهبری ، برنامه ریزی استراتژیک ، تمرکز بر دانش آموزان ، دی نفعان و بازار اطلاعات و تحلیل ، تمرکز بر کادر آموزشی بودند .

نقشه استراتژی

اهداف و معیار های عملکردی را در پنج گروه :

توفیق دانش آموزان

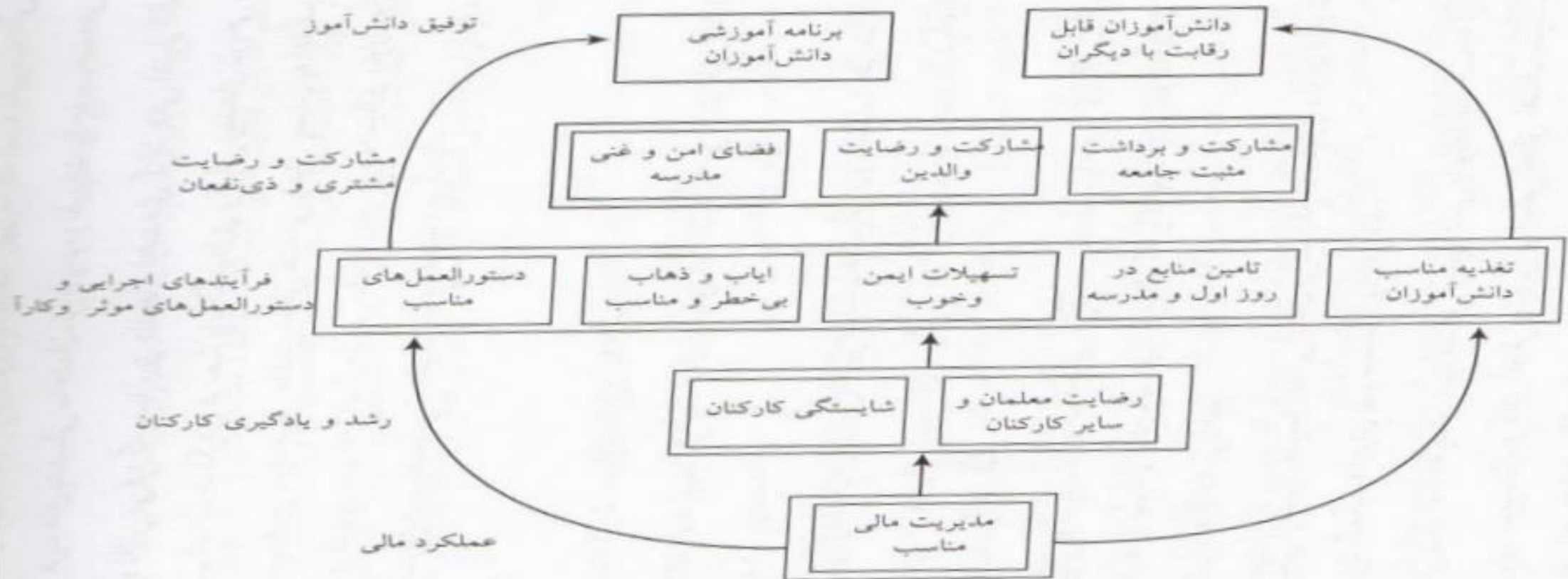
دی نفعان

فرایندهای اجرایی

رشد و یادگیری کارکنان

عملکرد مالی

نقشه استراتژی مدارس فولتون کانتی



دستاوردها

مدارس پیشرفت با ثبات و سنجیده ای را برای بهبود توفیق دانش آموزان و عملکرد سازمانی ایجاد کرده است . ما پیوسته و بدون افزایش یا کاهش ناگهانی پیشرفت می کنیم و در سازمان خود از تجربه های برتر در حوزه آموزش و کسب و کار استفاده می کنیم . ما مثل کسب و کار بزرگی عمل میکنیم که کارش آموزش است .

بوستون لیریک اپرا

معرفی

ماموریت این سازمان تولید محصولات حرفه ای با کیفیت تربیت استعدادهای بالقوه و ارتقای جایگاه اپرا از طریق آموزش و ترویج در سطح جامعه است .

موقعیت

با از دست دادن مشتریان در سال ۲۰۰۰ و وضعیت مبهم آینده شرکت و شرکت در هزینه های عملیاتی باقی ماند . پس شرکت تصمیم به برنامه ریزی استراتژیک رسمی برای رشد مرحله بعدی حیاتی است .

نقشه استراتژی

دارای سه مضمون استراتژی به پروهی از مشتریان کلیدی مربوط میباشد :

حامیان مال وفادار

فضای ملی و بین المللی اپرا

جامعه

نقشه استراتژی بوستون اپرا



دستاوردها

کارت امتیازی متوازن به ابزاری مدیریتی برای اولویت بندی اقدامات انگیزش کارکنان هماهنگ ساختن هویت مدیره و جذب حمایت مالی برای تولیدات سازمان و فعالیت های عمومی در سطح جامعه تبدیل شده است .