

نرم افزار کارت امتیازی متوازن (BSC)

شرکت مهندسی نرم افزار مهیانت شمال

آخرین به روز رسانی: مهر ۹۷

فهرست مطالب

۳.....	مقدمه
۶.....	ویژگی های نرم افزار
۷.....	قابلیت کلی فرم های نرم افزار
۸.....	ماژول های نرم افزار
۱۰.....	مدیریت کاربران
۱۲.....	اطلاعات پایه
۱۶.....	ورود اطلاعات
۱۹.....	گزارشات

مقدمه

سازمان های امروزی در محیط های بسیار متغیر و پیچیده داخلی و بین المللی با چالش های عدیده ای از جمله فشار برای شفافیت و پاسخ گویی بیش تر، منابع مالی محدود و در حال اتمام، افزایش وظایف و فعالیت ها، تغییرات پرسرعت تکنولوژی و هجوم راه حل های مدیریتی متفاوت برای بهبود وضعیت سازمان ها مواجه اند. در چنین فضایی ارزیابی عملکرد و سپس مدیریت آن، بسیار پیچیده و دشوار خواهد بود چرا که تنها ارزیابی مالی سازمان ها بر اساس سود و زیان و ترازنامه های مالی و صرفه جویی در هزینه ها ما را به گمراهی خواهد کشاند. مهم ترین علت این است که مطالعات نشان داده در عصر دان ، ۸۰ درصد ارزش افزایی در سازمان ها از طریق دارایی های نامشهود سازمانی شامل سرمایه های انسانی (دانش و مهارت های کارکنان)، سرمایه های سازمانی (فرهنگ سازمان و ارزش های حاکم بر آن) و سرمایه های اطلاعاتی (بانک های اطلاعاتی و داده های آماری) ایجاد می شود و دیگر نمی توان تنها با دارایی های مشهود، ارزیابی عملکرد و در پی آن مدیریت عملکرد جامعی انجام داد.

مدیریت عملکرد به معنای ارزیابی عملکرد سازمان بر اساس برنامه ی راهبردی آن و استفاده از اطلاعات حاصله در بهبود برنامه ی راهبردی، بدون توجه به حوزه های دیگر به جز حوزه ی مالی امکان پذیر نمی باشد. شاهد این مدعا ۴ عامل بازدارنده ی دستیابی سازمان ها به استراتژی ها و اهداف بلند مدت و کوتاه مدت خود است که دانشمندان علوم نوین مدیریت استراتژیک آن را بر شمرده اند:

عامل بازدارنده ی استراتژی: بدین معنا که استراتژی ها توسط افرادی که باید آن ها را اجرا کنند هنوز درک نشده اند و استراتژی ها به اهداف کمی تبدیل نشده اند.

عامل بازدارنده ی مدیریتی: بدین معنا که سیستم های مدیریتی برای کنترل عملیات و فعالیت های اجرایی سازمان، طراحی شده اند و به بودجه ها متصل هستند نه به استراتژی ها.

عامل بازدارنده ی انسانی: بدین معنا که اهداف فردی، دانش و شایستگی های افراد به اجرای استراتژی ها پیوند نخورده است .

عامل اجرایی: بدین معنا که فرآیندهای کلیدی برای پیشبرد استراتژی‌ها و اهداف بلند مدت سازمان طراحی نشده‌اند.

در این میان دو تن از برجسته‌ترین دانشمندان مدیریت به نام‌های پروفیسور رابرت کاپلان و دکتر دیوید نورتون با درک این چهار عامل اساسی یک سیستم مدیریتی نوین تحت عنوان کارت امتیازی متوازن (BSC) ارائه نمودند که پس از قریب ۱۰ سال تجربه اجرایی در سازمان‌های مختلف در بخش خصوصی و دولتی آن‌چنان نتایجی را در حوزه‌ی مدیریت عملکرد سازمان‌ها ایجاد نمود که در حال حاضر تنها رویکرد اثربخش تجربه‌شده در دنیا برای استقرار یک نظام مدیریت عملکرد جامع به همراه ۴۰ نرم افزار BSC تولیدشده در دنیا شناخته شده است. BSC یک سیستم مدیریتی است که اجرای استراتژی‌ها را مدیریت می‌کند، عملکرد را در ۴ حوزه‌ی رشد و یادگیری (نیروی انسانی، سرمایه‌های نامشهود سازمان و سیستم‌های اطلاعاتی)، فرآیندهای داخلی سازمان، مشتریان و ذینفعان و حوزه‌ی مالی اندازه‌گیری می‌کند و باعث انتقال و تفهیم ماموریت، چشم‌انداز، استراتژی‌ها و انتظارات عملکردی به کلیه‌ی ذینفعان داخلی و خارجی سازمان می‌شود.

حوزه‌های ارزیابی عملکرد

- اجرای استراتژی‌ها
- مدیریت عملکرد
- مدیریت فرآیندها
- تخصیص منابع
- سیستم‌های منابع انسانی

مدل کارت امتیازی متوازن، مزیت‌ها و برتری‌های آن

از جمله مهم‌ترین چالش‌ها و دغدغه‌های سازمان‌های دولتی می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- پاسخ‌گویی
- شفافیت

- نتیجه‌مداری
- کنترل هزینه‌ها
- پرداخت در قبال عملکرد

در حال حاضر سیستم مدیریتی BSC تنها چارچوب موجود در دنیا است که قادر است استراتژی‌ها را با عملکرد و بودجه برای پاسخگویی به چالش‌های فوق تلفیق کند و به همین دلیل است که طی گزارشی که سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه (OECD) در سال ۲۰۰۵ از وضعیت سیستم‌های ارزیابی و مدیریت عملکرد و بودجه‌ریزی عملیاتی در سازمان‌های دولتی در دنیا منتشر ساخت اعلام کرد که بسیاری از سازمان‌های دولتی، برای استقرار نظام‌های ارزیابی مدیریت عملکرد به سمت سیستم مدیریتی BSC روی آورده‌اند.

تحقیقات نشان داده است که مدیران در راهبری، ارزیابی و مدیریت عملکرد سازمان خود با مشکلات کلیدی زیر مواجه می‌باشند:

۱. عدم اجرای مطلوب استراتژی و اهداف راهبردی مورد نظر سازمان
۲. عدم آگاهی و فهم کارکنان از چشم‌انداز سازمان
۳. عدم هم‌سویی و همدلی کارکنان در جهت تحقق اهداف مرتبط با چشم‌انداز سازمان

بنابراین از روش‌های ارزیابی عملکرد به عنوان ابزاری جهت کنترل اجرای استراتژی‌های خود استفاده می‌نمایند و همواره به دنبال راه‌حلی جامع برای تغییر و بهبود سازمان خود بوده و روشی را که کوچک، مستمر، کم‌هزینه، قابل درک و فهم مشترک برای کارکنان، ارتباط‌دهنده‌ی فرآیندها و کارکنان، برآوردکننده‌ی خواسته‌های ذینفعان و توسعه‌ی کارکنان باشد و از تجربه و دانش کارکنان استفاده نماید و آن‌ها را در فرآیند ارزیابی عملکرد مشارکت نماید، جستجو می‌نمایند.

در این فرآیند و در طول زمان از روش‌های مبتنی بر ارزیابی‌های مالی استفاده نموده و می‌نمایند. این روش‌ها متکی بر افزایش درآمد، کاهش هزینه، بازده سرمایه، افزایش سود و گردش دارائی‌ها بوده و پیامدهایی از قبیل تاکید بر اهداف کوتاه مدت، نادیده گرفتن منابع بلند مدت، عدم توجه به دارائی‌های نامشهود، کاهش و یا ازدست دادن مشتری و بازی با دارائی‌ها را داشته، از طرفی غیراستراتژیک، گذشته‌نگر، تک بعدی و با تاخیر

انجام می شوند و پارامترهایی چون کیفیت و رضایت مشتری را در نظر نمی گیرند و تنها از شاخص های تابع یا پیامد عملکرد استفاده می نمایند.

از دیگر سو از روش های مبتنی بر ارزیابی های کیفیت استقبال نموده و می نمایند. این روش ها نیز توجه مدیریت را متمرکز بر یکی از جنبه ها و مولفه های مالی، کیفیت، مشتری، قابلیت ها، فرآیندها، کارکنان و سیستم ها نموده و قادر نیست این ملاک ها را با یکدیگر جمع نماید. لذا موجب بهینه سازی جزئی و دور شدن از اهداف کلان سازمانی می شود.

روش کارت امتیازی متوازن که به عنوان ابزاری جهت ترجمه ی استراتژی ها به سطوح عملیاتی و کارهای جاری افراد سازمان طراحی شده است برطرف کننده ی معایب ارزیابی های مالی و ارزیابی های کیفیت می باشد. این روش در موارد زیر توازن را برقرار می نماید:

۱. توازن در ارزش های مورد نظر ذینفعان داخلی و خارجی سازمان یعنی سهامداران یا تامین کنندگان مالی، مشتریان یا استفاده کنندگان از محصولات و خدمات و کارکنان و فرآیندهای عملیاتی سازمان

۲. توازن بین شاخص های هادی و تابع عملکرد، مالی و غیرمالی، اهداف بلند مدت و کوتاه مدت در سازمان

در این روش باید مدیران، اطلاعاتی در خصوص چهار منظر مشتری - فرایندهای داخلی کسب و کار - رشد و یادگیری سازمانی و مالی را در یک کارت جمع آوری نمایند و به تحلیل آنها بپردازند.

این الگو از چارچوبی پیروی می کند که در اولین گام آن می بایست دیدگاه آتی سازمان مشخص گردد. سپس در راستای دیدگاه های حاکم بر سازمان اهداف استراتژیک تدوین می یابند. با عنایت به دیدگاه آتی و اهداف استراتژیک سازمان، عوامل کلیدی موفقیت مشخص و رابطه ی علت و معلولی بین این عوامل مشخص می گردد. در همین راستا معیارهای استراتژیک تبیین و در نهایت، برنامه ی اقدام تدوین می گردد.

ویژگی های نرم افزار

۱. مبتنی بر .NET (Net Framework 3.5)

۲. پایگاه داده قدرتمند MS SQL Server 2014

۳. معماری چند لایه

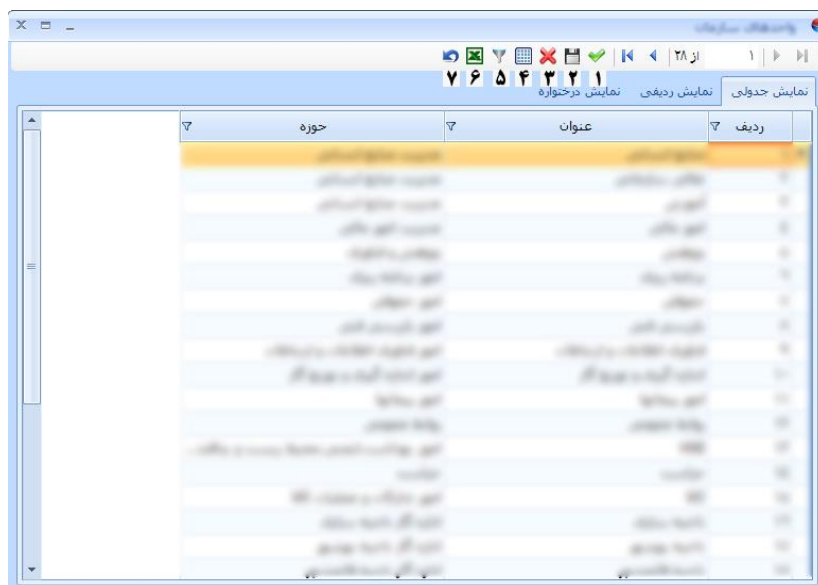
۴. محیط کاملاً فارسی

۵. قابلیت استفاده در محیط شبکه‌های داخلی

۶. برقراری ارتباط با پایگاه داده از طریق ADO.Net

قابلیت کلی فرم‌های نرم‌افزار

در کلیه فرم‌های نرم‌افزار آیکون‌هایی جهت عملیات‌های مرتبط با فرم مربوطه تعبیه گردیده است که در زیر کاربرد هریک از آیکون‌های نمایش داده شده در شکل زیر را توضیح خواهیم داد:



شکل ۱- آیکون‌های فرم

۱. ثبت رکورد جدید: با کلیک بر روی این آیکون، بخش مرتبط با درج اطلاعات نمایش داده خواهد شد.
۲. ثبت رکورد: این آیکون جهت ذخیره‌سازی اطلاعات وارد شده در فرم ورود اطلاعات استفاده می‌گردد.

۳. حذف رکورد: جهت حذف رکوردهای اطلاعات کافی است رکورد مورد نظر را انتخاب نموده و سپس بر روی این آیکن کلیک نمایید.

۴. گروه بندی اطلاعات: این آیکن جهت گروه بندی رکوردها بر اساس ستون دلخواه استفاده می گردد. با کلیک بر روی این آیکن می توانید ستونی که می خواهید گروه بندی بر اساس آن صورت پذیرد را انتخاب کرده و نتیجه را مشاهده نمایید.

۵. فیلتر کردن اطلاعات: با کلیک بر روی این آیکن علامت فیلتر در کنار هریک از ستون های اطلاعات موجود در جدول نمایش داده خواهد شد که می توان از آن برای فیلتر کردن اطلاعات هر یک از ستون-ها استفاده نمود.

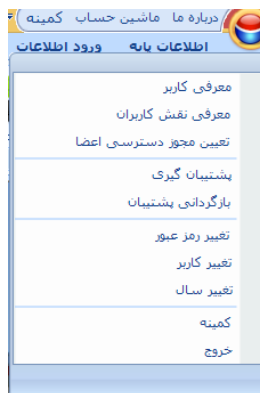
۶. خروجی اکسل: این آیکن امکان تهیهی خروجی با فرمت اکسل را برای کلیهی فرم های سیستم فراهم می سازد.

۷. خروج: این آیکن جهت بستن فرم استفاده می گردد.

ماژول های نرم افزار

در پیاده سازی نرم افزار کارت امتیاز متوازن بخش های زیر در نظر گرفته شده اند:

۱. مدیریت کاربران: قابلیت تعریف گروه های کاربری مختلف و تعیین مجوزهای دسترسی و کاربر برای هر گروه وجود دارد.



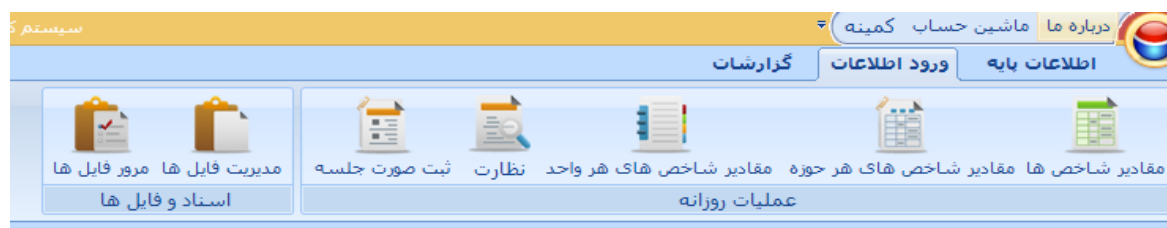
شکل ۲ - امکانات مدیریت کاربران

۲. اطلاعات پایه: شامل امکاناتی جهت ورود و مدیریت اطلاعات اولیه ای که در سایر بخش های برنامه مورد استفاده قرار می گیرند. بدیهی است که این اطلاعات معمولاً تنها یک بار و توسط کاربرانی که مجوز دسترسی به این بخش ها را دارا هستند (معمولاً مدیران اصلی سیستم هستند) تکمیل می گردد.



شکل ۳ - امکانات اطلاعات پایه

۳. ورود اطلاعات: در این بخش پایشگران می توانند اطلاعات مربوط به خود را وارد سیستم نموده، مدیران حوزه و واحد اطلاعات وارد شده توسط پایشگران را مشاهده، بررسی و ویرایش و سپس تایید یا رد نمایند. هم چنین ناظران به اطلاعات پایشگران دسترسی داشته و نظر خود را اعلام می نمایند. هر یک از افراد فوق الذکر قادر خواهند بود صورت جلسه ها و اقدامات انجام شده برای هر شاخص را ثبت و مشاهده نمایند.



شکل ۴ - امکانات ورود اطلاعات

۴. گزارشات: در این بخش، کاربران مجاز قادر خواهند بود نتایج حاصل از ورود اطلاعات را در قالب گزارش های متنوع مشاهده نمایند.

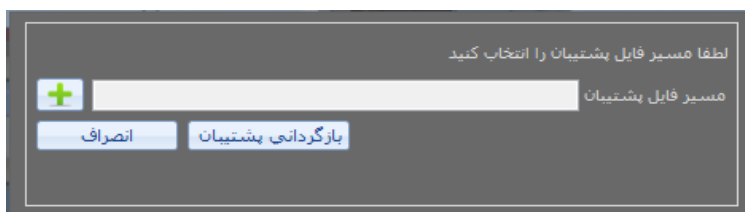


شکل ۵ - امکانات گزارشات

۵. پشتیبان گیری و بازگردانی پشتیبان: کاربران مجاز قادر خواهند بود از اطلاعات سیستم پشتیبان تهیه نموده و در صورت نیاز اقدام به بازگردانی پشتیبان نمایند.



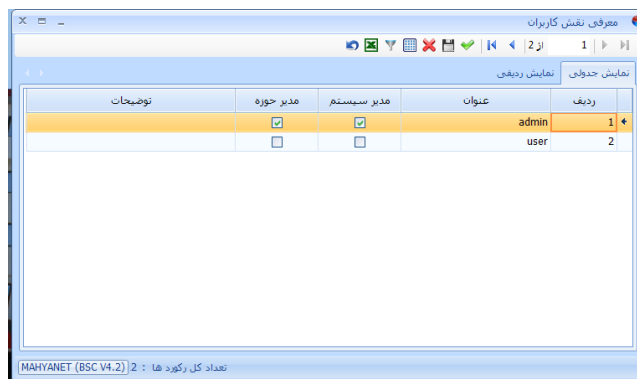
شکل ۶ - تهیه پشتیبان



شکل ۷ - بازگردانی پشتیبان

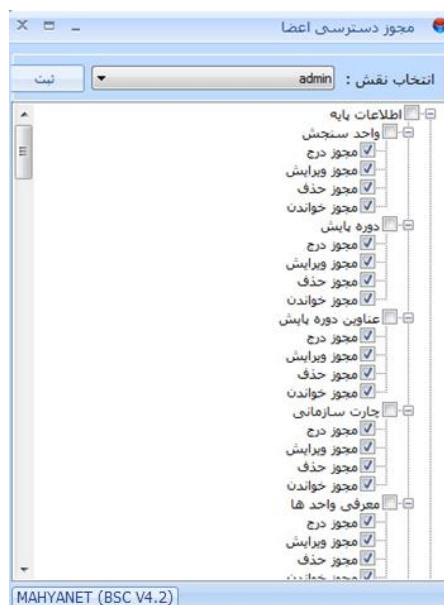
مدیریت کاربران

این بخش جهت تعریف گروه های کاربری در سیستم تعبیه شده است. کلیدی کاربرانی که در سیستم ثبت می شوند باید به یکی از گروه های کاربری سیستم منتسب شوند. گروه های کاربری تعریف شده نشان دهنده میزبان دسترسی کاربران آن گروه به اجزای مختلف سیستم می باشند. به عنوان مثال چنانچه قابلیت «مدیر سیستم» برای یک گروه کاربری فعال گردد، کاربران آن گروه به اطلاعات کلیدی حوزه ها و واحدهای تعریف شده در سیستم دسترسی خواهند داشت.



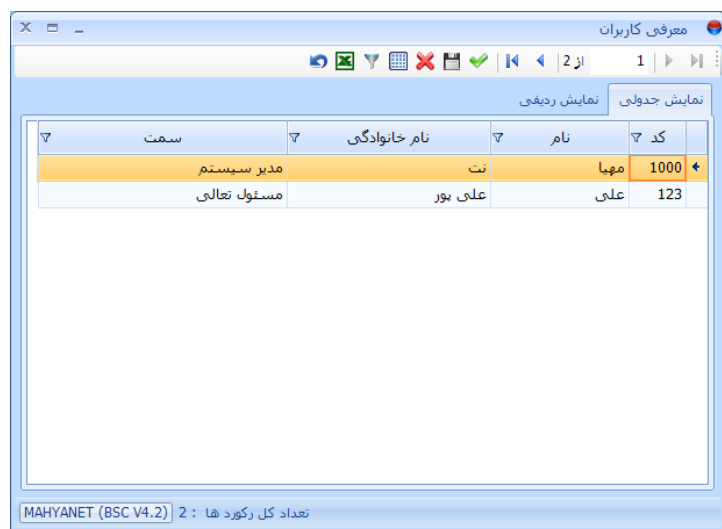
شکل ۸ - معرفی نقش کاربران

باید برای هر گروه کاربری، سطح دسترسی به هریک از بخش های سیستم (درج، ویرایش، حذف یا خواندن) مشخص شود.



شکل ۹ - مجوز دسترسی گروه کاربری

برای هر گروه کاربری می توان چندین کاربر تعریف نمود. این کاربران همان دسترسی هایی را خواهند داشت که برای گروه کاربری ای که در آن قرار دارند، تعیین شده است.



شکل ۱۰ - کاربران سیستم

اطلاعات پایه

امکانات مختلف موجود در این بخش به شرح زیر است:

۱. سال پایش: در این فرم سال‌های پایش تعریف می‌گردد.
۲. واحد سنجش: این فرم جهت معرفی واحدهای محاسباتی است که سنجش شاخص بر اساس آن‌ها صورت می‌گیرد. این واحدها بر اساس نوع شاخص مورد بررسی متفاوت می‌باشند. به عنوان مثال: درصد، ریال، روز، کیلومتر و ...
۳. دوره‌ی پایش: شامل معرفی دوره‌ی پایش و عناوین دوره‌ی پایش است.
 - در «معرفی دوره‌ی پایش» دوره‌های پایش متناسب با نحوه‌ی ارزیابی شاخص تعریف می‌گردد. به عنوان مثال: فصلی یا سالانه.
 - در «عناوین دوره‌ی پایش» برای هر یک از دوره‌های پایش معرفی‌شده عناوین مرتبط با آن ثبت می‌گردد. به عنوان مثال برای دوره‌ی پایش فصلی به طور معمول باید عناوین بهار، تابستان، پاییز و زمستان ثبت گردد.
۴. چارت سازمانی: در این فرم امکان ثبت چارت سازمان استفاده‌کننده از نرم‌افزار به همراه قابلیت نمایش درختواره چارت، تعبیه گردیده است.
۵. معرفی واحدها: از طریق این فرم واحدهای مرتبط با هر بخش تعریف شده در چارت سازمانی ثبت می‌گردد. این واحدها معمولاً واحدهایی است که کاربران سطح نهایی سیستم در آن مشغول به کار می‌باشند و ورود اطلاعات پایش از طریق آن‌ها در سیستم صورت می‌پذیرد.
۶. معرفی فرآیندها: در این بخش فرآیندهایی سازمان تعریف می‌شوند.
۷. معرفی اهداف: این فرم جهت ثبت اهداف کلی سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد.
۸. بخش بندی: در این قسمت، بخش‌هایی که شاخص‌ها مربوط به آن هستند، تعریف می‌شود.

۹. ذینفعان مرتبط: ذینفعان مرتبط با هر شاخص در این بخش مشخص می شوند.

۱۰. دلایل انحراف: دلایلی احتمالی انحراف از هدف شاخص در این بخش تعریف می شود.

۱۱. معرفی شاخص ها: این فرم برای ثبت شاخص های مرتبط با هریک از واحدها و اهداف تعریف شده در سیستم می باشد. در ثبت شاخص جدید مواردی همچون وجه شاخص (مالی، مشتری، فرایندهای داخلی، رشد و یادگیری)، روند مطلوب شاخص (افزایشی، کاهششی، ثبات)، فرمول محاسبه (Max، Min، Sum، Avg، Independent) و ... باید مشخص گردد.

شکل ۱۱ - تعریف شاخص

پس از ثبت اطلاعات مرتبط با شاخص باید مقادیر هدف متناظر با هر شاخص برای هر سال تعریف گردد. علاوه بر این ناظران شاخص برای هر سال قابل تعیین هستند. این مقدار، مقدار نهایی و مطلوبی است که شاخص باید در طی یک سال پایش به آن دست یابد. کاربر قادر است وزن شاخص را هم در راستای هدف استراتژیک سازمان و هم در راستای هدف واحد سازمانی مربوطه به صورت جداگانه تعیین کند.

شکل ۱۲ - تعیین هدف سالانه‌ی شاخص

کاربر می‌تواند با توجه به دوره‌های پایش تعریف شده برای شاخص و هدف سالانه‌ی تعیین شده، مقدار هدف مورد نظر برای هر دوره را تعیین نماید. همچنین قادر است بازه‌های ارزیابی مقدار دست-یابی را مشخص کند. بازه‌های ارزیابی به صورت زیر تعریف می‌شوند:

- عالی: با درصد محاسبه‌ی ۵
- خیلی خوب: با درصد محاسبه‌ی ۱۵
- متوسط: با درصد محاسبه‌ی ۲۵
- خوب: با درصد محاسبه‌ی ۵۰
- ضعیف: با درصد محاسبه‌ی بیش‌تر از ۵۰

چنانچه برای هر دوره، بازه‌ی زمانی مجاز درج توسط مدیر سیستم تعیین شده باشد کاربر، موظف است در بازه‌های تعیین‌شده مقدار دست‌یابی خود را وارد نماید.

شکل ۱۳ - هدف دوره ای شاخص

۱۲. مدیریت بازه زمانی درج: این فرم در مواردی مورد استفاده قرار می گیرد که بازه زمانی مجاز جهت درج مقادیر دستیابی شاخص تعیین نشده و یا نیاز به اصلاح داشته باشد. در این حالت می توان ابتدا شاخص های مورد نظر را انتخاب نموده و سپس بازه های زمانی درج متناظر با شاخص های انتخاب شده را ثبت یا ویرایش کرد.

شکل ۱۴ - بازه زمانی درج

۱۳. انتقال مقادیر: این امکان در مواردی استفاده می گردد که نیاز به انتقال کل مقادیر اهداف شاخص ها از یک سال به سال دیگر باشد و یا به حذف کل اطلاعات وارد شده در یک سال پایش نیاز داشته باشیم.



شکل ۱۵ - انتقال مقادیر

ورود اطلاعات

امکانات مختلف موجود در این بخش به شرح زیر است:

۱. مقادیر شاخص: در این قسمت کاربر سیستم می‌بایست میزان دستیابی شاخص مربوطه را وارد نماید و چنانچه بنا به دلایلی از هدف مطلوب انحراف داشت دلایل ریشه‌ای این انحراف را ثبت کند. این بخش برای کاربران نهایی سیستم (کارمندان واحدها) تعبیه گردیده است و کاربر وارد شده در این فرم تنها شاخص‌های متناظر با واحد خود را مشاهده خواهد نمود. لازم به ذکر است که مقادیر وارد شده کاربر باید توسط مدیریت مورد تایید قرار گیرد. تا زمانی که مقادیر دستیابی وارد شده مورد تایید مدیر مربوطه قرار نگرفته باشد رکورد متناظر با آن شاخص با رنگ قرمز نمایش داده می‌شود. شاخص‌هایی که مدیر سیستم از کاربر خواسته تا مقدار آن را ثبت نماید به رنگ سبز نمایش داده می‌شود.

در این بخش، مصوبات صورت جلسه‌های مرتبط با هر شاخص و فایل‌های ضمیمه‌ی مربوطه نمایش داده می‌شود و کاربر می‌تواند اقداماتی را که در مورد مصوبه انجام داده است، ثبت نماید.

هم‌چنین، ناظران هر شاخص و نظر ثبت شده‌ی آن‌ها نیز قابل مشاهده است.

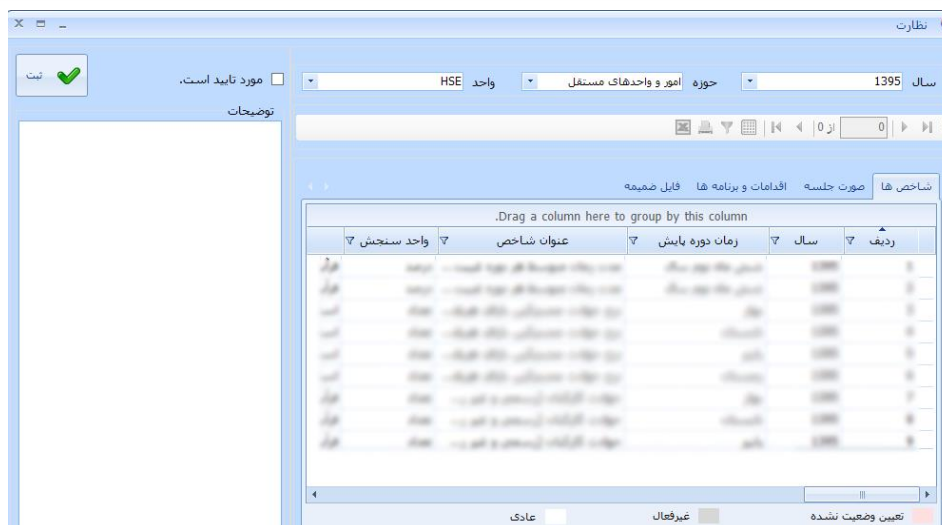
ردیف	سال	زمان دوره بایش	عنوان شاخص	واحد سنجش
1	1395	شماره ماه اول سال	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
2	1395	شماره ماه دوم سال	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
3	1395	شماره ماه اول سال	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
4	1395	شماره ماه دوم سال	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
5	1395	شماره ماه اول سال	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
6	1395	سالانه	مجموعه درصد انجام کارهای...	تعداد
7	1395	شماره ماه اول سال	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
8	1395	شماره ماه دوم سال	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
9	1395	بهار	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
10	1395	تابستان	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد
11	1395	پاییز	مجموعه درصد انجام کارهای...	درصد

شکل ۱۶ - مقادیر شاخص

۲. مقادیر شاخص‌های هر حوزه: در این بخش همه‌ی شاخص‌های یک حوزه‌ی خاص نمایش داده می‌شوند. این بخش دارای تمام امکانات بند ۱ است با این تفاوت که خاص مدیران واحدها طراحی شده و این مدیران امکان ویرایش مقادیر دستیابی و تایید یا رد آن‌ها را دارند.

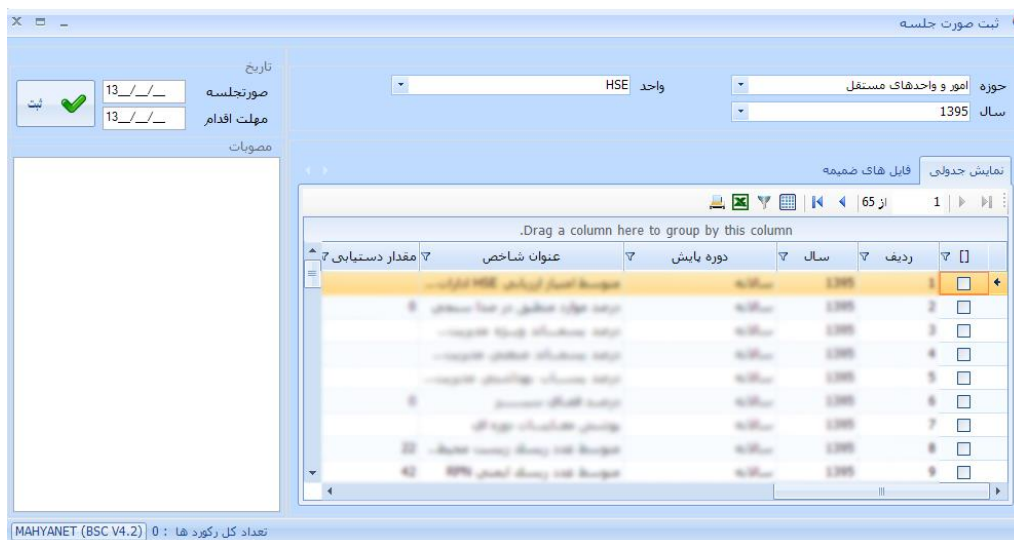
۳. مقادیر شاخص‌های هر واحد: در این بخش همه‌ی شاخص‌های سازمان نمایش داده می‌شوند. این بخش دارای تمام امکانات بند ۱ است با این تفاوت که خاص مدیران سازمان طراحی شده و این مدیران امکان ویرایش مقادیر دستیابی و تایید یا رد آن‌ها را دارند.

۴. نظارت: در این بخش شاخص‌هایی را که کاربر، مسئول نظارت بر آن است لیست شده است. کاربر مسئول می‌تواند مقادیر دستیابی وارد شده توسط واحد مسئول را تایید یا رد نماید.



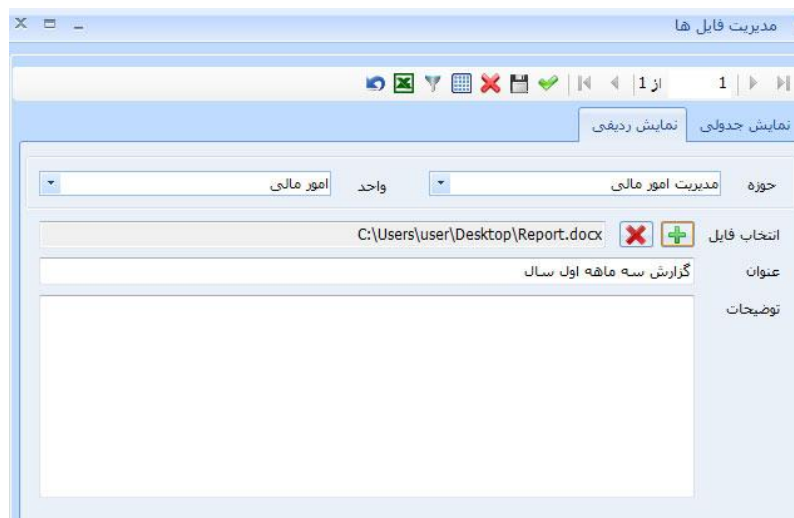
شکل ۱۷ - نظارت

۵. ثبت صورت جلسه: با توجه به این که مقادیر وارد شده توسط کاربران سیستم می بایست مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد عموماً جلساتی با عنوان جلسات پایش میان مدیران واحدها و کاربران سیستم برگزار می شود و علت تغییر در میزان دستیابی به اهداف مورد نظر صورت جلسه می گردد در این بخش کلیه صورت جلسات به تفکیک حوزه و واحد با مهلت اقدام، ثبت و بایگانی می گردد و قابل رویت توسط تمامی کاربران سیستم است. کاربران می توانند با مشاهده ی صورت جلسات، اقدامات مربوطه را در جهت بهبود دستیابی به مقدار مطلوب شاخص انجام داده و مجدداً مقادیر به دست آمده و اقدام انجام شده را در سیستم ثبت نمایند.



شکل ۱۸ - صورت جلسه

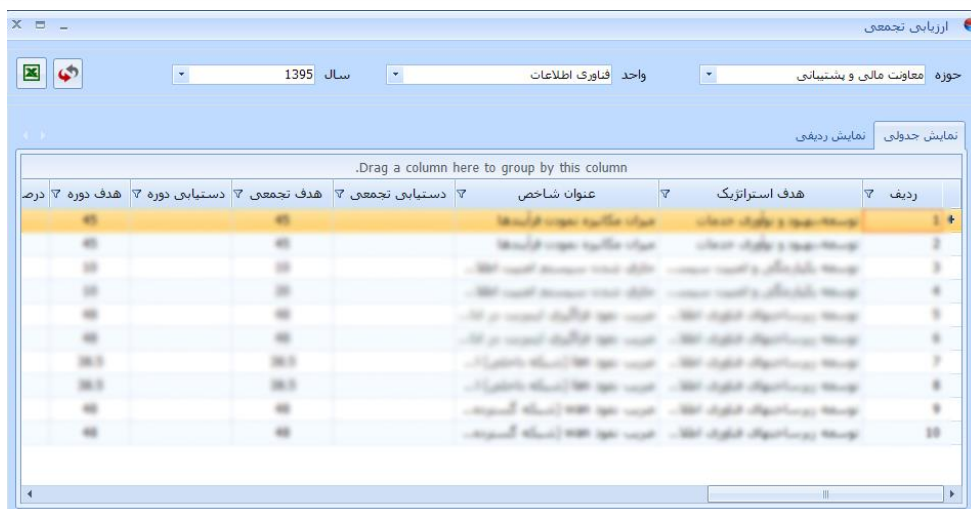
۶. مدیریت فایل‌ها: این بخش به عنوان قابلیت تکمیلی در سیستم تعبیه گردیده است. چنانچه مدیر سیستم (به عنوان مثال مدیر حوزه) نیاز داشته باشد فایل را برای سایر کاربران سیستم (به عنوان مثال واحدهای حوزه خود) قرار دهد، می‌تواند از این قابلیت استفاده نماید و کاربران می‌توانند با ورود به نرم افزار، فایل های قرار داده شده را مشاهده و دریافت نمایند.



شکل ۱۹ - مدیریت فایل‌ها

گزارشات

۱. ارزیابی تجمعی: گزارش تجمعی نسبت میزان دستیابی هر یک از شاخص‌ها به مقادیر اهداف تعریف شده از ابتدای سال پایش تا لحظه گزارش گیری می‌باشد. در این گزارش، شاخص‌های مرتبط با حوزه و واحد انتخاب شده به همراه مقادیر دستیابی تجمعی، هدف تجمعی، هدف دوره‌ای و دستیابی دوره‌ای هر شاخص نمایش داده می‌شود. مقدار درصد تحقق هر شاخص با توجه به فرمول محاسبه‌ی تعیین شده، محاسبه می‌گردد. با انتخاب هر یک از شاخص‌ها گزارش جزئی همان شاخص به همراه وضعیت شاخص (عالی، خیلی خوب، خوب، متوسط، ضعیف و نامشخص) در هر دوره‌ی پایش نمایش داده می‌شود. وضعیت عالی با رنگ سبز، وضعیت خیلی خوب با رنگ آبی، وضعیت خوب با رنگ زرد، وضعیت متوسط با رنگ نارنجی، وضعیت ضعیف با رنگ قرمز و وضعیت نامشخص با رنگ توسی مشخص می‌گردد. همچنین نمودار دستیابی شاخص بر اساس دوره‌های پایش گذشته و جاری در ۱۵ قالب مختلف قابل مشاهده است.



شکل ۲۰ - ارزیابی تجمعی



شکل ۲۱ - نمودار درصد تحقق تجمعی شاخص

۲. ارزیابی دوره‌ای: گزارش دوره‌ای جهت نمایش نسبت میزان دستیابی هر یک از شاخص‌ها به مقادیر اهداف تعریف شده در هر یک از دوره‌های پایش استفاده می‌گردد. همچنین درصد تحقق دوره‌ای، وضعیت هر شاخص و نمودار دستیابی شاخص نیز همانند ارزیابی تجمعی نمایش داده می‌شود.

۳. درصد تحقق شاخص‌های سازمان: هدف این گزارش نمایش مقدار درصد تحقق شاخص‌های سازمان به تفکیک سال‌های پایش است. در این بخش هدف سال، میزان دستیابی و درصد تحقق شاخص در هریک از سال‌های پایش نمایش داده می‌شود. در این گزارش نیز امکان فیلترکردن اطلاعات، تهیهی خروجی اکسل، پرینت رکوردهای انتخاب شده و تهیهی نمودار وجود دارد.

ردیف	عنوان شاخص	سال	هدف سا...	دستیابی	وزن شاخص	درصد تحقق	وجه	هدف استراتژیک
33	توسعه مشارکت کارکنان	1392	0.3	31	0.25	10333.33	رشد و یادگیری	منابع انسانی
34	توسعه مشارکت کارکنان	1391	0.2	0.29	0.25	145	رشد و یادگیری	منابع انسانی
35	توسعه مشارکت کارکنان	1390	0.1	0.2	0.25	200	رشد و یادگیری	منابع انسانی
36	توسعه مشارکت کارکنان	1389	0.05	41	0.25	82000	رشد و یادگیری	منابع انسانی

شکل ۲۲ - درصد تحقق شاخص

۴. درصد تحقق شاخص به تفکیک نوع: در این گزارش به منظور نظارت مدیران سازمان، نمایش مقدار درصد تحقق شاخص های سازمان به تفکیک نوع شاخص (استراتژیک، داشبورد و فرآیندی) است. در این گزارش برای سال و نوع شاخص تعیین شده توسط کاربر، درصد تحقق سالانه ی هر شاخص همراه با جزئیات دستیابی و درصد تحقق در هر دوره ی پایش، محاسبه و نمایش داده می شود.

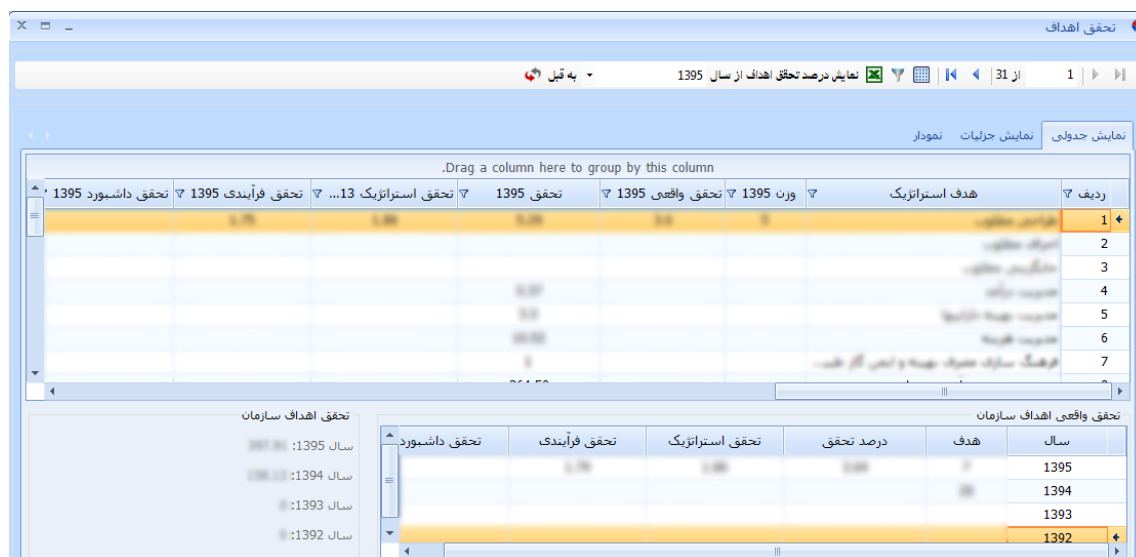
ردیف	عنوان شاخص	سال	هدف سا...	دستیابی	وزن شاخص	درصد تحقق	وجه	هدف استراتژیک
33	توسعه مشارکت کارکنان	1392	0.3	31	0.25	10333.33	رشد و یادگیری	منابع انسانی
34	توسعه مشارکت کارکنان	1391	0.2	0.29	0.25	145	رشد و یادگیری	منابع انسانی
35	توسعه مشارکت کارکنان	1390	0.1	0.2	0.25	200	رشد و یادگیری	منابع انسانی
36	توسعه مشارکت کارکنان	1389	0.05	41	0.25	82000	رشد و یادگیری	منابع انسانی

شکل ۲۳ - درصد تحقق شاخص به تفکیک نوع

۵. درصد تحقق اهداف: با توجه به آن که در تعریف هر شاخص هدف متناظر با آن شاخص و وزن شاخص در راستای رسیدن به هدف نیز تعریف می گردد، این گزارش نشان دهنده درصد محقق شدن هدف بر اساس میزان دستیابی شاخص های متناظر با آن هدف می باشد.

در این بخش کاربر قادر است اهداف و میزان تحقق آن ها را به تفکیک سال های پایش مشاهده کند. با انتخاب هر هدف می توان شاخص های دخیل در دستیابی به هدف و میزان دستیابی و تحقق هر یک از آن ها را مشاهده نمود. همچنین نموداری نمایش داده می شود که نشان دهنده تاثیر تحقق هر یک از شاخص ها در درصد تحقق کلی هدف انتخاب شده است.

همچنین با تفکیک شاخص های فرآیندی، استراتژیک و داشبورد متناظر با هر هدف، میزان نقش هر گروه را در تحقق هدف به دست می آورد. علاوه بر این، با در نظر گرفتن دو مقدار درصد تحقق هدف و درصد واقعی تحقق هدف، معیار دقیق تری جهت ارزیابی مدیریت فراهم می کند. در نهایت با توجه به نوع شاخص (فرآیندی، استراتژیک و داشبورد) مقدار کل تحقق هدف های سازمان را در هر سال ارائه می دهد.



شکل ۲۴ - درصد تحقق اهداف



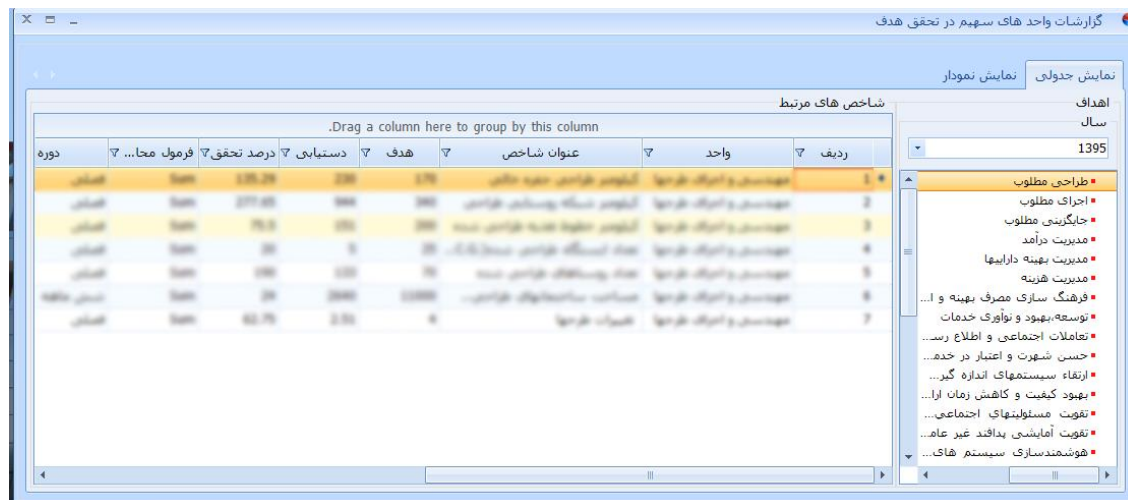
شکل ۲۵ - نمودار درصد تحقق اهداف

۶. درصد تحقق واحدها: این گزارش همانند گزارش درصد تحقق اهداف است با این تفاوت که نشان-دهنده درصد محقق شدن اهداف هر واحد بر اساس میزان دستیابی شاخص های مربوط به آن واحد است. یعنی درصد تحقق، درصد تحقق واقعی، درصد تحقق شاخص های استراتژیک، درصد تحقق شاخص های فرآیندی و درصد تحقق شاخص های داشبورد برای هر واحد در هر سال چه قدر است.

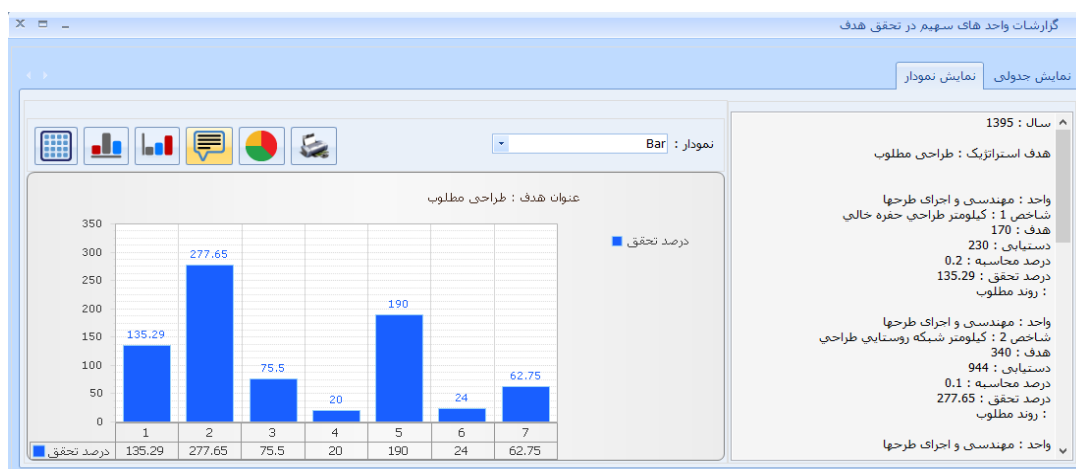
درصد تحقق واحدها									
نمایش جزئیات نمودار									
18 از 1									
به قبل									
نمایش درصد تحقق اهداف از سال 1395									
درصد تحقق سالانه نمودار									
Drag a column here to group by this column									
ردیف	حوزه	نام واحد	تحقق 1395	تحقق واقعی 1395	تحقق استراتژیک 1395	تحقق فرآیندی 1395	تحقق داشبورد 1395	تحقق 1394	
1	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
2	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
3	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
4	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
5	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
6	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
7	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
8	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
9	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
10	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
11	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
12	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
13	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
14	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
15	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
16	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
17	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
18	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
19	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
20	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
21	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	
22	مدیریت منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	100	100	100	100	100	100	

شکل ۲۶ - درصد تحقق واحدها

۷. واحدهای سهم در تحقق هدف: در این گزارش با انتخاب هر هدف، شاخص هایی که در دستیابی به آن هدف موثر باشند نشان داده می شوند. با توجه به آن که در تعریف اولیه شاخص، هر یک از شاخص های سیستم به یکی از واحدهای سازمان نسبت داده شده اند، در این گزارش نموداری از میزان مشارکت هر یک از واحدها (بر اساس شاخص های آن واحد) در تحقق اهداف استراتژیک سازمان نمایش داده می شود.



شکل ۲۷ - واحدهای سهم در تحقق هدف



شکل ۲۸ - نمودار شاخص در واحدهای سهم در تحقق هدف

۸. گزارشات پایه: گزارشات پایه جهت گزارش گیری کلی براساس تمامی پارامترهای تعریف شده در نرم افزار می باشد. در این حالت می توان با فعال کردن هر یک از پارامترها و تعیین مقدار پارامتر انتخاب-

شده گزارش مورد نظر را ایجاد نمود. امکان نمایش گزارش ایجاد شده به صورت جدولی، آماری و نموداری نیز وجود دارد.

شکل ۲۹ - گزارش پایه

۹. پیگیری مصوبات: در این گزارش امکان جست و جوی مصوبات ثبت شده در سیستم به تفکیک نوع (اقدام شده یا اقدام نشده)، سال، دوره ی پایش، تاریخ صورت جلسه و مهلت اقدام وجود دارد.

شکل ۳۰ - پیگیری مصوبات