

ዕቅድ ለትርፋማነት

ከስለሺ አንዳርጌ

ብዙ የግል ድርጅቶች ብቅ ብቅ ብለዋል። አያሌ ሰዎችም አምራችና አገልግሎት ሥራ ላይ ለመሠማራት አቆብቅበዋል። እና ታዲያ እንዲያው ዘው እንዲያው ሰተት ብሎ ነው እንዴ ወደ አንድ የግል ሥራ መሠማራት የሚቻለው? መልሱ በማያስተማምን ሁኔታ ማን ሞኝ አለ ገንዘቡን በሜዳ የሚያፈስ? የሚል ሊሆን ይችላል። በጎ እንጂ በጎ ግና እሳ ያዋጣኛል ሲሉ በሥራው የተሠማሩ ወይም ሊሠማሩ ያሰቡ ሁሉ በዕቅድ ይጓዙ ይሆን? እናማ እኔ ይህን መንገድ ቢጠቀሙም ባይጠቀሙ ከእንግዲህ ዕቅድ እንዲያወጡና በእሱም እንዲመሩ ያስፈልጋል በሚል እንዲህ እላለሁ።

እስቲ እንዲህ እንጀምር። ከሁሉ በፊት ዕቅድ ለድርጅቱ በጠቅላላ መዘጋጀት አለበት። ዕቅዱ በደንበኛ (ተገልጋይ) ፍላጎትና በማምረት ወይም አገልግሎት በመስጠት መካከል ትርፋማ የዕድገት ሚዛን ለማስገኘት መዘጋጀት ይኖርበታል። እናም ዕቅዱ ድርጅቱ ደንበኛውን ዓላማ ያደረገበትን አስተሳሰብ የሚያግዝ ወይም የሚደግፍ ሊሆን ይችላል።

ይህ ድምዳሜ ትክክል ይሆን? በእርግጥ እንጂ። እናስ ትክክል ከሆነ እንዲህ ዓይነት ዕቅድ እንዴት ነው የምንነድፈው? ይህን ሠፊ ጥያቄ ለመመለስ የመጀመሪያው ደረጃ የሚከተሉትን የዕቅድ ቅደም ተከተል ሀሳቦች መሠንዘርና በተግባር የዋሉትን ዝርዝር ሁኔታዎች ለማጤን መሞከር ነው።

የዕቅድ ቅደም ተከተሎች

ዕቅድ ቅደም ተከተል ሊኖረው ይችላል። ይህ ቅደም ተከተል ከተፎካካሪ ድርጅቶች በጣም የተሻለና የተስተካከለ ሊሆንም ይገባል። ያ ማለት ምንድነው? እንዲህ እንየው።

ሀ/ ዓላማና ክንዋኔ:- የሰመረ የዕቅድ ቅደም ተከተል ለማውጣት በመጀመሪያ ምን ይከናወናል? የሚለውን መግለጽ አስፈላጊ ይሆናል። በሌላ አባባል አንድ ዕቅድ በድርጅቱ ዓላማዎች ላይ ጥገኛ መሆኑን መቀበል አስፈላጊ ነው ማለት ነው። ዕቅድ በተቻለ መጠን የድርጅቱን የወደፊት አቅጣጫ ለመወሰን ታስቦ የሚካሄድ ነው። የተለያዩ ወቅቶችንና ሁኔታዎችን በየፈርጃቸው እንደአመጣጣቸውና አወዳደቃቸው መጠቀም ለማናቸውም ድርጅት አስፈላጊ እንደመሆኑ አንድ አቃጅ ከእነዚህ ውስጥ ግንዛቤ መውሰድ የሚገባው የሚከተሉትን ነው።

“ አንድ ኩባንያ ራሱን በዛሬ ውስጥ ማየት ይኖርበታል፣ካለፈውና ከዛሬውም መማርም የግዱ ነው፣ግን ራሱን ለወደፊቱ ማዘጋጀት በዚህም በተወሰነ ደረጃ ለግብ መብቃት በሚያደርገው ትግል የራሱ ዕድል ባለቤት ይሆናል።” የሚሉትን ማለት ነው።

እናም:-

የአንድ ኩባንያ ዕቅድ ዓላማ በኩባንያው ማንኛውም አሠራር ውስጥ “ይሆናል ተብሎ ከሚታሰበው ለኩባንያው ከፍተኛ ትርፋማ ዕድገት ጋር በተያያዘ የደምበኞችን ፍላጎት” የወደፊት አገልግሎት በማጤን መተንበይና ፕሮግራም ማውጣት ነው።

ከዚህ አባባል ብዙ ሃሳብ ሊመዘገብ ይችላል። “መተንበይ” ማለት በወደፊቱ ላይ ማተኮርን ነው የሚጠቁመው። “ይሆናል ተብሎ ከሚታሰበው ከድርጅቱ ከፍተኛ ትርፋማነት ጋር በተያያዘ የደምበኞችን ፍላጎት” ማለትም ሥራው የሁሉንም ደንበኞች ፍላጎት ሳይሆን ለተወሰኑት ወደሚል ይጠባል ነው። ይህ ማለት ምርቱ ለሁሉ አይዳረስም ነው። “በማንኛውም የድርጅቱ አሠራር” ማለት ደግሞ ለሁሉም በሚስማማ መልክ መረጃ መሰብሰብና መጠቀምን ያመለክታል። “ፕሮግራም” የፍላጎቶች ዕውቀታችን በተናጠልና በጊዜ ገደብ ውስጥ በሚከናወን ፕሮግራም ተተርጉሞ ወደ ዝርዝር ውጤት ማምራትን

ያሳያል። እነዚህ ጥቆማዎች የሚቀጥሉትን ዋና ክንዎች የሚያቅፍ ተስማሚ የሆነ ድርጅታዊ ዕቅድ እንዲኖር ይጋጠቡናል።

- U.1. መረጃ ማሰባሰብ ድርጅቱ በወደፊቱ ገበያ ሊአገልግላቸው የሚገቡ ዝርዝር የደንበኛ ፍላጎቶችን ሁኔታዎችን በትክክል ማወቅ የሚያስችሉ እስከሆኑ ብቻ መረጃ ያሰባሰባል ማለት ነው። እነዚህ መረጃዎች ወደፊት ሊሆን (ሊፈጠር) የሚችለውን ነገር ሊቆጣጠሩና ተጽእኖ ሊያሳድሩበት መቻል አለባቸው።
- U.2. እንዲህ ዓይነት የተነጥላ መረጃዎችን ማዛመድና ማብራራት ። ይህ የሚደረገው መረጃዎች ወደፊት ያጋጥማሉ ወይም ይፈጸማሉ በሚባሉ ጉዳዮች ላይ በእያንዳንዱ የኩባንያው አሠራር ማለትም በግምገማና ውሳኔ አሰጣጥ ረገድ ተጽእኖ ያላቸው መሆኑን ለማመልከት ነው።
- U.3. የትኞቹ ጉዳዮች በምን መልክና ምን ያህል የትርፋማነት ውጤት ይጠበቅባቸዋል ብሎ መጠቀምና ውሳኔ ላይ መድረስ። እነዚህ ጥቆማዎችና (ምልክታዎች- recommendations) ውሳኔዎች በወደፊቱ ገበያ ላይ ሙሉ በሙሉ ይከሰታሉ በሚል ስምምነት የተደረሰባቸውን ውስጣዊ ግንዛቤዎች ማንፀባረቅ ይኖርባቸዋል።
- U.4. የተመረጡ ሥራዎችን ለማሳካትና ከኩባንያው የወደፊት የዕቅድ ግብ ለመድረስ የሚደረገውን ግስጋሴ በመምራትና በመገምገም ረገድ ሁኔታዎችን ለማመቻቸት ተገቢ ናቸው የተባሉት መረጃዎች፣ ጥቆማዎችና ውሳኔዎች ያስገኙትን ውጤት መመዝገብ።

በመሠረቱ የድርጅቱ ዕቅድ መረጃ በማሰባሰብ ሂደት መጀመር አለበት። የዚህ ክንዎኔ ዝርዝር አካሄድ እንደሚከተለው ነው።

በመጀመሪያ የደንበኞችን ፍላጎት ማጤን ያስፈልጋል። አብዛኞቹ በማምረት ላይ የተሰማሩ ኩባንያዎች ትርፋቸውን የሚያገኙት ምርታቸውን በመሸጥ ነው። ማንኛውም አገልግሎት የሚሰጠውም ለምርት ሽያጭ ድጋፍ ሲባል ነው። አምራች ድርጅት ሕልውናው ሊጠበቅና ግቡን ሊመታ የሚችለው ከደምበኞች አመለካከት አኳያ ለረጅም ጊዜ ምርቱ ትክክለኛ ነው ተብሎ ተቀባይነት ሲያገኝ ብቻ ነው። እናም ድርጅቱ ምርቱ የደምበኞችን ፍላጎት እንዲያሟላለት አልፎም ከተፎካካሪ ድርጅቶች ምርት ተሽሎ እንዲገኝ ይፈልጋል። ስለዚህ በማወቅም ሆነ ባለማወቅ ያ ድርጅት የደምበኞች ጥያቄ (ፍላጎት) ላይ የሚያተኩርና በምርቱ ደምበኞቹን እንደአመቺነቱም ተባባሪ አገልግሎቶችን እንዴት በይበልጥ ሊያረካ እንደሚችል ለማወቅ የሚጣጣር ይሆናል።

ማንኛውም ኩባንያ ለማንኛውም ምርቱ የሚኖረው ጤናማ አመለካከት (የወደፊት ዕጣው እንዴት እንደሚመረትና ምን ዋጋ እንደሚጠይቅ ጨምሮ) አርገጠኛ (ዕውን) ነው የሚባለው ያኑ ያህል የደምበኛው ፍላጎት በትክክል ተመርምሮ ቀርቦ ከሆነ ነው። ኩባንያው አንዱም ደምበኛው እንዲያ ዓይነት ምርት አለመፈለጉን ካወቀ ሌላ መንገድ መቀየስ ይኖርበታል። የደምበኛውን ፍላጎት ማጤንና በዚያ መሠረት ሥልት መቀየስ አለበት። ደምበኛው የፈለገውን ነገር የሚያሟላለትና እሱ በሚፈልገው ዓይነት የተሠራን ምርት ብቻ ነው የሚጠቀመው። ሌላ የተሻለ ነገር እስቲያንኝ ድረስ።

ደንበኞቻችን የሚፈልጉት የሚገዙት አምነውበት ገንዘብ የሚከፍሉበት ነገር ለጥያቄአቸው መልስ ነው። በዚህ ላይ የተሟላ ግንዛቤ መኖር ለውድድር መንደርደሪያ መነሻ ሊሆን ይችላል። ይህ ደግሞ ሊገኝ የሚችለው ዝርዝር የሥራ ብቃት ዕይታና (commodity appearance) ለደምበኛ አስፈላጊ የሆኑ ኢኮኖሚያዊ ጉዳዮችን አቅምን በሚመለከት በተደራጀ ጥረት ለይቶ ከማውጣት ላይ ነው። በዚህ መልክ ታይቶ የቀረበ አገልግሎት ወይም ምርት ቢያንስ በሁለት መንገድ ከደምበኛው አኳያ ፍላጎት ወካይና ተቀባይነት ያለው ይሆናል። በመጀመሪያ ብቸኛና ጠቃሚ የሆነውን የጋራ ፍላጎት ማለትም የወቅቱን የድርጅቱን ምርት ከተወዳዳሪ ኩባንያ ምርት ጋር ማነፃፀር ያስችላል። የዘመኑ የሽያጭ ታሪክ እምብርቱም ይኸው ነው። ሁለተኛ ወደፊት በኩባንያው ወይም በተፎካካሪው ተሻሽሎ ሊመረት ወይም ሊተካ ይችላል የሚባል ምርትን ለመገምገም የሚያስችል መመዘኛን ይወስናል።

የማንኛውም ድርጅት ችግር ደምበኞች በኢኮኖሚ እጥረት ወይም ምጥቀት በማሕበራዊና ፖለቲካዊ ተጽእኖ ምክንያት ፍላጎታቸው የሚለዋወጥ በመሆን የእያንዳንዱን ተጠቃሚ ፍላጎት ማርካት አለመቻሉ ነው። ይሁንና ከደምበኛ ላይ ትክክለኛ የገበያን ፍላጎት አሰባሰብ ዕቅድ ከተነደፈ በአገልግሎት አሰጣጡ ወይም በምርቱ መሸጥ እርግጠኛ መሆን ይቻላል።

የደምበኞችን ዓይነት መለየት ወይም ማወቅ ሌላው ስልት ነው። ደምበኞችን በሁለት ክፍሎች ማየቱ ይጠቅማል። ቀጥተኛና ኢቀጥተኛ በሚል።

ደምበኛ ንጉሥ ነው ቢባልም የደምበኛ የተለያዩ ስብዕና ወይም ገጽታ ሊአገለግሉት በሚፈልጉት ሰዎች ዘንድ ሙሉ በሙሉ ግንዛቤ ያገኘ ነው ማለት አይቻልም። ተስማሚ ዕቅድ ለመንደፍ በተቻለ መጠን “ደምበኛን” በስፋት መተንተንና አገላለጠ ማየት ያስፈልጋል። ምክንያቱም ከደምበኛ (ከተጠቃሚ) ውጭ የምርት ሽያጭ የሚባል የለምና። እንዲህ ማየት የሚያስፈልገው ቀጥተኛና ኢቀጥተኛ ደምበኛን ብቻ ለማወቅ ሳይሆን ገና ይሆናሉ ተብለው የሚያሰቡንም ጭምር ነው። ዝምብዬ ቀጥተኛና ኢቀጥተኛ እያልኩ አደናገርኩ መሰል።

ቀጥተኛ የሚባሉት ከባንያው አገልግሎቱን ወይም ምርቱን በመጀመሪያ ተጠቃሚነት የሚያቀርብላቸው ናቸው። ይህም አንድ አፈብራኪ ለራሱ ምርት በጥሬ ዕቃነት ወይም በመገልገያነት ከከባንያው አንድን የምርት ክፍል የሚገዛ ከሆነ ወይም ድርጅቱ ምርቱን በሚያቀርብበት ጊዜ በቀጥታ ለቤት ፍጆታ ልታውለው የገዛች የቤት እመቤት፣ ወዘተ... ማለት ነው። ኢቀጥታ ደምበኛ ከባንያ በቀጥታ የማያቀርብላቸው ሥርጭቱ መስመር ላይ እስከመጨረሻ ተጠቃሚ ድረስ ያሉት በሙሉ ናቸው። ጅምላ ሻጩ፣ ቸርቻሪው፣ ለፍጆታ ወሳጁ፣ ወዘተ...። እናም የእነዚህን ሁሉ ፍላጎት ማወቅና መረጃ መሰብሰብ ለትክክለኛ እቅድ ያመቻቻል።

ተፎካካሪ ኃይሎችን ማወቅ ሌላው የመረጃ አሰባሰብ ዘዴ ነው። እናም ይህ ለውጤታማ ዕቅድ በደንብ መጠን ያለበት ጉዳይ ነው ተፎካካሪም ቀጥተኛና ኢቀጥተኛ በሚል ተከፍሎ ቢታይ መልካም ነው። ቀጥተኛ ተፎካካሪ የሚባለው ተመሳሳይ ምርት የሚያመርትና አንድ ድርጅት ሊያረካው የሚሻውን ፍላጎት ለማርካት የሚነሳ ነው። ተወዳዳሪዎቹ ምርቶች ከአንድ ዓይነት ወይም ከተለየ ማቴሪያል ሊሠሩ ይችላሉ። ኢቀጥተኛ ተፎካካሪ እንዲሁ ሌላ ድርጅት ሆኖ ከባንያ ሆኖ የአንድን ከባንያ ምርት የምርት ሽያጭ ሊቀንስ ወይም ሊያራክስ የሚችል ነው። በከባንያው ይቀርብ የነበረውን ምርት ተፈላጊነት ሊቀንስ ወይም ጭራሽ ሊያጠፋ የሚችል ልዩ ዓይነት የአመራር ስልት ወይም ቴክኖሎጂ ላይ የደረሰ ሊሆን ይችላል። የግል መጠቀሚያን በቤት ውስጥ የመሥራት አልፎም ለጉረቤትና ለአካባቢ ማሠራጨት ማለትም “ይህን” በቀላሉ በቤትዎ መሥራት ይችሉ የሚል የንዳ ምርትን ማጠናከሪያ መፈክር እስከበዛ በአንዳንድ አገልግሎት ወይም በምርት ሥራ ላይ የተሠማሩ ድርጅቶችን ውጥረት ውስጥ ሊከት ይችላል።

ለ. የወደፊት ሁኔታ ተለዋዋጭነት።

አንድ ከባንያ ለወደፊት ዕድገቱ ያለፈውን ወይም ያሁኑን ብቻ ማወቁ በቂው አይደለም። ለከባንያው የወደፊት ዕጣውን ለመወሰን ዋነኛው ነገር የወደፊቱ ሁኔታ ነው። ስላለፈውና ስለአሁኑ ያለው ዕውቀት ጠቃሚነቱ ለግምገማና ለትንበያ እስከአገለገለ ድረስ ብቻ ነው።

አንድ ድርጅት ስለራሱ ሁኔታ ትክክለኛ ግንዛቤ ላይ ከደረሰ ደምበኞችን ያማካለ ጠንካራ መሠረት ጥሏል ማለት ነው። ለወደፊቱ በተሳካ ሁኔታ ለመሥራት አካባቢውን አይቶ ዝርዝር ሁኔታዎችን ገምግሟል /ጨምሯል/ ማለት ነው። በቀጣዩ ጊዜ በአጠቃላይ ወይም በድፍኑ ሳይሆን፣ ካለበት ወቅታዊ ሁኔታና ሊኖረኝ ይችላል ከሚለው አቅም አኳያ (ይህ በቀጥታም በተናጠልም ስለሚመለከተው) ራሱን መመዘን አለበት። አቅምን መወሰን የሚቻለው ከባንያው ካለው የሃብት ምንጭ (Resource)

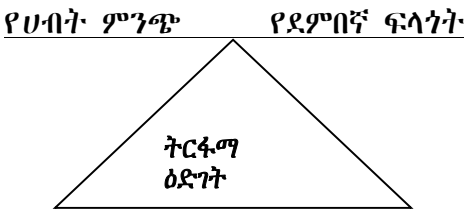
- ጥሬ ዕቃ ፣ የሰው ኃይል፣ የሥራ መሣሪያ፣ ጊዜ፣ መሥሪያ ቦታ ወዘተ... ይህንም የሀብት ምንጭ ከደምበኛ ፍላጎት አኳያ በተግባር ለማዋል ባለው ዕውቀት ነው። ይህም ገበያ ማግኘት ወይም ማሸነፍ መቻል ማለት ነው። ይህ ተስማሚ ዕቅድ ለመንደፍ አስፈላጊ ነው።

በሌላ አባባል የኩባንያው የሥራ አመራር አካባቢውን አንዴ ካወቀ በሚቀጥለው ጊዜ ምን መሥራት እንዳለበት ሊገነዘብ ይገባል ማለት ነው።

አንድ ድርጅት ምንጊዜም በትክክለኛ የሥራ አድማሱ ውስጥ መወሰኑን በጥንቃቄ ማየት አለበት። የኒቨርሽን ላዳርስ ሁሉ አይቀረኝ አይባልምና አቅሙ ከሚፈቅደው ውጭ መሄድ ሳይሆን የተወሰነ ደምበኛ ፍላጎት በሚያረካበት ክልል ራሱን መወሰን ይኖርበታል።

ይህ ክልል የድርጅቱ የሥራ አድማስ ተብሎ ሊጠራ ይችላል። የሀብት ምንጩ/አቅሙ/ እንደ ልብ የሚያወላዳ እንኳ ቢሆን ከድንበር ማለፉ በውስጡ ከፍተኛ ችግር ይፈጥርበታል። ከድርጅቱ ዕውነተኛ አድማስ ውጭ በዘፈቀደ ወይም ሆን ተብሎ ያልተደረገ ሽርሽር አክሳሪ ነው። ምክንያቱም ቢያንስ አንድ የሀብት ምንጭ ሁል ጊዜም መጨመሩ ወይም መግባቱ አይቀርም። ሊተካ የማይችለው ብቸኛ የሀብት ምንጭ ጊዜ ብቻ ነው።

ማንኛውም ድርጅት ከፋም ለማም ሲመሠረት የራሱ የሆነ ተግባር አለው። ተግባር ከትርፍ ፣ ከዕድገት ፣ ከሥራ አመራር ፣ ከድርጅታዊ ሰውነት አኳያ በደምብ ይገለጻል። በዚህ መልክ የተገለፀ ተግባር በደምበኛ ፍላጎትና በሀብት ምንጭ መካከል መጣጣም ሊፈጠር የሚችል የሚሳካ ክርክር ሆኖ ያገለግላል። እንደሚከተለው ማለት ነው።



ሮበርት ፊሬል “Customer Oriented Planning” በሚለው መጽሐፉ ውስጥ እንዲህ ይላል። ስለተቋቋመበት ተግባር ግልጽ ግንዛቤ የሌለው ኩባንያ ከምሽት ምሽት ዳመናው የሰሜን ኮከብን የጋረደባት ባሕር ላይ የተንሳፈፈች የኮለምበስ ዘመን መርከብ የማለት ያህል ነው። ወዲያው ከባሕር ዳር ካለ ቋጥኝ የመላተም ዕድል ባይገኘውም እንኳ ወዴት እንደምትሄድ አቅጣጫዎን ማወቅ አትችልም።

“የተብራራ ተግባር ያለው ኩባንያ -- ወደ ሰሜን ኮከብ በትክክል ይመለከታልና -- ችግሩ ከመድረሱ በፊት እያንዳንዱን ነገር መጀመሪያውን ይመረምራል። ያለበት ሁኔታ የአየሩ ጠባይ የሀብት ምንጩ መርከቧ አድማሱ እየቀዘፈ ያለበት ባሕር ነው።” እናም ግልጽ ያለ ተግባር መኖር ለአንድ ኩባንያ የወደፊት ዕድገት ወሳኝ ከሆኑት ነገሮች አንዱ ነው ማለት ነው።

ሐ. ግለ ትንተና

አሁን አስፈላጊው መረጃ ተሰብስቧል እንበል። ዝርዝር ሁኔታውንና ትንበያውን ወቅታዊ ከማድረግ በቀር ኩባንያው ዕቅዱን ለመንደፍ ሌላ አዲስ የሆነ መሠረታዊ ነገር የሚያስፈልገው አይሆንም። ከዚህ ጊዜ ጀምሮ የተለያዩ መረጃዎችን ውሳኔ ለመስጠት በሚያስችል መልክ ባንድነት አቀናጅቶ ማስቀመጥ ነው።

የተበታተኑ መረጃዎች ግንኙነት ቀድሞውኑ በባሕሪያቸው የሚታወቅ ነው። ስለ ኩባንያው የወደፊት ሁኔታ ያለን ሥዕል ዝርዝር የደምበኛ ፍላጎትን ያሳያል። ደምበኞች ጥያቄያቸው ምን እንደሆነ እንዴትና በማን እንደሚገለገል አሳውቆናል። ይህን ስዕል ወይም ግንዛቤ ከሀብት ምንጭ አኳያ በማነፃፀር በዚህ ሁኔታ ለድርጅቱ ምን ሥራ ሊሠምርለት እንደሚችል ግልጽ ይሆንልናል። ከተግባሩ አኳያ ምን ቀርቷል የሚለውን ጥያቄ በማንሳትም በድርጅቱ ዘንድ በጣም አስፈላጊ የሆነውን ነገር ማግኘት ይቻላል።

ይህ ማጣራት ድርጅቱ የደምበኞችን የተናጠል ፍላጎት ለማርካትና ሥራ አመራሩም ለድርጅቱ ይበልጥ ትርፋማ የሚሆኑት የቶቹ ናቸው የሚለውን አነጣጥሮ ለማውጣት የሚያስችለውን መንገድ ሁሉ በግልጽ ማሳየት አለበት።

በዚህ ዓይነቱ የውጭና የውስጥ ግምገማ ድርጅቱ ለእሱ ክፍት የሆኑ ጥሩ ዕድሎችን ሁሉ በመስመር በቅደም ተከተል ሊሰጥባቸው ይችላል። አንድ ጊዜ ይህ ከተዘጋጀ ከዕቅድ አኳያ የሚቀረው የትኞቹ የሥራ ዕድሎች ናቸው መተግበር ያለባቸው? እንዴት? መቼ? እና ምን ውጤት ያስገኙ? የሚለውን መወሰን ነው። ቁርጠኛ ውሳኔ ላይ ከመደረሱ በፊት እያንዳንዱ የሥራ ዕድል ማለት እያንዳንዱን ደምበኛ ፍላጎት ለማርካት የሚያስችለው የአሠራር ስልት ተለይቶ መታወቅ ይኖርበታል። ይሁንና ሥራ አመራሩ ያለበትን ሁኔታ የሀብት ምንጭ፣ የሥራ አድማሱን እና ዓላማውን በእርግጥ ከተገነዘበ የሚከተሉትን ችግሮች ያውቃል።

- ሊአገልግል የሚችለውን የደምበኛ ፍላጎትና የእያንዳንዱን ፍላጎት ባሕርይ ከምርትና ከአገልግሎት ጥያቄ አኳያ በሃሳብ ደረጃ ሆነ በአተገባበር፤
- በእነዚያ ጥያቄዎች ፍላጎቶች መሠረት የድርጅቱን አቅም፤
- የእያንዳንዱን ፍላጎት ለማገልገል የሚያስችለውን የእያንዳንዱን ዋነኛ ስልት ወሳኝነትና ጊዜ፤
- እያንዳንዱን ቀጥተኛና ኢቀጥተኛ የደምበኝነት ፍላጎት፤
- የድርጅቱን ተፈካካሪዎች ከምርትና አገልግሎት ጥያቄ አኳያ ያላቸውን አቅም፤
- እያንዳንዱን ፍላጎት በማገልገል ላይ 'ተጽዕኖ' የሚያሳድሩትን ኢኮኖሚያዊ ማህበራዊና ፖለቲካዊና ኢንዱስትሪያዊ ሁኔታዎች፤
- እነዚህን ፍላጎቶች ለማገልገል ድርጅቱ በጥቅሉ የሚደርስባቸው ውጤቶችን ማለት ነው።

አንድ ድርጅት አንድን ፍላጎት ለማርካት ካልቻለና የተጠየቀው አቅም ከሌለው ያ ፍላጎት ለእሱ ምንም ዕድል የሚከፍትለት አይደለም። ይሁንና ድርጅቱ ያን ፍላጎት ማገልገል ከቻለ ለሁሉም ዕድሉ ክፍት ነው። መሠረታዊ የሆኑ የተለያዩ ችሎታዎች ካሉትም ወይም ፍላጎትን የማርኪያ መንገዶች አያሌ የሥራ ዕድሎች አሉት ማለት ነውና በተናጠል ሊገመገሙና ሊታቀዱ ይገባል።

ድርጅቱ ሁሉንም የሥራ ዕድሎችን አንጠርጥሮ ካወጣ በኋላ እንኳ ሁሉንም በትክክል ተግባራዊ ሊያደርጋቸው አይችልም። በእርግጥ ሁሉንም ባንድ ጊዜ ወይም በአንድ ዓይነት አመለካከት መከወን ያስችግረዋል። ስለዚህ ከአስፈላጊነት ቅደም ተከተል አንጻር አንድ ሥልት ወይም መመሪያ ማውጣት ይገባል ። ልዩ ትኩረት የሚጠይቅ በጣም መሠረታዊ የሆነ ነገር አለ። ያም የድርጅቱ ስትረተጂ (የዘላቂ ዓላማ) ነው። ወቅታዊ በሆነ ነገር የሥራ ዕድል “ሀ” ከሥራ ዕድል “ለ” ያነሰ ዋነኝነት ሊኖረው ይችላል። ግን ከስትራተጂ አኳያ ለድርጅቱ ይበልጥ ጠቃሚ ይሆናል። እናም የሥራ ዕድል “ሀ” ተመራጭነት ይኖረዋል። ይህ ነው በምርጫና ደረጃ በመስጠት ረገድ ልዩነት የሚፈጥረው።

እያንዳንዱ ድርጅት በማወቅም ሆነ ባለማወቅ የሚገለጽ ወይም የሚተገበር ቀጥታ ወይም ኢቀጥተኛ የሆነ ስትራተጂ አለው። ይህ ስትራተጂ ግልጽ ግንዛቤ ካላገኘ የተናጠል ሥራ ዕድሎችን በመምረጥና በአኳያው የተለየ ትኩረት በመስጠት ረገድ ትክክለኛ መመሪያ ከመሆን ይልቅ የስህተት መፍጠሪያ መንገድ ሊሆን ይችላል።

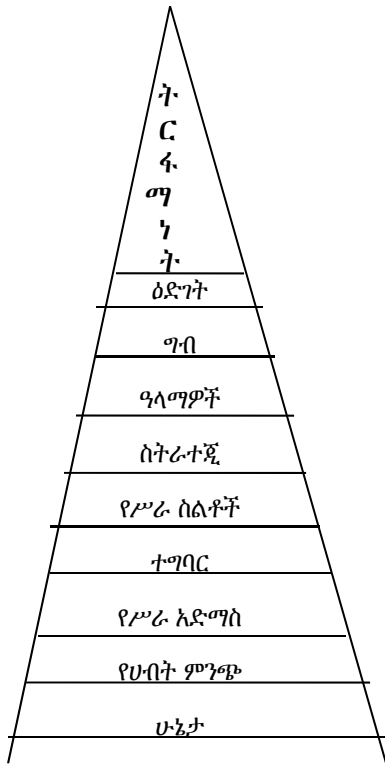
በአሁኑ ወቅት ድርጅቱ ያሉትን ሥልቶች ይበልጥ በተሟላ መልኩ ለመገምገም ዝግጁ ይሆናል። ስለእያንዳንዱ ነገር ምን መሥራት ውጤት ማስገኘት እንደሚችልም መወሰን አለበት።

አንዳንድ ሥልቶች የተሟላ ግምገማ እንዲካሄድባቸው የሚጠይቁ ሊሆኑ ይችላሉ። እነዚህ ተለይተው ባንድ በኩል መቀመጥ አለባቸው። ሌሎች ደግሞ መጠነኛ ግምገማ ብቻ የሚጠይቁ ወይም እንዲሁ ብቻ መጠነኛ እይታ የሚያሻቸው ሊሆኑ ከቻሉ የምርጫ ቅደም ተከተሉ በዚህ መሠረት ሊከናወን ይገባል። አብሮ መታየት ያለበት የገበያ ጉዳይ ነው።

በዋነኛነት ባይሆንም ከጊዜ አኳያ ገበያን የግምገማ መጀመሪያ ማድረግ 'ዕቅድ ከገበያ ይጀምራል' የሚለውን መሠረታዊ መርህ በማያሰልስ ሁኔታ ተግባራዊ ማድረግ ማለት ነው።

እንግዲህ የዕቅድ ቅደም ተከተሎች በጥቅሉ ሲታዩና ሲብራሩ ሁኔታ፣የሀብት ምንጭ፣የሥራ አድማስ፣ተግባር፣የሥራ ዕድል፣ ስልቶች፣ ስትራቴጂ፣ ዓላማና ግብ ናቸው። ዕቅድ እንደፒራሚድ የሚታይ ነው። መሠረቱ ሁኔታ ነው- የደምበኛ ፍላጎት ድምር ደምበኛ ውድድርና በእነዚህ ዕድገት ላይ ዓይነተኛ ተጽእኖ ያለው ነገር ማለት ነው። ሌሎች ነገሮች ሁሉ የመሠረቱ ጥገኛና በእሱም ላይ የሚገነቡ ናቸው። በዚህ ላይ የሚታይ ለውጥ ሌሎችን ነገሮች ሁሉ እንደገና እንዲመረመሩ የሚጋብዝ ነው። እያንዳንዱን ተከታይ ነገር ሁሉ ከሥሩ ባለው ነገር ላይ የሚመሠረትና የዚያም ጥገኛ ነው። በተመሳሳይም አንድ ቦታ የሚፈጠር ለውጥ በተከታዩ ነገርም ላይ መመሳቀል ይፈጥራል።

ፒራሚዱን ይመልከቱ።



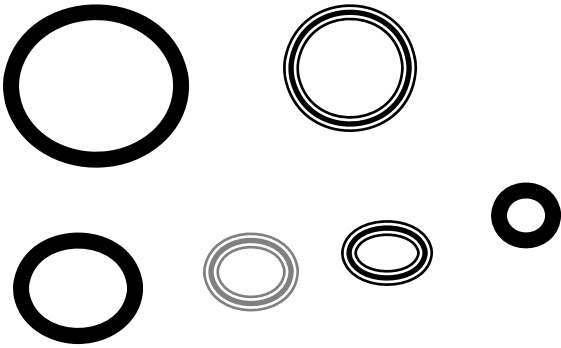
የዕቅድ ትኩረት የመረጃን ሂደት ማጣራት ግምገማ ማድረግና መወሰን ናቸው ። ሂደቱ የሚጀመረው ገበያ ላይ ይሆንና አጨራረሱ በዝርዝር ፕሮግራም አፈጻጸም ነው። እናም ይህ ሂደት ጠቅላላ የኩባንያውን እንቅስቃሴና አጠቃላይ ሥራ አመራሩን የሚያግዝ አንጻራዊ በሆነ መልክ ቅድሚያ በሚሰጣቸው አንዳንድ ነገሮች ላይ መረባረብና እጅግም የማያስፈልጉትን ወደጎን ለማለት የሚረዳ መሆን አለበት። ሂደቱ ባጠቃላይ “ወዴት ነው የምንሄደው?” የሚለውን ጥያቄ መመለስ ይኖርበታል።

ይህን ጥያቄ በተመለከተ ከላይ በተጠቀሰው በፌሬል መጽሐፍ ውስጥ ቴዎድር ሌቪት እንዲህ ማለታቸው ተጠቅሷል።

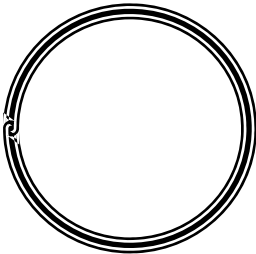
“ኩባንያዎ የት እንደሆነና ወዴት እንደሚሄድ የመመለሱ ጥያቄ በብዙ ነገሮች ላይ ጥገኛ ነው። ኩባንያው የት እንደነበር በብቃትና ጥንካሬው የገበያ ውድድሩ ምን በማድረግ ላይ እንደሆነ በሕብረተሰቡ ውስጥና በደምበኛ ውስጣዊ ፍላጎት ላይ ምን እንደተፈጠረ በሚሉ ነገሮች ላይ ጥገኛ ነው።

“ስለሕብረተሰቡ ስለደምበኞች አንድ ማወቅ ያለብን ነገር፣ ለማንኛውም ከባንያ በጣም አስፈላጊ በሆነ ነገር ላይ ያለማቋረጥ ለውጥ እያሳዩ መሄዳቸውን ነው ። ብልሃቱ ያለው ውድድር ውስጥ ከመግባት በፊት እነዚህን ለውጦች አስቀድሞ ማወቅ ወይም መተንበይና ርምጃ መውሰዱ፣ እናም በትክክለኛው ወቅትና መንገድ ሥራውን ማከናወኑ ላይ ነው።”

ዕቅድ የራሱ የሆኑ የአሠራር ክፍሎች አሉት። እነዚህን በሥዕላዊ መልክ ማቅረብ ስለሚሻል እነሆ። ዕቅዱ በእያንዳንዱ አሠራር ራሱን የቻለና የማያቋርጥ ነው። እናም የተለያዩ ክቦች ተሠርተዋል። ስለከባንያው ባጠቃላይ ትርፋማ ዕድገት ማስገኛ መንገዶች ወይም ስልቶች ናቸው የሚባሉት ነጥቦች የሁሉም ነገር ማነጣጠሪያ ናቸው። እናም ዕቅድ በእነዚህ ሥልቶች “ዘዴዎች” ላይ (እነሱ እንደ አክሲስ ሆነውት) ይሸከረከራል።



የድርጅት ዕቅድ ቅደም ተከተላዊ ፍሰት ያለው መሆኑ ለማንም ግልጽ ነው። የድርጅት ዕቅድ የሚጀምረው ከመሀሉ ላይ በገበያ ዕቅድ ነው። ከዚያ እንዴት እንደሚሄድ ደግሞ ክቡን ይመልከቱ



- የገበያ ዕቅድ
- የምርምርና ዕድገት ዕቅድ
- የምህንድስና ዕቅድ
- የፋብሪካ ዕቅድ
- የፋይናንስ ዕቅድ
- አጠቃላይ የሥራ አመራር ዕቅድ

እናጠቃለው ። በጠቅላላ ለአንድ ኩባንያ የሚተለም ዕቅድ የተለያዩ የሥራ ክፍሎችን ከፍተኛ የጋራ ጥረት ይጠይቃል። በዚህ ምክንያት ብቻም ይህ በመደረጉ ማለት ነው በየትኛውም አሠራር ላይ ቢሆን ወጣ ገባ ወይም ያልተሟላ ነገር ሊኖረው አይቻልም። ዕቅድ ሲፀነስም ሆነ በጠቅላላ ሂደቱ ውስጥ ሰፊ ያለ አጠቃላይ የሥራ አመራር ሊያገኝ ይገባል። ዕቅድ አለቀለት ወይም የተሟላ ነው ሊባል የሚችለው አጠቃላይ የሥራ አመራር ተሳትፎ ከተደረገበትና ውሳኔ ከተሰጠበት በኋላ ነው።

ዕቅድ ለአንድ ድርጅት ባጠቃላይ ከእያንዳንዱ የሥራ አመራር ሙያና ከድርጅቱም አኳያ የወደፊቱን ተግባር የአሠራርና የቁጥጥር ወጭ ውህደት ለመስጠትና ለመለካት እንዲችል ጠንካራ መሠረት ሊኖረው ያሻል።