

مؤشرات الأداء الرئيسية
Key Performance Indicators



سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- القيمة المضافة من استخدام أنظمة الأداء القابلة للقياس.
- عملية منظومة إدارة الأداء من التقييم إلى الإطلاق
- إطار نموذج الإدارة الاستراتيجية.
- بيان الرؤية والرسالة.
- أدوات المسح الخارجية والداخلية.
- إدارة الأداء مقابل تقييم الأداء.
- دور كل مجموعة في منظومة إدارة الأداء.
- Value added from measurable PMS.
- PMS process from assessment to launch.
- Strategic management framework.
 - Vision & Mission.
 - Internal and external scanning.
- Performance management vs. performance appraisal.
- Roles in PMS.

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- أهداف SMART.
- بطاقات الأداء المتوازن كأداة لعرض الاستراتيجية.
- خطط المشروع والعمل.
- أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية.
 - الجودة مقابل الكمية.
 - الرائد مقابل المتأخر.
 - الكفاءة مقابل الفعالية.
 - الموضوعية مقابل اللاموضوعية.
- ورشة عمل لاختيار مؤشرات الأداء.
- SMART objectives.
- Balanced scorecard.
- Initiatives and action plans.
- KPI Types
 - Quantitative Vs. qualitative
 - Leading vs. lagging
 - Effectiveness vs. efficiency
 - Objective vs. subjective
- KPI Selection workshop

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- KPI selection through value flow analysis
- KPI Alignment from strategic level to departmental level and then to individual level
- Departmental BSC & individual scorecards
- KPI Documentation & using Smart KPIs library
- Setting targets techniques
- Data visualization
- Performance review meeting

- عملية اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية من خلال تحليل تدفق القيمة.
- محاذاة مؤشرات الأداء الرئيسية من المستوى التنظيمي إلى المستوى الفردي.
- بطاقة أداء الأقسام وبطاقة الأداء الفردية.
- توثيق مؤشرات الأداء الرئيسية واستخدام مكتبة مؤشرات الأداء Smart KPIs.
- تقنيات تحديد الهدف.
- عرض البيانات باستخدام لوحات المعلومات.
- اجتماع مراجعة الأداء.

أهداف الدورة التدريبية

Course Objectives

- صياغة الخطة الاستراتيجية.
- تعيين الأهداف الذكية.
- وضع مستهدفات واقعية.
- تقييم السلوكيات والمهارات الفردية.
- استخدام بطاقة الأداء المتوازن على مستويات مختلفة.
- إنشاء نموذج تقييم الأداء.
- معرفة أنواع مؤشرات الأداء.
- الاختيار الأمثل لمؤشرات الأداء.
- إنشاء بطاقات الأداء الفردية وتحديد الأوزان.
- عقد اجتماع مراجعة الأداء.

المحاضرة الأولى
فهم أهمية منظومة إدارة الأداء

Lecture 1

Understand the importance of
performance management system

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- أهمية منظومة إدارة الأداء المبنية على النتائج.
- أدوات إدارة الأداء.
- عملية منظومة إدارة الأداء.
- علاقة التخطيط الاستراتيجي بمنظومة إدارة الأداء.
- الأدوار المختلفة في إدارة الأداء.

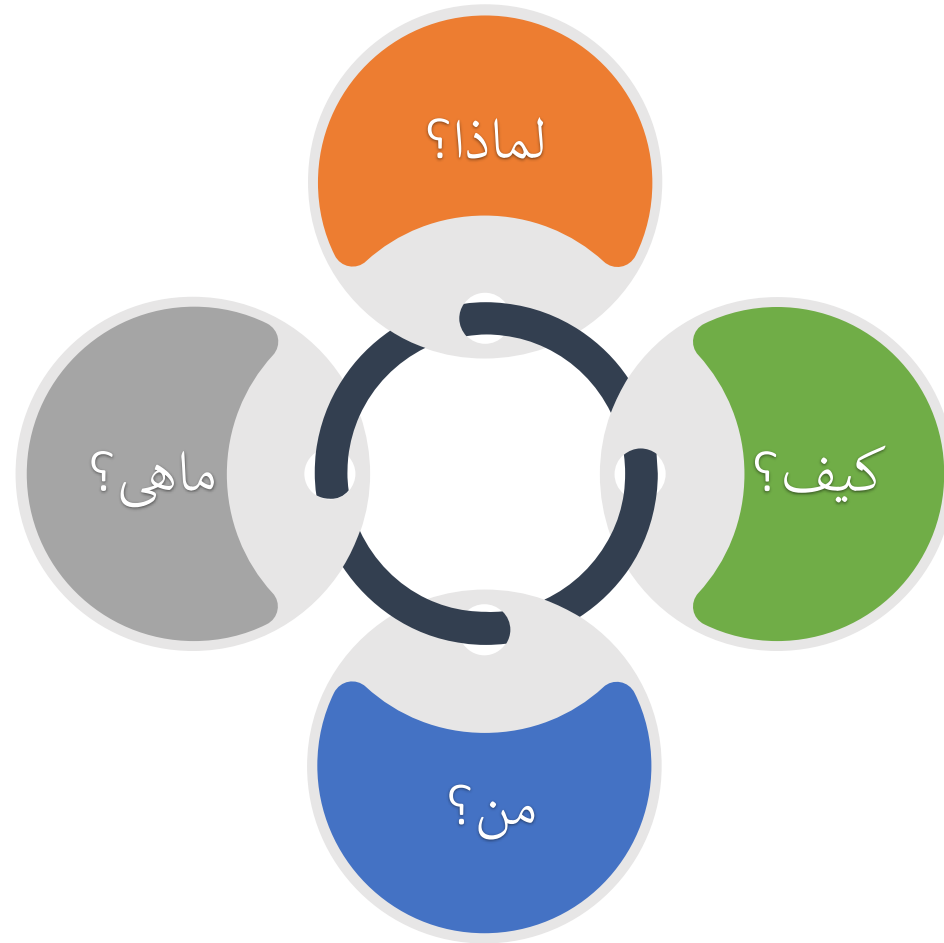
أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

- فهم أهمية منظومة إدارة الأداء المبنية على النتائج.
- معرفة أدوات إدارة الأداء.
- فهم مراحل الخطة الاستراتيجية وعلاقتها بمنظومة الأداء.

منظومة إدارة الأداء المبنية على النتائج

Measurable Performance Management system

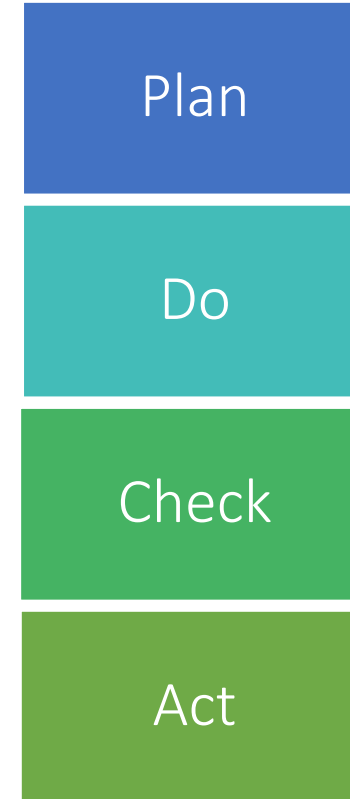


لماذا؟ Why?



- مزيد من الوضوح.
- التركيز على ما هو مهم.
- تحسين عملية إدارة الأداء بأكملها.
- تحسين الفهم والتواصل للأهداف والنتائج والأرقام.
- العمل كفرصة تعلم لمقارنة النتائج واتخاذ قرارات أفضل.

ما هي؟
What?



ما هي؟ What?

التعريف

- أداة التجميع للأهداف حول نفس الموضوع.
- انعكاس ما نحتاج إلى تحقيقه كجزء من استراتيجيتنا (يبدأ بفعل) (ماذا).
- شيء يمكننا قياسه.
- مقياس يعكس الأداء (يبدأ بالرمز \$ ، # ، %).

الأداء

- جول
- هدف
- مقياس
- مؤشر الأداء الرئيسي

ما هي؟ What?

التعريف

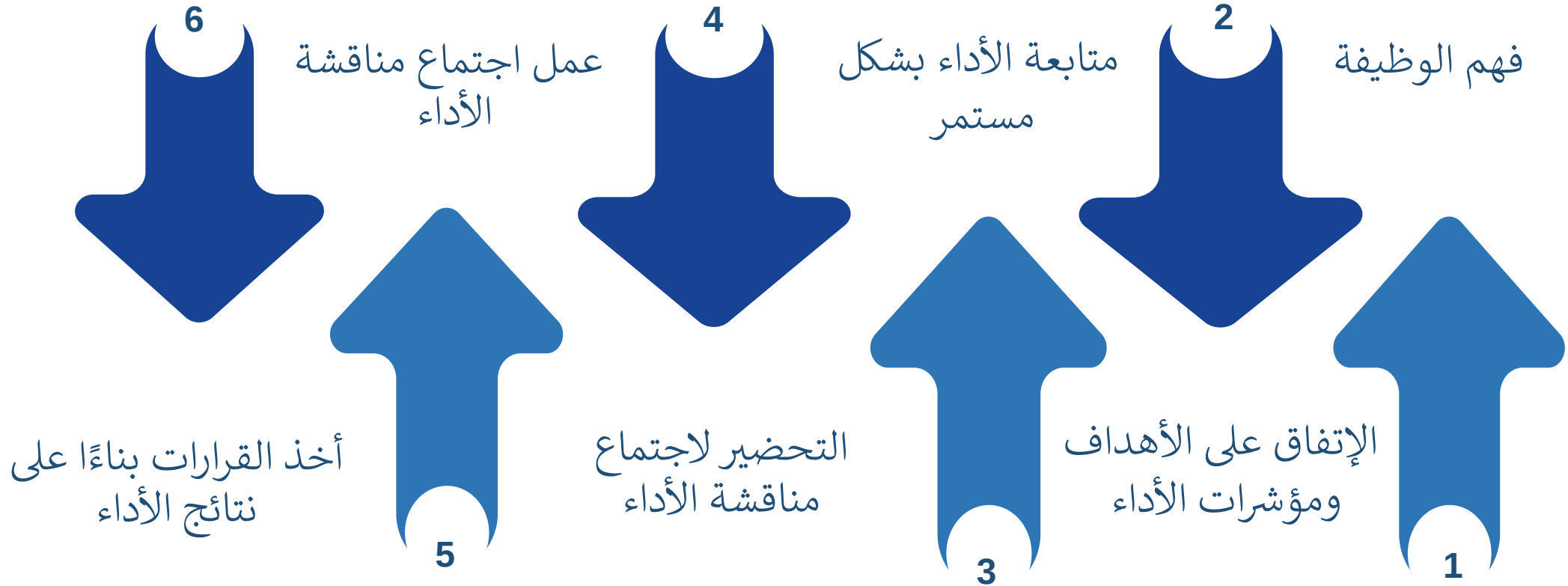
- مستوى محدد نريد تحقيقه فيما يتعلق بمؤشر الأداء الرئيسي.
- أداة التجميع للمشاريع.
- النشاط مع البدء / التواريخ والمخرجات المحددة التي سيتم إنشاؤها (تبدأ بالاسم) (كيف).
- المهمة الرئيسية / المراحل داخل المشروع.

الأداء

- مستهدف
- البرامج
- مبادرة / مشاريع
- Milestone

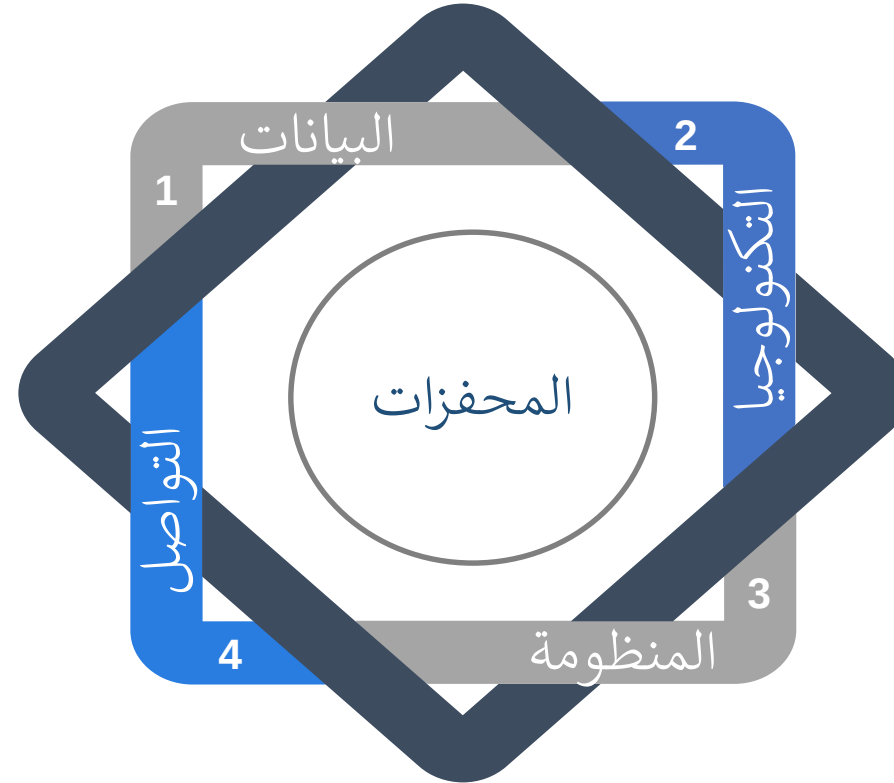
ما هي؟ What?

دورة منظومة إدارة الأداء



إدارة الأداء مقابل قياس الأداء

كيف؟
How?



كيف؟ How?



- التصميم
- التحليل الجزئي والكلّي
- تحديد الوجهة
- بطاقة الأداء المتوازن
- الاستراتيجية
- اختيار مؤشرات الأداء
- بطاقة الأداء المتوازن
- التشغيلية
- المبادرات

- بدء المشروع
- جمع البيانات
- التحليلات
- خطط التطوير
- الإثابة
- المتابعة



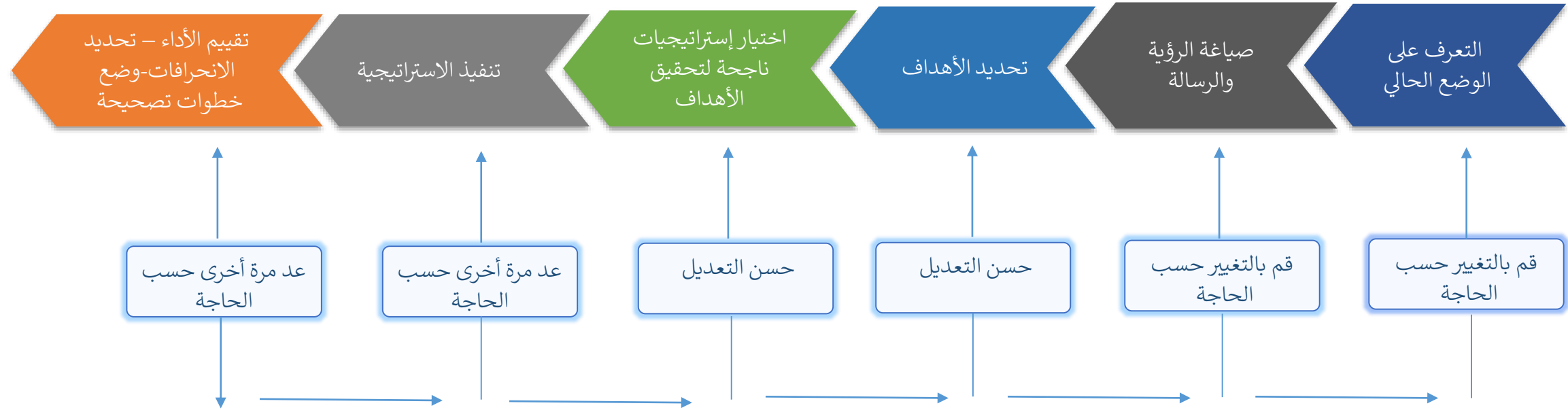
- التقييم
- التواصل
- التدريب
- فريق العمل
- الموارد

كيف؟ How?



كيف؟
How?

نموذج التخطيط الاستراتيجي



تذكر أن التخطيط عملية مستمرة لا تتوقف

التعرف على الوضع الحالي – البحث الخارجي

External Scanning – Situational Analysis

العوامل التكنولوجية

الإنترنت، الهواتف الذكية، الاتصالات، الأتمتة

العوامل البيئية

ندرة الموارد، إعادة التدوير، مصادر الطاقة البديلة

العوامل القانونية

عقود، القوانين والتشريعات، حقوق الملكية الفكرية

العوامل السياسية

معدلات الضرائب، الرسوم الجمركية، الاتفاقيات التجارية، قوانين العمل، التشريعات البيئية

العوامل الاقتصادية

معدلات التوظيف، أسعار الفائدة، أسعار صرف العملات

العوامل الاجتماعية الثقافية

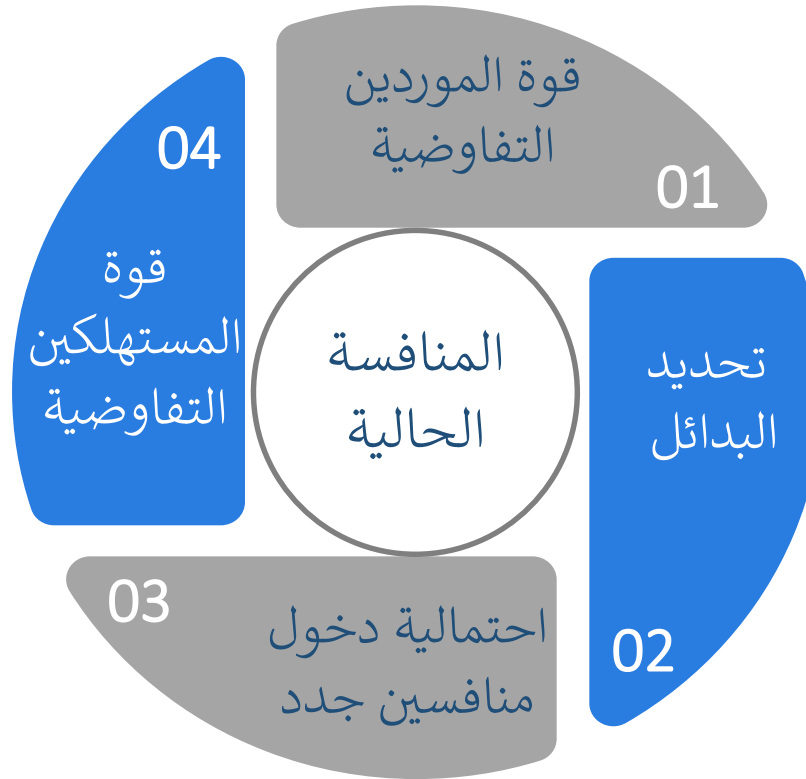
الخصائص الديموغرافية، تفضيلات المستهلكين، وجود أسواق متنوعة



التعرف على الوضع الحالي – البحث الخارجي

External Scanning – Situational Analysis

Porter 5 Forces



التعرف على الوضع الحالي – البحث الخارجي

External Scanning – Situational Analysis

External
Factors
Evaluation

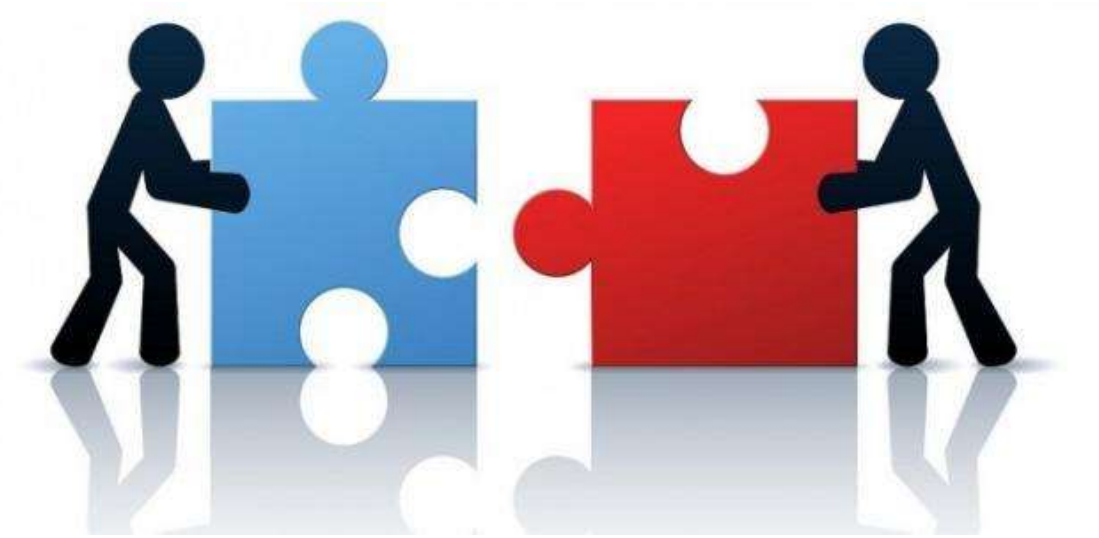
النتيجة المرجحة Weighted Factor	التقدير Rating	الوزن Weight	العوامل الخارجية
4	3	2	1 الفرص المخاطر / التهديدات

التعرف على الوضع الحالي – البحث الداخلي Internal Scanning – Situational Analysis



تحديد الرؤية والرسالة

Vision & Mission Statement



ما هي الرؤية والرسالة؟

تحديد الرؤية والرسالة

Vision & Mission Statement

- الرؤية: أين تود أن تكون؟
- الرسالة: لماذا أنت موجود؟
- العملاء - من هم عملاء الشركة؟
- المنتجات أو الخدمات.
- الأسواق - جغرافيا.
- التكنولوجيا - هل الشركة حديثة من الناحية التكنولوجية؟
- الاهتمام بالبقاء والنمو والربحية.
- الفلسفة - ما هي المعتقدات الأساسية والقيم والتطلعات، والأولويات الأخلاقية للشركة؟
- ميزة تنافسية.
- الاهتمام بالصورة العامة - هل الشركة تستجيب للشواغل الاجتماعية والمجتمعية والبيئية؟
- الاهتمام بالموظفين - هل الموظفون من الأصول القيمة للشركة؟

تحديد الرؤية والرسالة

Vision & Mission Statement

جوجل:

الرسالة: تنظيم المعلومات الموجودة في العالم ، وإتاحة فرصة الوصول إليها، والاستفادة منها لكل شخص في هذا الكوكب.
الرؤية: توفير القدرة على الوصول إلى أية معلومة في هذا العالم بضغطة زر واحدة.



أمازون:

الرسالة: نحاول أن نقدم لزبائننا أفضل الخيارات المتاحة بأرخص الأسعار الممكنة مع توفير أقصى درجات الراحة.
الرؤية: نريد أن نكون أكثر شركة جذبا للزبائن على وجه الأرض حيث يستطيع الزبائن العثور على أي شيء قد يرغبون في شرائه عن طريق الإنترنت واستكشافه.



تحديد الرؤية والرسالة Vision & Mission Statement

لينكدان:



الرسالة: نصل موظفي العالم ببعضهم لنجعلهم أكثر إنتاجاً ونجاحاً.
الرؤية: خلق فرصة اقتصادية لكل فرد من أفراد القوة العاملة المنتشرة في أرجاء العالم.

فيراري:

الرسالة: تصنع سيارات ترمز إلى تفوق إيطاليا على مستوى العالم نفعل ذلك لتفرض سطوتنا على كل من الطرقات والسباقات.



منتجاتنا الفريدة تثري أسطورة "الحصان الوثاب" و تصنع عالماً من الأحلام والعواطف.
الرؤية: فيراري رمز التفوق الإيطالي الذي يثير خيال العالم.

من؟
Who?



المحاضرة الثانية
الأهداف الذكية و بطاقة الأداء المتوازن

Lecture 2
SMART Objectives & Balanced Score card

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

1. وضع أهداف ذكية
2. بطاقة الأداء المتوازن
3. محفظة المبادرات وخطط العمل

أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

1. فهم وتطبيق SMART في وضع الأهداف.
2. استخدام بطاقة الأداء المتوازن في وضع أهداف المؤسسة.
3. وضع آلية التنفيذ من خلال استخدام محفظة المبادرات وخطط العمل.

الأهداف الذكية

Smart Objectives



ما هي الأهداف الذكية؟

Video

الأهداف الذكية Smart Objectives

- S** Specific
- M** Measurable
- A** Assignable
- R** Realistic
- T** Time-related

محدد

قابل للقياس

يسند إلى شخص

واقعي

مرتبط بالوقت

الأهداف الذكية Smart Objectives

- S الإجابة على "ماذا" بشكل محدد.
- M وضع مؤشر أداء.
- A إسناده إلى شخص.
- R وضع المستهدف بناءً على التنبؤ.
- T تحديد معدل تكرار القياس.



الأهداف الذكية Smart Objectives

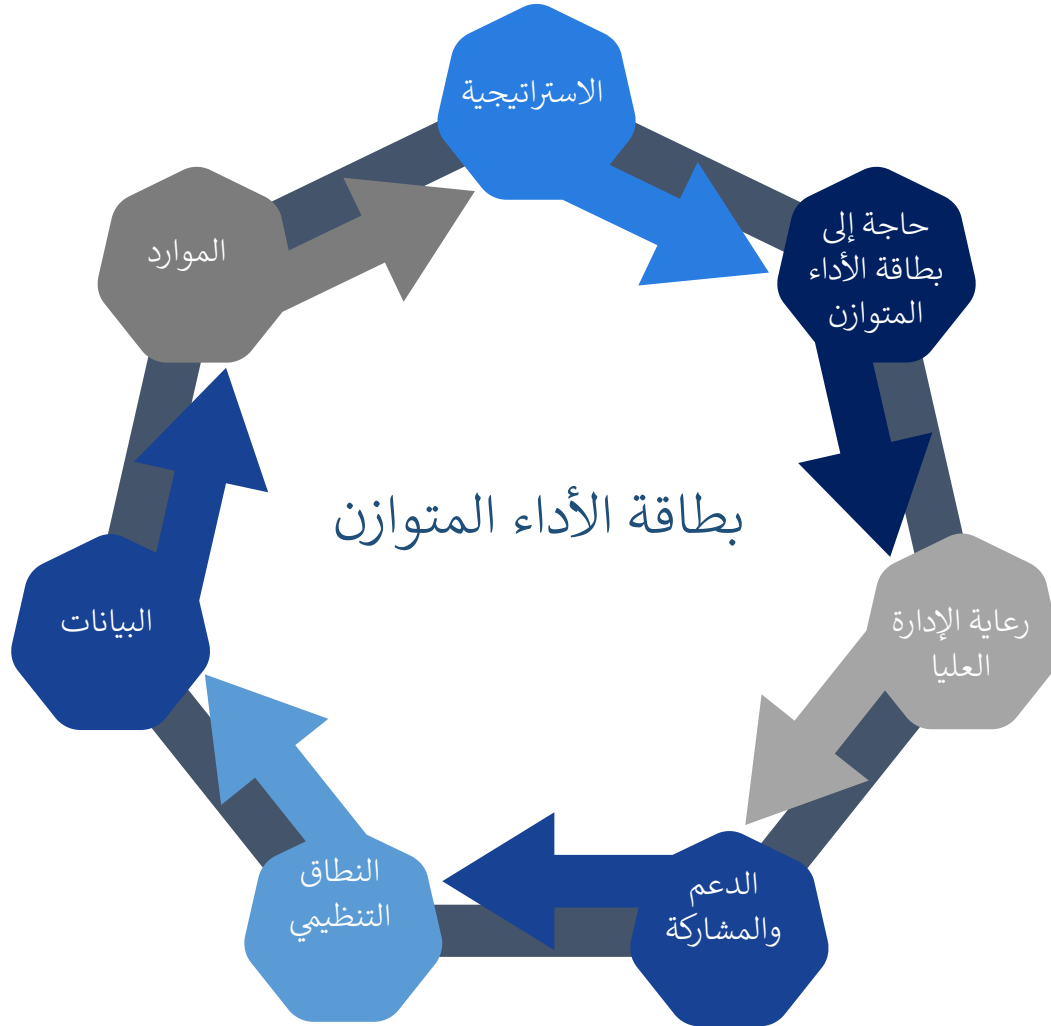
- S زيادة المبيعات
- M # الوحدات المباعة
- A مدير إدارة المبيعات
- R 5000 وحدة
- T ربع سنوي

بطاقة الأداء المتوازن

Balanced Scorecard

- أداة تترجم مهمة المنظمة واستراتيجيتها إلى مجموعة شاملة من مقاييس الأداء التي توفر إطاراً لنظام قياس وإدارة استراتيجية. (بطاقة الأداء المتوازن التعاوني، 2005، عبر الإنترنت)
- بطاقة الأداء المتوازن عبارة عن نظام تخطيط وإدارة استراتيجي يتم استخدامه على نطاق واسع في الأعمال والصناعة والحكومة والمنظمات غير الربحية في جميع أنحاء العالم لمواءمة أنشطة الأعمال مع رؤية واستراتيجية المنظمة، وتحسين الاتصالات الداخلية والخارجية، ومراقبة أداء المؤسسة مقابل الاستراتيجية، والأهداف. (معهد بطاقة الأداء المتوازن ، 2010)

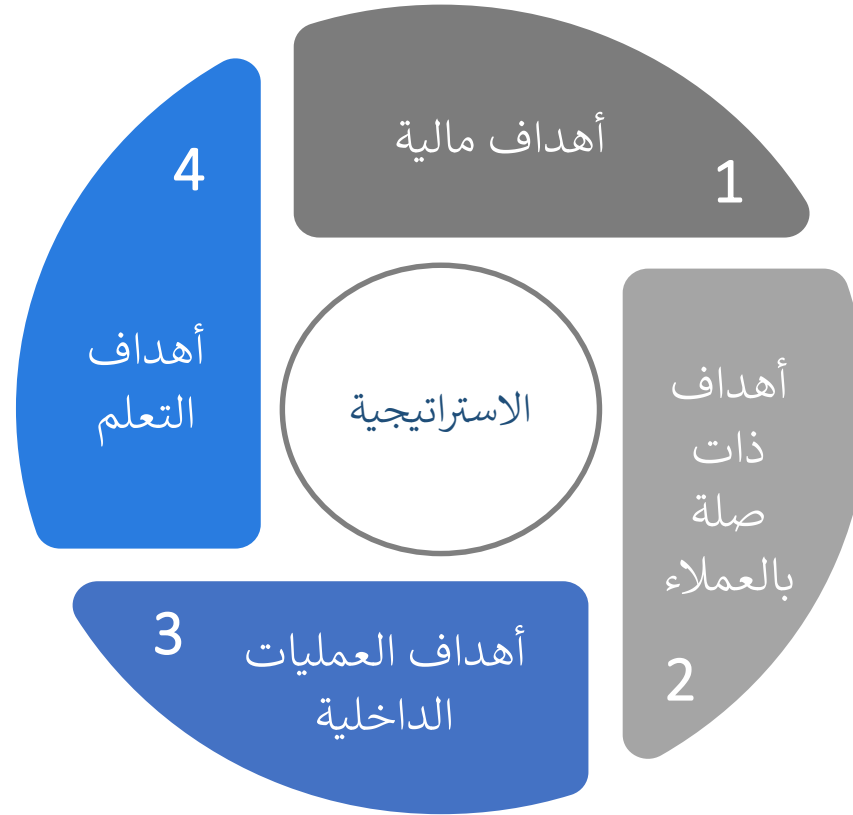
بطاقة الأداء المتوازن Balanced Scorecard



ما هي بطاقة الأداء المتوازن؟

بطاقة الأداء المتوازن

Balanced Scorecard



بطاقة الأداء المتوازن

Balanced Scorecard

المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
المنظور المالي				
زيادة الربحية				
جم العائد	شهري	2,000,000	500,000	
% صافي الربح	سنوي	%30	%5	
منظور العملاء				
زيادة رضا العملاء				
% رضا العملاء	شهري	%95	%95	
# الشكاوي	شهري	2	3	
منظور العمليات الداخلية				
تحسين جودة الإنتاج				
# الوحدات المنتجة	شهري	50,000	50,000	
% الهادر	شهري	%2	%1	

بطاقة الأداء المتوازن

Balanced Scorecard

المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
منظور التطوير				
تطوير جدارات الموظفين الفنية				
# البرامج التدريبية	سنوي	35	5	
% التحسن في أداء الموظفين	سنوي	%15	%0	

محفظة المبادرات

Portfolio of Initiatives



ما هي محفظة المبادرات و خطة العمل و ما أهميتها؟

محفظة المبادرات

Portfolio of Initiatives

المنظور / الهدف / المبادرة	المسئول	الأولوية	الميزانية	تاريخ البداية	تاريخ النهاية
المنظور المالي					
زيادة الربحية					
فتح فروع جديدة	مدير تطوير الأعمال	قصوى	10,000,000 جم	1/7/2022	31/12/2022
عمل تدريب لمسئولي المبيعات	مدير الموارد البشرية	متوسطة	50,000 جم	1/6/2022	30/9/2022
منظور العملاء					
زيادة رضا العملاء					
عمل برامج ولاء	مدير التسويق	قصوى	50,000 جم	1/1/2022	1/3/2022
عمل خصومات في المواسم	مدير التسويق	قصوى	1,000,000 جم	1/1/2022	1/2/2022

خطة العمل

مبادرة تدريب مسئولي المبيعات				
المهام	المسئول	تاريخ البداية	تاريخ النهاية	النتائج الرئيسية
عمل اجتماع مع مدير المبيعات لوضع الأهداف التدريبية	مدير الموارد البشرية	1/6	1/6	
البحث عن مقدمي خدمة التدريب	مسئول التدريب	2/6	10/6	
الحصول على عروض الأسعار	مسئول التدريب	10/6	15/6	
تقييم عروض الأسعار و اختيار الأفضل	مدير الموارد البشرية	15/6	20/6	الوصول إلى مقدم خدمة
الإتفاق على التدريب و توقيع العقد مع مقدم الخدمة	مسئول التدريب	20/6	25/6	
تحديد مواعيد التدريب بالتنسيق مع مدير المبيعات	مسئول التدريب	25/6	25/6	
إرسال إيميل بتفاصيل التدريب للمتدربين	مسئول التدريب	25/6	30/6	
تجهيز لوجستيات التدريب (المكان – الوجبات)	مسئول التدريب	25/6	30/6	
تنفيذ التدريب	مقدم الخدمة	1/7	4/7	تنفيذ التدريب
تقييم التدريب	المتدربين	4/7	4/7	
جمع التقييمات و تحليلها و عمل تقرير بذلك	مسئول التدريب	4/7	7/7	

المحاضرة الثالثة
أنواع مؤشرات الأداء وآلية اختيارها

Lecture 3
KPI Types and Selection Methods

سيتم تناول النقاط التالية في المحاضرة:

1. أنواع مؤشرات الأداء.
2. طرق اختيار مؤشرات الأداء.

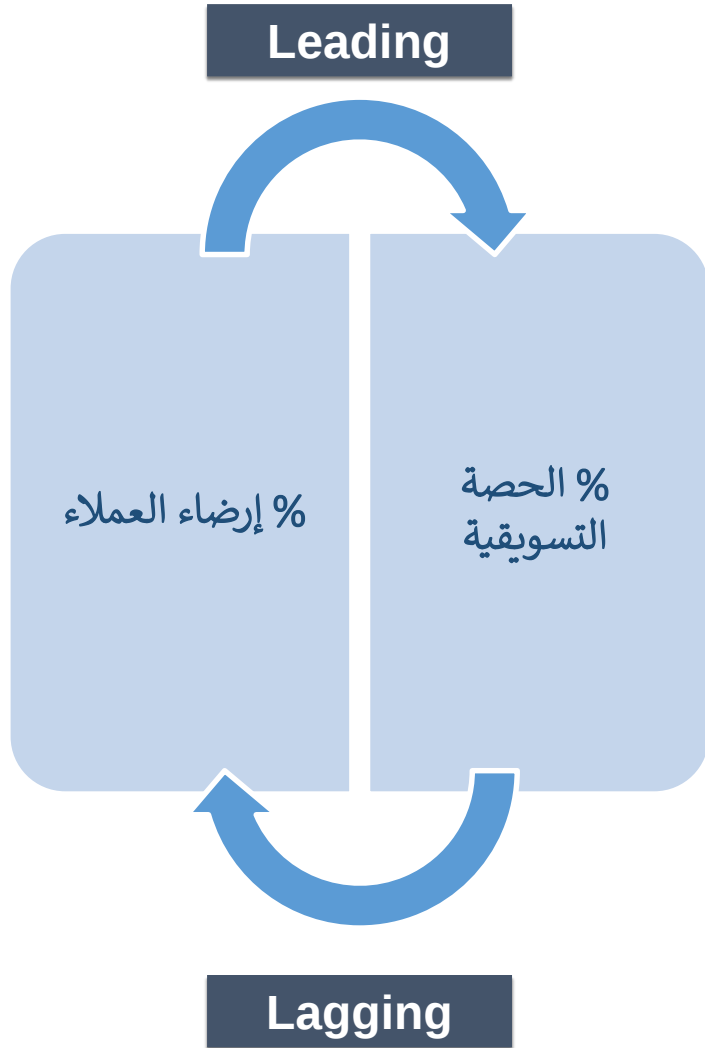
أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

1. فهم أنواع مؤشرات الأداء.
2. وزن مؤشرات الأداء.
3. اختيار مؤشرات أداء تطابق المعايير.

أنواع مؤشرات الأداء

KPI Types



• Leading & Lagging ماذا يؤدي إلى ماذا؟

يقيس المسبب والنتيجة

مثال % إرضاء العملاء تؤدي إلى % الحصة التسويقية في هذا المثال % إرضاء العملاء Leading في حين أن % الحصة التسويقية Lagging.

أنواع مؤشرات الأداء KPI Types



- الكفاءة والفعالية: الفعالية تعكس تحقيق الهدف والكفاءة تعكس تحقيق الهدف بأفضل استخدام للموارد.
مثال \$ التكلفة للوحدة تمثل الكفاءة ولكن # كمية الإنتاج تمثل الفعالية.

أنواع مؤشرات الأداء

KPI Types



- الكم والجودة: جميع مؤشرات الأداء كمية ولكن هنا مؤشرات أداء تعكس الجودة.
- مثال الأخطاء % تعكس جودة العمل و لكن # الموظفين الذين حضروا التدريب يعتبر مؤشر أداء كمي.

أنواع مؤشرات الأداء

KPI Types

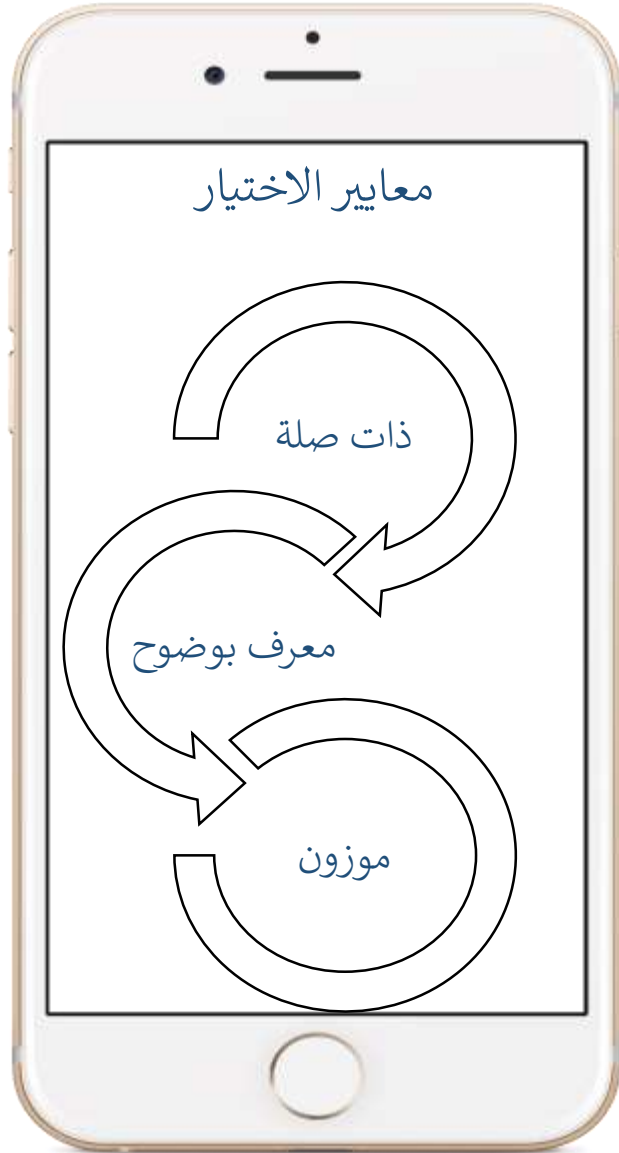


- الموضوعي والغير موضوعي: مؤشر الأداء الموضوعي يعكس حقائق أما مؤشر الأداء الغير موضوعي مبني على آراء.
- مثال % خدمة العملاء هو مؤشر أداء غير موضوعي مبني على آراء أما # الشكاوي هو مؤشر أداء مبني على حقائق.

طرق اختيار مؤشرات الأداء KPI Selection methods

ما هي معايير اختيار مؤشرات الأداء؟

طرق اختيار مؤشرات الأداء KPI Selection methods



استعد لاختيار مؤشرات الأداء الرئيسية من خلال تحديد ما يلزم
قياسه وإعداد المصادر الأولية والثانوية للبيانات سواء كانت داخلية
أو خارجية لاختيار مؤشرات الأداء الرئيسية.

طرق اختيار مؤشرات الأداء

KPI Selection methods

يجب أن تستمر ورشة العمل هذه لمدة 240 دقيقة ويمكن أن تتضمن تحديد الاحتياجات وطرق الاختيار المختلفة.

ورشة اختيار مؤشرات الأداء تهدف ورشة العمل إلى إشراك أصحاب المصلحة في عملية إدارة الأداء ، وهي فرصة لتعليمهم مفاهيم مؤشرات الأداء الرئيسية والحصول على مشاركتهم في العملية برمتها.

طرق اختيار مؤشرات الأداء

KPI Selection methods



طرق اختيار مؤشرات الأداء

KPI Selection methods

تحليل تدفق القيمة

النتائج

المخرجات

العملية

المدخلات

يقيس الهدف من
منظورات مختلفة
تتضمن توليد القيمة
من المدخلات إلى
النتائج.

الإجراء المنطقي
الذي يتيح اختيار
مؤشرات الأداء
الرئيسية ذات الصلة
للهدف.

طرق اختيار مؤشرات الأداء

KPI Selection methods

النتائج

- عائد
- قيمة
- تأثير



المخرجات

- نتائج
- منتجات



العملية

- وقت
- أشغال



المدخلات

- موارد بشرية
- موازنات
- بنية تحتية



طرق اختيار مؤشرات الأداء

KPI Selection methods

النتائج	المخرجات	العملية	المدخلات	الهدف
العائد جم	# عدد العملاء الجدد	# متوسط وقت المكالمة البيعية	موازنة التسويق جم	زيادة قاعدة العملاء
الحصة التسويقية %	العائد لكل عميل جم	# وقت دورة المبيعات	# عدد مسؤولي المبيعات	

طرق اختيار مؤشرات الأداء

KPI Selection methods

الهدف: التحسين المستمر للمهارات من خلال تجربة التعلم.

النتائج

- الموظفون المحققون لمستويات الجدارات المطلوبة.
- مستوى المهارة.

المخرجات

- الموظفون المدربون.
- منتجات رضا المشاركين في التدريب.

العمليات

- معدل ساعات التدريب لكل موظف.
- الدورات التدريبية المنظمة.

المدخلات

- ميزانية التدريب.
- موظفو دعم التدريب.



المحاضرة الرابعة وضع المستهدف وعمل اجتماع متابعة الأداء

Lecture 4 Setting targets & performance review meeting

سيتم تناول النقاط التالية في المحاضرة:

1. وضع المستهدف.
2. عرض البيانات.
3. اجتماع متابعة الأداء.

أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

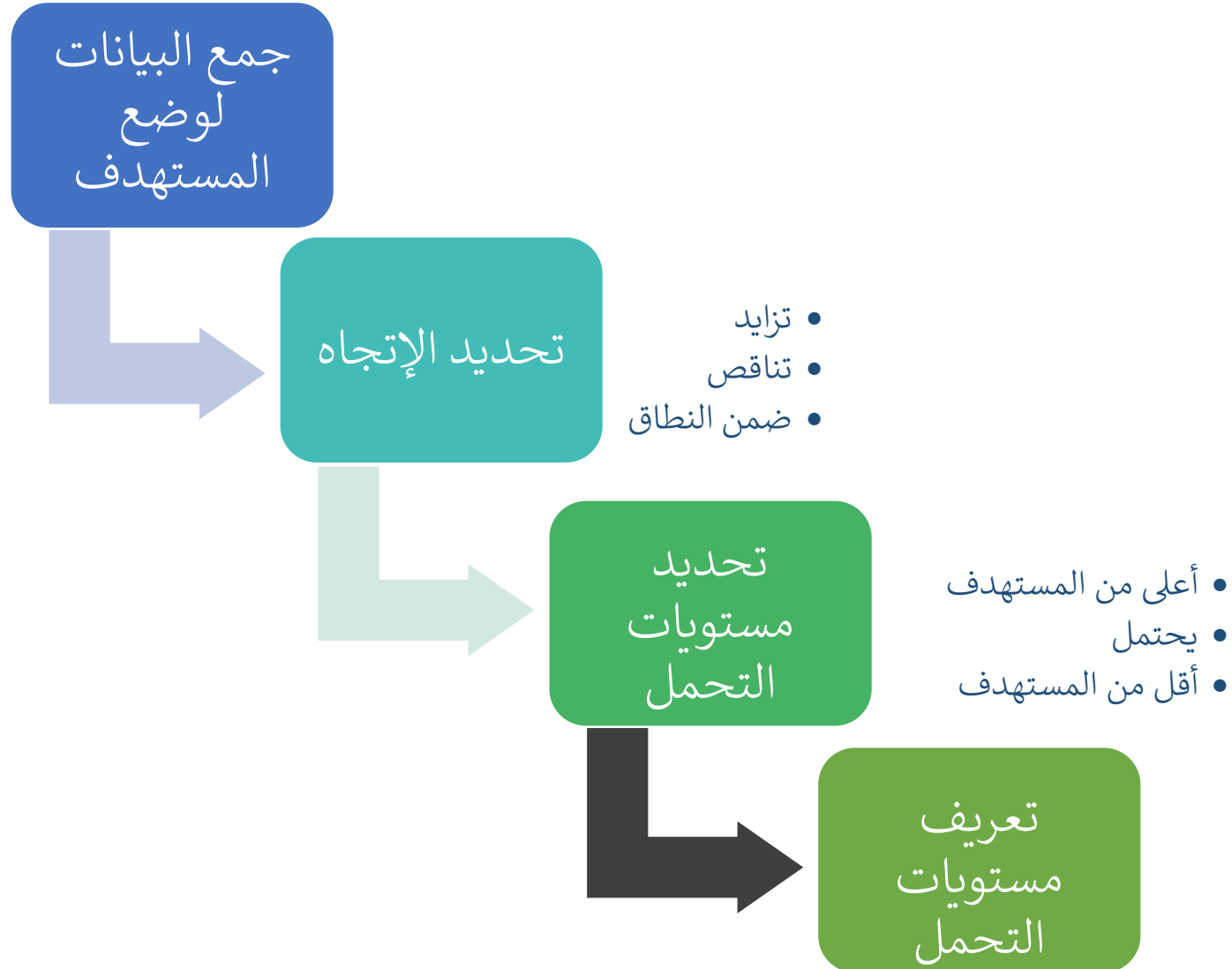
1. فهم أهمية البيانات لوضع المستهدف.
2. فهم عملية وضع المستهدف.
3. فهم طرق عرض البيانات.
4. التحضير وعمل اجتماع متابعة الأداء.



وضع المستهدف Setting Targets

كيف يتم وضع المستهدفات؟

وضع المستهدف Setting Targets



وضع المستهدف

Setting Targets

التحليل الخارجي: تحليل اتجاهات السوق والفرص المتاحة في السوق.

المقارنة الخارجية: تحليل أداء المنافسين ووضعك الحالي بناءً على إستراتيجيتك مقارنة بمنافسك.

المقارنة الداخلية: تحليل أداء الآخرين الذين يعملون في ظروف مماثلة.

السجلات القديمة: تحليل البيانات السابقة المتعلقة بالأداء.

عرض البيانات Data Visualization

ما أهمية عرض البيانات data visualization ؟

عرض البيانات Data Visualization

- يُعد عرض البيانات وسيلة فعالة لجعل الوصول إلى البيانات أكثر سهولة عبر المؤسسة. وهذا بدوره يمكن أن يمكّن الموظفين من دعم إجراءاتهم باستخدام معلومات ملموسة بدلاً من الاعتماد على الافتراضات - مما يؤدي إلى المزيد من العمليات التنظيمية التي تعتمد على البيانات.
- يمكن أن يلعب عرض البيانات أيضًا دورًا مهمًا في التواصل مع أطراف خارج الشركة، مثل وسائل الإعلام والمستثمرين والوكلاء التنظيميين وأصحاب المصلحة الآخرين.
- أصبح عرض البيانات مهمًا جدًا للأعمال الحديثة لدرجة أن العديد من المؤسسات تقوم الآن بتوظيف الأفراد المتمرسين فيها على وجه التحديد.



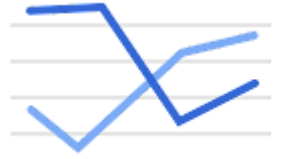
عرض البيانات Data Visualization

Video

عرض البيانات Data Visualization

رسم بياني خطي

استخدم رسمًا بيانيًا خطيًا للاطلاع على المؤشرات أو البيانات خلال فترة زمنية. تعرّف على المزيد من المعلومات حول الرسوم البيانية الخطية.



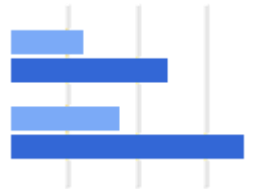
رسم بياني عمودي

استخدم رسمًا بيانيًا عموديًا لعرض فئة أو أكثر من البيانات أو مجموعات البيانات، خاصة إذا كانت كل فئة تشتمل على فئات فرعية.



رسم بياني شريطي

استخدم رسمًا بيانيًا شريطيًا لإظهار الفرق بين نقاط البيانات لفئة أو أكثر.



عرض البيانات Data Visualization

رسم بياني دائري

استخدم رسمًا بيانيًا دائريًا، يُعرف أيضًا باسم المخطط الدائري، لعرض البيانات "كشرائح في دائرة" أو كجزء من الكل.



مخطط شموع

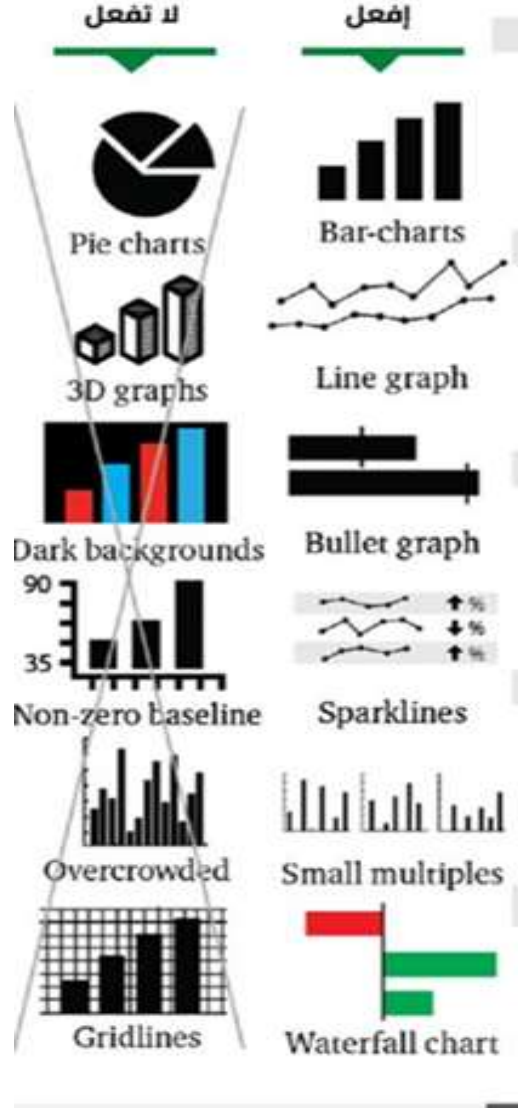
استخدم مخطط الشموع لعرض القيمة الافتتاحية والختامية متراكبة على إجمالي الفارق، مثل التغيرات في قيمة المخزون.



رسم بياني للتحريك والسرد

استخدم رسمًا بيانيًا للتحريك والسرد لعرض كل سلسلة بيانات كنوع محدد مختلف، مثل عمود أو خط أو خط مساحة.





عرض البيانات Data Visualization

اجتماع متابعة الأداء Performance Review Meeting

فرصة رسمية ومنظمة لمراجعة الأداء الوظيفي
في الماضي والحاضر والمستقبل.

اجتماع متابعة الأداء

Performance Review Meeting

كيف يتم التحضير لاجتماع متابعة الأداء؟

اجتماع متابعة الأداء

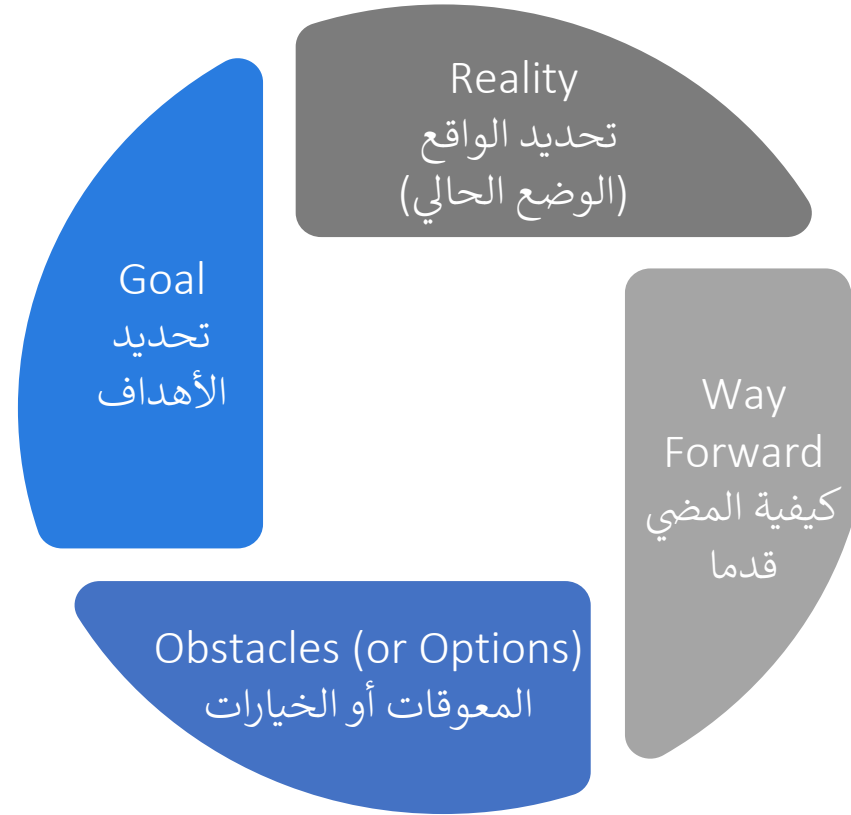
Performance Review Meeting

الإجراءات المطلوبة:

- التحضير من قبل المديرين.
- التحضير من قبل الموظفين.
- اسمح بالوقت الكافي للتحدث.
- اخلق الجو المناسب.
- استخدم المهارات الصحيحة.

اجتماع متابعة الأداء

Performance Review Meeting



نموذج Grow

Video

اجتماع متابعة الأداء

Performance Review Meeting

لكل هدف بدوره:

- اطلب من الموظف أن يصف الهدف.
- اجعلهم يصفون كيف عملوا نحو الهدف.
- ناقشوا معًا واتفقوا على ما يقوله دليل أدائهم.
- تحليل الفجوة ، أين يجب أن يكون الأداء؟ وأين هو الآن؟
- قدم ملاحظاتك وتقييم الأداء.
- تبادل الأفكار بشكل مشترك لإغلاق الفجوة.
- الإتفاق بشكل مشترك على الحلول التي سيتم تنفيذها وإذا لزم الأمر قم بمراجعتها وإنشاء أهداف جديدة.

اجتماع متابعة الأداء

Performance Review Meeting

1. كن مستعداً.
2. افتح الاجتماع (شكر وتحفيز).
3. تحديد الأداء الجيد والسيئ (جيد ثم سيئ، استمع بعد ذلك إلى الملاحظات، بناءً على نقاط القوة).
4. ابحث عن أسباب المسار لفجوات الأداء.
5. خطط لسد فجوة الأداء.
6. أغلق والتزم بالخطوات التالية المتبادلة والتحفيز.
7. المتابعة المستمرة

المحاضرة الخامسة
محاذاة مؤشرات الأداء الرئيسية من المستوى التنظيمي إلى المستوى
الفردى و توثيق مؤشرات الأداء

Lecture 5

KPI Alignment from organizational to
individual level & KPI Documentation

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

1. طرق محاذاة مؤشرات الأداء.

2. توثيق مؤشرات الأداء.



أهداف المحاضرة

Lecture Objectives

1. القدرة على الوصول إلى الأهداف الفردية من أهداف المؤسسة.
2. القدرة على توثيق مؤشرات الأداء بالطريقة الأمثل.

محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

1. يمكن أن تتالى أهداف وحدة العمل على مستوى الأقسام كما هي، مع نفس مؤشرات الأداء الرئيسية أو المختلفة:

- نفس الأهداف - نفس مؤشرات الأداء الرئيسية.
- نفس الهدف - نفس KPI + KPI محددة.
- نفس الهدف - مؤشرات أداء رئيسية محددة.

2. يمكن تتابع نفس الهدف إلى المزيد من الأقسام، كل منها يقيسه من خلال مؤشرات أداء رئيسية مختلفة.

3. قد لا تتالى بعض الأهداف التنظيمية إلى المستويات الأدنى.

4. يتم دعم الأهداف التنظيمية من خلال أهداف محددة تم وضعها على مستوى الإدارات، ويتم اختيارها بناءً على تحليل المساهمة.

محاذاة مؤشرات الأداء KPI Alignment

الأسلوب الأول:

تتالى نفس الأهداف من مستوى الشركة إلى مستوى القسم سواء باستخدام مؤشرات أداء رئيسية أو مؤشرات أداء محددة.

الأسلوب الثاني:

إنشاء أهداف فريق محددة مع مؤشرات أداء رئيسية محددة تدعم الاستراتيجية التنظيمية مثل تحسين التوظيف كهدف لقسم الموارد البشرية.



محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
المنظور المالي				
زيادة المبيعات				
جم العائد	شهري	20,000,000		
#الوحدات المباعة	شهري	20		
منظور العملاء				
زيادة قاعدة العملاء				
# العملاء المحتملين	شهري	150		
# العملاء الذين اتموا البيع	ربع سنوي	60		
منظور العمليات الداخلية				
تحسين عملية البيع				
% الزيارات من المكالمات	شهري	80%		
% اتمام الحجز من الزيارة الأولى	شهري	20%		

نموذج إدارة
المبيعات

محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

المنظور / الهدف / مؤشرات الاداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
منظور التطوير				
تطوير جدارات الموظفين الفنية				
# البرامج التدريبية	ربع سنوي	3		
% التحسن في أداء الموظفين	سنوي	%10		

نموذج إدارة
المبيعات

محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

نموذج تقييم موظف – إدارة المبيعات

النتائج النهائية	الوزن	نسبة التحقيق %	المحقق فعلياً	المطلوب تحقيقه	وصف مؤشر القياس	
					مؤشر قياس الأداء	
					زيادة المبيعات	الهدف
0.25	0.25	1	1000000	1000000	مبلغ المبيعات جم	1.1
0.01	0.3	0.03	25	960	عدد المكالمات الشهرية	1.2
0.13	0.25	0.5	10	20	عدد الزيارات الشهرية	1.3
0.08	0.1	0.75	0.15	20	نسبة إتمام الحجز من الزيارة الأولى أو الثانية	1.4
0.05	0.1	0.53	0.5	95	إرسال تقرير الزيارات اليومي في ميعاده	1.5
0.51	1					

محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

الوضع الحالي	النتائج الحالية	المستهدف	معدل تكرار القياس	المنظور / الهدف / مؤشرات الاداء
منظور العملاء				
				زيادة رضا الموظفين
		90%	سنوي	% رضا الموظفين
		2	شهري	# الشكاوي من الخدمات الإدارية
المنظور المالي				
				تحسين قيمة العائد على الاستثمار من التدريب
		20,000	سنوي	جم تكلفة التدريب للموظف الواحد
		50%	سنوي	% العائد على الاستثمار
منظور العمليات الداخلية				
				تطوير منظومة لإدارة الأداء
		3	ربع سنوي	# الإدارات التي تم الانتهاء من نماذج التقييم
		30%	ربع سنوي	% اكتمال تنفيذ المشروع

نموذج إدارة
الموارد البشرية

محاذاة مؤشرات الأداء KPI Alignment

نموذج إدارة الموارد البشرية

المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
منظور التطوير				
تطوير جدارات الموظفين الفنية				
# البرامج التدريبية	ربع سنوي	25		
% التحسن في أداء الموظفين	سنوي	%10		

محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

نموذج تقييم موظف – إدارة الموارد البشرية

	وصف مؤشر الأداء	المستهدف	المحقق فعليا	%نسبة التحقيق	الوزن	النتائج النهائية	التعليقات
الهدف	خلق منظومة لخطط التطوير الذاتي						
1.1	% النماذج التي تم عملها و تنفيذها	%75		%0	%10	%0	
الهدف	تحسين عمليات التوظيف و شؤون العاملين						
2.1	# الوظائف التي تم غلقها	5		%0	%20	%0	
2.2	% التقارير التي تم تسليمها في الموعد	%100		%0	%20	%0	
2.3	% الموظفين المؤمن عليهم	%70		%0	%30	%0	
الهدف	تطوير جدارات الموظفين الفنية						
3.1	# البرامج التدريبية	2.00		%0	%5	%0	
3.2	% رضا الموظفين من تقييم الدورات	%95		%0	%15	%0	
					%100	%0	

محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
المنظور المالي				
زيادة عدد الوحدات المشطوبة				
#عقود التشطيبات	شهري	20		
جم قيمة العقود	شهري	5,000,000		
منظور العملاء				
زيادة رضا العملاء				
%رضا العملاء	شهري	%90		
#الشكاوي	شهري	2		
منظور العمليات الداخلية				
زيادة كفاءة عمليات خدمة العملاء				
%الأخطاء في التقارير	شهري	%2		
%طلبات العمل التي تم الانتهاء منها في الوقت المحدد	شهري	%100		

نموذج إدارة
خدمة العملاء

محاذاة مؤشرات الأداء KPI Alignment

نموذج إدارة خدمة العملاء

المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
منظور التطوير				
تطوير مهارات خدمة العملاء				
# مبادرات التطوير	ربع سنوي	5		
% التحسن في أداء الموظفين	سنوي	%10		

محاذاة مؤشرات الأداء

KPI Alignment

نموذج تقييم موظف – إدارة خدمة العملاء

	وصف مؤشر الأداء	المستهدف	المحقق فعليا	% نسبة التحقيق	الوزن	الناتج النهائي	التعليقات
الهدف	زيادة عقود التشطيبات						
1.1	# العقود	2		%0	%30	%0	
الهدف	زيادة كفاءة عمليات خدمة العملاء						
2.1	% الأخطاء في التقارير	%2		%0	%20	%0	
2.2	% طلبات العمل التي تم الانتهاء منها في الوقت المحدد	%100		%0	%20	%0	
2.3	% التقارير التي تم تسليمها في الموعد	%80		%0	%30	%0	
					%100	%0	



المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء	معدل تكرار القياس	المستهدف	النتائج الحالية	الوضع الحالي
المنظور المالي				
زيادة المبيعات				
جم تكلفة اكتساب زبون جديد	شهري	15		
# الأنشطة التسويقية	ربع سنوي	2		
منظور العملاء				
زيادة قاعدة العملاء				
# العملاء المحتملين	شهري	1000		
% العملاء المؤهلين	شهري	%60		
تحسين كفاءة منصات التواصل الاجتماعي				
% وصول الجمهور	شهري	%80		
% إشراك العملاء	شهري	%10		

نموذج إدارة التسويق

محاذاة مؤشرات الأداء KPI Alignment

نموذج إدارة التسويق

الوضع الحالي	النتائج الحالية	المستهدف	معدل تكرار القياس	المنظور / الهدف / مؤشرات الأداء
منظور التطوير				
تطوير كفاءات تكنولوجيا التواصل الاجتماعي				
		80%	ربع سنوي	% جودة الحملات الإعلانية
		100%	سنوي	% نجاح الفريق في اختبارات التدريب

محاذاة مؤشرات الأداء KPI Alignment

نموذج تقييم موظف – إدارة التسويق

	وصف مؤشر الأداء	المستهدف	المحقق فعليا	% نسبة التحقيق	الوزن	الناتج النهائي	التعليقات
1.1	جم تكلفة اكتساب زبون جديد	15		%0	%30	%0	
1.2	# العملاء المحتملين	1000		%0	%30	%0	
2.1	% وصول الجمهور	%80		%0	%20	%0	
2.2	% إشراك العملاء	%10		%0	%20	%0	

%0 %100

توثيق مؤشرات الأداء KPI Documentation

استخدم نموذج توثيق KPI من أجل:

- اجعلها أسهل للفهم.
- تمكين اتصال أفضل.
- التدريب والتعليم.
- تسهيل التسليم.
- الحصول على موافقة المنتفعين ومشاركتهم.
- ضمان إدارة المعرفة.

توثيق مؤشرات الأداء KPI Documentation

لماذا يتم توثيق مؤشرات الأداء؟

توثيق مؤشرات الأداء

KPI Documentation

- تعزز وثائق مؤشرات الأداء الرئيسية فهم مؤشرات الأداء الرئيسية والتواصل معها مع جميع أصحاب المصلحة وتسليمها أسهل من موظف إلى آخر عند مغادرة المؤسسة.
- يساعد في إنشاء المعرفة بمؤشرات الأداء الرئيسية والحفاظ عليها.
- يمكن أن تكون أداة لتثقيف أصحاب المصلحة وشرطًا أساسيًا لتنشيط KPI؛ حيث يمكنك ضمان جمع المعلومات اللازمة للتنشيط والبدء في استخدام KPI .

توثيق مؤشرات الأداء

KPI Documentation

توثيق مؤشر الأداء الرئيسي		
المؤشر: % نسبة شغل أسرة المستشفى		
تعريف المؤشر		
يقيس نسبة أسرة المستشفى التي يشغلها المرضى من إجمالي أسرة المستشفى		
الصيغة الرياضية لحساب المؤشر		
المقاييس الثانية		
أ: عدد أسرة المستشفى المشغولة	ب: أسرة المستشفى	
الصيغة الرياضية	نوع الصيغة الرياضية	الاتجاه جيد إذا كان
$100 \times (ب/أ)$	نسبة مئوية	ضمن النطاق
القيمة المستهدفة (Target)		
مثال للعتبات (Threshold)		
أخضر : 85 – 90 %	أصفر : 80 - 85 % , 90 – 95 %	أحمر : > 80 % , < 95 %

توثيق مؤشرات الأداء

KPI Documentation

نموذج توثيق مؤشر الأداء	
اسم المؤشر	# فتح طلبات العمل
التعريف	يقيس عدد الوظائف المفتوحة بشكل عام في المنظمة أو في كل قسم أو قسم أو منطقة
الكود	10HRR
النوع	فعالية
الادارة	الموارد البشرية
مؤشر الاداء للوزن	# الوقت للتوظيف
المنظور	العمليات الداخلية
الهدف	تحسين عملية التوظيف
طريقة حساب المؤشر	
المقاييس	أ = # طلبات عمل مفتوحة تمت الموافقة عليها لملء فترة معينة
الصيغة الرياضية	أ
المستهدف	
عتبات المستهدف	أخضر: < 10 أصفر: 5-10 الأحمر: > 5
الإتجاه	في ازدياد



ملخص الدورة التدريبية

Course Recap

ملخص الدورة التدريبية

Course Recap

خلال الدورة التدريبية تم تغطية الموضوعات الآتية:

- فهم إطار منظومة إدارة الأداء و مكوناته الرئيسية والأدوات الخاصة به.
- فهم أهمية استخدام المنظومة القابلة للقياس.
- فهم العلاقة التي تربط بين الخطة الاستراتيجية ومنظومة إدارة الأداء.
- معرفة المكونات الخاصة بالخطة الاستراتيجية وكيفية عملها؟
- التعرف على بطاقة الأداء المتوازن ومحفظة المبادرات والأهداف الذكية كأدوات هامة للربط بين الاستراتيجية ومنظومة إدارة الأداء.
- معرفة أنواع مؤشرات الأداء وأهمية تحقيق التوازن بينهم.



- فهم الطرق المختلفة لاختيار مؤشرات الأداء ومعايير الاختيار.
- التعرف على طرق ومصادر وضع المستهدفات.
- فهم أهمية عرض البيانات.
- كيفية التحضير لاجتماع مراجعة الأداء.
- فهم طريقة المحاذاة للأهداف على المستويات المختلفة في أكثر من إدارة.
- التعرف على طريقة التوثيق لمؤشرات الأداء.

شكراً لكم