

العلاقة بين مؤشرات الأداء وعوامل النجاح الحرجة KPIs and CSFs دكتور

عبدالرحيم محمد

مستشار التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء المؤسسي

أستاذ الإدارة العامة المساعد (منتدب) كلية المجتمع

drabdo68@yahoo.com

يقول الدكتور Sir Andrew Likierman أستاذ الإدارة في London Business School أنت كشخص يعمل على طرق تحسين قياس الأداء التنظيمي ، يجب أن تعرف انه المهم هو البحث عن التوجيه وتحديد أفضل ما فعله الآخرون . أولئك الذين يتطلعون إلى تحسين خياراتهم واستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية وسوف تجد الأفكار القيمة والأمثلة على الممارسات الجديدة.

ومن هنا يظهر الاهتمام بمؤشرات الأداء الرئيسية وأهميتها في المؤسسة ودورها والمنتطلبات اللازمة لصياغتها ونجاحها. فعندما تبدأ المؤسسة في وضع الخطة الاستراتيجية فإنه من الضروري أن يكون هناك اجماع من العاملين والمسؤولين في المنظمة على ماهية مؤشرات الأداء الرئيسية وكيف ستؤثر على العمل .

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) هي عناصر الخطة التي تعبر عما تريد تحقيقه في توقيت معين وهي التي تحدد ما إذا كنت على الطريق الصحيح لتحقيق أهدافك أم لا، وعند صياغة هذه المؤشرات يجب عدم المبالغة بينها فالخطط الجيدة تتضمن 5-7 مؤشرات أداء رئيسية لإدارة لتتبع تقدم الخطة، مع ملاحظة أن يتضمن المؤشر ما يلي:

مقياس - يجب أن يكون لكل مؤشر أداء رئيسي مقياس.

الهدف - يجب أن يكون كل مؤشر أداء رئيسي مرتبطا بهدف يتوافق مع المقياس والفترة الزمنية للهدف وهي القيمة الرقيمة التي تسعى لتحقيقها.

مصدر البيانات - يحتاج كل مؤشر أداء رئيسي إلى مصدر بيانات محدد بوضوح حتى يمكن الاعتماد عليه في الحكم على مدى نجاح التنفيذ.

تكرار التقارير - ويقصد بها دورية القياس أو الفترة التي يتم عنها إعداد التقارير. قدر تكون شهرية أو ربع سنوية أو نصف سنوية أو سنوية أو حسب احتياجات المؤسسة.

غالبًا ما يتم الخلط بين مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) Key Performance Indicators وبين عوامل النجاح الحاسمة (CSFs) Critical Success Factors ، نظرا لأن هذين المفهومين مرتبطان ارتباطًا وثيقًا. قد يؤدي استخدام هذه المصطلحات بالتبادل إلى حدوث ارتباك ، لأنها في الواقع تعبر عن أشياء مختلفة. يتمثل الاختلاف الرئيسي بين KPI و CSF في أن مؤشرات الأداء تعكس مستوى النجاح ، بينما تشير عوامل النجاح الحرجة إلى سبب النجاح. بينما مؤشرات الأداء الرئيسية هي أدوات إدارة الأداء المستخدمة لقياس ومراقبة تحقيق الأهداف ، وذلك لتحديد مستوى نجاح أفعالك. عوامل النجاح الحاسمة هي الإجراءات التي تعتبر مهمة من أجل تحقيق الهدف.

عوامل النجاح الحرجة هي سبب النجاح ، أي أنها تحدد ما عليك القيام به لتكون ناجحًا. غالبًا ما تكون هذه عالمية تمامًا في جميع أنحاء عالم الأعمال أو متفق عليها في مجال معين أو صناعة معينة ، وتشمل أمور مثل القيادة الجيدة والموظفين المشاركين والأرباح العالية وما إلى ذلك. **أما مؤشرات الأداء الرئيسية** هي تأثيرات الأفعال التي يتم القيام بها داخل المنظمة ، بعبارة أخرى مؤشرات الأداء الرئيسية تقيس ما إذا كنت ناجحًا أم لا.

تختلف مؤشرات الأداء الرئيسية عادة من شركة إلى أخرى ، اعتمادًا على الأولويات والأهداف الإستراتيجية للأعمال . وعلى الرغم من اختلافهما ، إلا أن الاثنين مرتبطان جوهريًا ويعتمدان على بعضهما البعض، فعوامل النجاح الحرجة هي كل تلك المتغيرات التي تلعب دورًا حيويًا في نجاح الأعمال. فاستراتيجية الشركة تتضمن أهدافها (أي ما تريد تحقيقه) ، و عوامل النجاح الحرجة تحدد كيف ستحقق الشركة هذه الأهداف . ولتحديد عوامل النجاح الحرجة يمكن استخدام الأسئلة التالية، ما هي العوامل التي من المحتمل أن تؤدي إلى النتيجة التي ترغب الشركة في تحقيقها؟ ما هي الشروط والمتطلبات لتحقيق هذه النتيجة؟ ما هي الأدوات التي تحتاجها المنظمة لتحقيق الأهداف؟ ما هي المهارات المطلوبة لتحقيق الأهداف؟ و توفر عوامل

النجاح الحرجة المتطلبات التي تحتاجها المنظمة لتركيز انتباه الجميع على الأنشطة الأساسية التي يجب القيام بها والأولويات التي يجب الوفاء بها. يجب أن تكون عوامل النجاح الحرجة شيئاً يمكن للجميع فهمه والالتزام به.

مثال للتوضيح نفترض أن هناك شخصاً لديه هدف وهو هو خسارة 10 كيلوغرامات. في هذه الحالة ، يمكن أن يكون مؤشر الأداء الرئيسي الذي يجب مراقبته هو نسبة فقدان الوزن شهرياً، في حين أن عوامل النجاح الحرجة التي يجب مراعاتها قد تكون تمارين يومية واعتماد نظام غذائي خاص. يمكن أن يحتوي الهدف على المزيد من مؤشرات الأداء الرئيسية والمزيد من عوامل النجاح الحرجة ، وليس واحداً فقط.

ويجب التكامل بين مؤشرات الأداء الرئيسية وعوامل النجاح الحرجة ، ففي البداية يجب عدم البدء بتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية أو عوامل النجاح الحرجة أو البيانات الأولية ولكن العمل والتواصل مع القيادة لتحديد أهداف الشركة واستراتيجيتها، ثم تحديد عوامل النجاح الحرجة التي يجب أن تكون موجودة لتحقيق تلك الأهداف، ثم صياغة مؤشرات الأداء الرئيسية لتتبع سير الأمور ، حتى تتمكن من معرفة ما إذا كانت الشركة تعمل بالشكل المطلوب .