

الاستراتيجية التقويم

داود سلمان فضيلة د.د.

الصناعية الإدارة قسم رئيس

كيف يكون التقويم فاعلاً؟

موضوعي
وثابت

شامل
ومتكامل

أدواته صحيحة
و متنوعة



الاستراتيجية تقويم مفهوم: أولاً

وافتراح المرجوة الغايات تحقيق في نجاحها مدى تحديد بحرف المخططة، بالأهداف ومقارنتها الاستراتيجية تنفيذ نتائج لقياس منظمة عملية هو \diamond اللازمة التحسينات.



الاستراتيجية تقويم أهداف :ثانياً



1. الاستراتيجية الأهداف تحقيق من التأكد
2. التخطيط أو التنفيذ في الضعف نقاط أو الانحرافات كشف
3. المورد استخدام كفاءة تحسين
4. التكنولوجيا أو البيئية التغيرات وفق الاستراتيجية تحديث
5. والإخفاقات النجاحات تحليل خلال من التنظيمي التعلم تعزيز

الاستراتيجية تقويم مراحل: ثالثاً



1. التقويم معايير تحديد العملاء، رضا الخدمة، جودة السوق، الحصة النمو، الربحية، مثل... التشغيلية الكفاءة
2. الفعلي الأداء قياس الاستراتيجية المجالات في المنظمة أداء حول والنوعية الكمية البيانات جمع
3. بالمخطط الفعلي الأداء مقارنة اكتشاف الفجوات الانحرافات لاكتشاف
4. الانحرافات أسباب تحليل (التشوهات السوق، تغييرات) خارجية أو (الهيكل القيادة، الموارد، ضعف) داخلية
5. التصحيحية الإجراءات اقتراح بالكامل الاستراتيجية صياغة إعادة أو الوسائل، أو الأهداف، تعديل

الإستراتيجية الإدارية مراحل.2:

الإستراتيجية الصاعدة مرحلة.1

- المنظمة رسالة
- الهدف
- السياسات
- البرامج
- الموارد
- الإجراءات

الاستراتيجي التنفيذ مرحلة.2

- لتطبيق ملائم تنظيمي هيكل
- الإستراتيجية
- ملائم نظام) ملائمة إدارية أنظمة
- (للتحفيز
- للتطبيق كفاءة إدارية أساليب
- للموارد المتوارث التخصيص
- مع منسجمة تنظيمية ثقافة
- الإستراتيجية

و الإستراتيجية الرقابة مرحلة.3

- الأداء تقويم
- العمل مراحل تحديد
- التقويم و القياس معايير وضع
- الحالي الأداء قياس
- سلفا المحددة المعايير مع مقارنتها
- في التصحيحية الإجراءات اتخاذ
- و المحقق بين النواقف عدم حالة
- المعيار

balanced scorecard المتوازن الأداء بطاقة مفهوم: الثاني المبحث

ونوقش (Robert.S. Kaplan et David .P. Norton) من كل يد على بطاقة الأداء المتوازن مفهوم ظهر
1992 عام في (هارفرد) جامعة في مرة لأول



و رؤيتها ترجمة على الشركة مساعدة إلى يهدف الأداء لتقييم نظام تصميم على يعتمد إداري نظام هي المتوازن الأداء قياس بطاقة
المتراصة الإستراتيجية القياسات و الأهداف من مجموعة إلى إستراتيجياتها

مفهوم الرقابة وتقييم الأداء

- الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل المنظمة لكي تصل إلى الهدف المحدد .
- وتقييم الأداء هو جزء من عملية الرقابة يتضمن استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية واتخاذ القرارات المصححة للأداء .

مراحل متابعة وتقييم الاستراتيجية

(1)

حدد ما الذي
يجب قياسه
وتقييمه

(2)

ضع معايير
ومؤشرات القياس
مسبقا

(3)

قم بقياس
الاناء والاتجاهات
المحققة

(4)

هل يتوافق الانجاز
والاناء الفعلي مع
المعايير والمؤشرات

لا

اتخذ
الاجراءات
التصحيحية

نعم

توقف
التنفيذ جيد

نماذج وأدوات تقويم الاستراتيجية

مختصر وصف	النموذج
النمو والتعلم الداخلية، العمليات العملاء، المالية، :زوايا أربع من الأداء يقيم	(BSC) المتوازن الأداء بطاقة نموذج
الاستراتيجية ملءمة لتقييم والتحديات والفرص والضعف القوة نقاط مراجعة	SWOT تحليل
الاستراتيجية الاحتياجات لتحديد والمستهدف الحالي الأداء بين الفارق يقيس	(الفجوة) GAP تحليل
المحركات، القيم، النظم، الهيكل، الاستراتيجية، : للمنظمة السبعة العناصر بين الاتساق مدى يقيم الأفراد الأسلوب،	McKinsey 7S نموذج
القانونية البيئية، التكنولوجيا، الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، : الخارجية العوامل لتحليل	PESTEL نموذج

الجامعات احدى عن توضيحي مثال استراتيجية اهداف :أولا

1. .الاعتماد معاير مع يتوافق بما الأكاديمية البرامج جودة رفع
2. .والباحثين التدريس هيئة أعضاء كفاءة زيادة
3. .الإلكتروني للتعليم التقنية التحتية البنية تطوير
4. .المجتمعين والشركاء الطلبة رضا تعزيز
5. .للجامعة الذاتية الديرادات تنمية

أي استراتيجية
هي الأفضل؟

الاستراتيجية تقويم مؤشرات: ثالثا

- الأرباح أو الإيرادات في النمو معدل
- المستفيدين العملاء رضا
- الخدمات المنتجات في التطوير الابتكار
- التكاليف وخفض التشغيلية الكفاءة
- البيئية أو الاجتماعية الأهداف تحقيق

تعليمية مؤسسه / الأداء تقويم على مثال

النوعية المؤشرات	الكمية المؤشرات	الاستراتيجي الهدف
المناهج حول الى رجبين المقيمين آراء	أكاديميًا المعتمدة البرامج عدد	الأكاديمية البرامج جودة
وأثرها التدريبية الأنشطة جودة	سنويًا المنشورة الأبحاث عدد	التدريس هيئة أعضاء كفاءة
التقنية الخدمات عن الطلبة رضا	الإلكترونية المنصات استخدام نسبة	التقنية البنية
المجتمع مع الجامعة تفاعل مستوى	(%) الطلبة رضا معدل	المستفيدين رضا
(...تدريبية دورات استثمارات)، الدخل مصادر تنوع	(%) الإيرادات نمو نسبة	الذاتية الإيرادات

الفجوة تحليل

الهدف	المخطط	الفعلي	الانحراف	التقييم
المعتمدة البرامج	10	8	-2	جيد
المنشورة الأبحاث	120	150	+30	ممتاز
الإلكترونية المنصات استخدام	85%	70%	-15%	متوسط
الطلبة رضا	90%	82%	-8%	جيد
الإيرادات نمو	15%	18%	+3%	جداً جيد

الانحرافات تحليل :خامساً

- .الرقمية الأظمة على التدريس هيئة أعضاء تدرب ضعف إلى يعود الإلكترونية المنصات استخدام انخفاض
- .الإدارة مع التواصل وضعف الطلابية الأنشطة قلة بسبب جزئياً الطلبة رضا تراجع

المقترحة التصحيحية الإجراءات :سادساً

1. .الإلكتروني التعليم في التدريس هيئة للأعضاء إلزامية تدريب برامج تنفيذ
2. .والانتماء الأرض لتعزز تشا ركية طلابية مبادرات إطلاق
3. .السنوي الأداء بأهداف وربطها الرقمي التحول خطة تحديث
4. .سنوي من بدلا سنوي نصف بشكل الأداء مؤشرات مراجعة

التقييم	المستهدف	الحالية النتيجة	(KPIs) الأداء مؤشرات	الفرعي الهدف	المبعد
التحسين قيد 	95%	90%	المخطط لي الفعلي الإنفاق نسبة	الموارد استخدام كفاءة رفع	المالي المبعد
منخفض 	25%	15%	إجمالي من الذاتية الإبرارات نسبة الميزانية	الذاتية الإبرارات زيادة	
جيد 	90%	82%	استبيانات الطلبة رضا معدل (سنوية)	الطلبة رضا رفع	المجتمع الطلبة العملاء المبعد
التحسين قيد 	8 المرتبة	12 المرتبة	محليا الجامعة ترتيب	الجامعة سمعة تعزيز	
متوسط 	80%	60%	العام خلال المطورة البرامج نسبة	الأكاديمية البرامج تطوير	الداخلية العمليات المبعد
جيد 	90%	75%	المؤتمتة الخدمات نسبة	الإلكترونية الخدمات تحسين	
التطوير قيد 	4	2	السنوية التدريبية الدورات عدد	التدريس هيئة أعضاء كفاءة رفع	والنمو التعلم المبعد
متوسط 	150	120	المنشورة الأبحاث عدد	العلمي البحث تخفيض	