JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية

قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري الإدارات ومحللي الأداء وقادة التحسين، وتنتهي بخطة مقارنة مرجعية وتحسين لعملية واحدة مقيسة. فمجالس الإدارة والعملاء يقارنون المنشآت علنا اليوم، ولا تعني الأرقام الداخلية الكثير ما لم توضع أمام نظيراتها وتتحول إلى إجراءات. وتصمم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لمديري الخدمات والمرافق والإمداد والجهات العامة المسؤولين عن نتائج إداراتهم.

لماذا يهم قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية الآن

يدفع ضغطان القياس إلى صدارة جدول أعمال الإدارة. فالتنفيذيون ومجالس الإدارة يطلبون بطاقات أداء تربط مؤشرات الإدارات بالاستراتيجية، لا قوائم طويلة بأعداد الأنشطة. كما ينشر العملاء والجهات الرقابية مقارنات علنية، فتكون الوحدة التي تجهل موقعها بين نظيراتها آخر من يكتشف تراجعها. والقياس المصمم جيدا يوجه المديرين إلى العمليات القليلة الجديرة بالإصلاح، أما القياس الضعيف فيكافئ السلوك الخاطئ ويخفي التدهور. وتستند الدورة إلى بطاقة الأداء المتوازن لكابلان ونورتون Balanced Scorecard BSC، ودورة التخطيط والتنفيذ والتحقق والتصرف PDCA، وعملية المقارنة المرجعية المنظمة لروبرت كامب.

المستفيدون من قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية

- مديرو الإدارات الذين يرفعون نتائج وحداتهم إلى القيادة العليا
- محللو الأداء الذين يبنون المؤشرات ولوحات المتابعة والتقارير الشهرية
- قادة التحسين الذين يديرون مشاريع العمليات ويتتبعون أثرها
- مسؤولو الاستراتيجية والتخطيط الذين يوزعون المستهدفات على الوحدات
- منسقو الجودة الذين يقارنون مستويات الخدمة بمقدمي الخدمة الآخرين

يستفيد مكتب الاستراتيجية أو الأداء أكثر حين يحضر محللوه مع مديري الإدارات الذين سيملكون المؤشرات.

قدرات قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية

يتدرب المشاركون على السلسلة الممتدة من هدف استراتيجي إلى مؤشر ثم مقارنة ثم قرار تحسين.

- تصميم مؤشرات أداء رئيسية بتعريفات وصيغ ومستهدفات واضحة — المالكون الذين يجب أن يتصرفوا بناء عليها
- بناء بطاقة أداء للإدارة عبر أربعة منظورات — القيادة التي تراجع الاستراتيجية
- تحليل الاتجاهات والتباين في بيانات الأداء — المديرون الذين يقررون التدخل
- تحديد دراسة مقارنة مرجعية مع شركاء قابلين للمقارنة — الرعاة الذين يضعون مستهدفات واقعية
- تطبيق دورات PDCA لسد فجوات الأداء — أصحاب العمليات وفرق الخط الأمامي
- إيصال النتائج في مراجعات أداء قصيرة وصريحة — مجالس الإدارة وجهات الإشراف

مصطلحات قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية الأساسية

- مؤشر الأداء الرئيسي — مقياس محدد يبين التقدم نحو هدف مهم للمنشأة.
- المؤشر الاستباقي — مقياس ينبه إلى النتائج المستقبلية مبكرا بما يكفي لتصرف المديرين.
- بطاقة الأداء المتوازن — إطار يجمع المؤشرات تحت المنظور المالي ومنظور العملاء والعمليات الداخلية والتعلم.
- المقارنة المرجعية — مقارنة منهجية للعمليات والنتائج مع النظراء لاكتشاف ممارسات أجدر بالتبني.
- فجوة الأداء — الفرق بين النتائج الحالية والمستهدف أو مستوى الشريك المرجعي.
- دورة PDCA — حلقة تحسين متكررة من التخطيط والتنفيذ والتحقق والتصرف.

قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية يوما بيوم

اليوم 1: القياس في سياقه

- خريطة الاستراتيجية إلى المقاييس — ربط الأهداف بنتائج الإدارة
- منظورات Balanced Scorecard — المالي والعملاء والعمليات والتعلم
- مزالق القياس — مقاييس المظاهر والتلاعب والإغراق بالمؤشرات
- احتياجات أصحاب المصلحة من المعلومات — ما يستخدمه المجلس والمديرون والفرق
- تدقيق المؤشرات الحالية — إبقاء المقاييس القائمة أو إصلاحها أو حذفها

اليوم 2: تصميم المؤشرات وبطاقات الأداء

- نموذج تعريف المؤشر — الصيغة والمصدر والتكرار والمالك
- المؤشرات الاستباقية والمتأخرة — الموازنة بين الإنذار المبكر والنتيجة
- أساليب تحديد المستهدفات — خطوط الأساس والمستهدفات الطموحة والمرجعية
- بناء بطاقة أداء الإدارة — اختيار مجموعة مركزة من المقاييس
- فحوص جودة البيانات — دقة المصادر وتوقيتها واتساقها

اليوم 3: تحليل بيانات الأداء

- تحليل الاتجاه والانحراف — فصل الإشارة عن الضوضاء
- المخططات الزمنية — رصد التحولات والأنماط عبر الوقت
- تحليل باريتو — إيجاد الأسباب القليلة وراء معظم المشكلات
- مبادئ تصميم لوحات المتابعة — عرض مرئي واضح للمراجعات الشهرية
- اجتماعات مراجعة الأداء — أسئلة تقود إلى القرارات

اليوم 4: المقارنة المرجعية والتحسين المستمر

- أنواع المقارنة المرجعية — الداخلية والتنافسية والوظيفية والعامة
- عملية كامب للمقارنة المرجعية — التخطيط والتحليل والدمج والتنفيذ
- اختيار الشركاء وتبادل البيانات — قابلية المقارنة والسرية
- تحليل الفجوات — قياس المسافة عن الشركاء المرجعيين
- دورة التحسين PDCA — اختبار التغييرات وتثبيت المكاسب

اليوم 5: ممارسة خطة التحسين

- نقد بطاقة الأداء — تطبيق تعريفات المؤشرات على إدارة فعلية
- تمرين تفسير البيانات — قراءة المخططات الزمنية ونتائج باريتو
- حالة مقارنة مرجعية — مقارنة وحدتي خدمة في التكلفة والسرعة
- مصفوفة أولويات التحسين — ترتيب الفجوات حسب الأثر والجهد
- خطة المقارنة المرجعية والتحسين — المالكون والمقاييس والمعالم

تطبيق قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية بعد الدورة

- تدقيق المؤشرات الحالية للإدارة بنموذج تعريف المؤشر وإلغاء ما لا يتصرف بناء عليه أحد.
- الاتفاق مع شريك مرجعي داخلي أو خارجي وتنفيذ أول دورة PDCA على أكبر فجوة أداء.

أسئلة حول قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية

ما قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية، ولماذا يهم الآن؟

هو ممارسة تحديد مؤشرات مفيدة ومقارنة النتائج بالنظراء والتصرف بناء على الفجوات. ويهم الآن لأن مجالس الإدارة والعملاء يقارنون المنشآت علنا ويتوقعون دليلا على تحسن مطرد.

ما الأدوار الأكثر استفادة من قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية؟

مديرو الإدارات ومحللو الأداء وقادة التحسين ومسؤولو التخطيط هم الأكثر استفادة. وتستفيد إذا كنت ترفع النتائج للأعلى أو يطلب منك رفعها.

كيف يختلف تدريب قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية عن دورات التحسين القطاعية؟

يطبق عبر بيئات الخدمات والمرافق والإمداد والجهات العامة بدلا من قطاع واحد. أما الدورات القطاعية فتتعمق في المقاييس السريرية أو الصناعية أو المالية الخاصة بمجالها.

ماذا تعود به من تدريب قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية؟

تعود ببطاقة أداء مراجعة لإدارتك، وأوراق تعريف للمؤشرات، وخطة عمل بالمالكين والمعالم لسد فجوة واحدة.

قياس الأداء وتحسينه والمقارنة المرجعية: الطريق إلى الأمام

تحدد خطة المقارنة المرجعية والتحسين القرار الأول: أي فجوة أداء تسدها الإدارة أولا. ويملكها مديرو الإدارات، بينما يحدث المحللون المقاييس التي تستند إليها كل شهر. وبعد أول دورة تحسين تستحق اختيارات الشركاء المرجعيين المراجعة، لأن الفجوة التي تنغلق بسرعة قد تكشف أن المقارنة الأصلية وضعت عند مستوى منخفض أكثر مما ينبغي.