

## الفصل 2 : تقييم الأداء ومؤشرات عوامل النجاح الرئيسية (FCS & KPI)

### Évaluation de la Performance et Indicateurs de Facteurs Clés de Succès (FCS)

#### مقدمة

يُعد تقييم الأداء وتحديد عوامل النجاح الرئيسية (FCS) من المفاهيم الأساسية في الرقابة التسويقية، حيث تسمح هذه المقاربة بقياس وتحسين كفاءة المؤسسات. يهدف هذا النهج إلى مساعدة الشركات على التركيز على العوامل الحاسمة التي تساهم في نجاحها، مع متابعة تقدمها باستمرار.

#### 1. عوامل النجاح الرئيسية (FCS)

##### 1. تعريف عوامل النجاح الرئيسية

عوامل النجاح الرئيسية (FCS) هي العناصر الاستراتيجية الأساسية التي يجب على المؤسسة إتقانها لتحقيق النجاح في قطاعها. تمثل هذه العوامل الجوانب الحرجة التي تتطلب أداءً استثنائيًا لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تختلف هذه العوامل من قطاع إلى آخر، لكن أهميتها تكمن في ارتباطها المباشر برؤية ورسالة المؤسسة.

\*مثال: وفقًا لـ **كوتلر وكيلر (2016)**، فإن عوامل النجاح الرئيسية تشمل الكفاءات الأساسية، الموارد، والعمليات التي تؤثر بشكل مباشر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

##### 2. طبيعة عوامل النجاح الرئيسية

- عوامل نوعية: تركز على الكفاءات والموارد والعمليات الحاسمة.
- مرتبطة برؤية الشركة: تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.
- موجهة نحو العملاء: تهدف إلى تعزيز رضا العملاء وولائهم.

##### \*مثال:

- \*شركة **DHL**: تعتبر سرعة وموثوقية خدمات التوصيل عامل نجاح رئيسي لضمان رضا العملاء.
- \*فنادق **Marriott**: توفر برامج تدريب لخدمة العملاء لضمان تجربة فندقية راقية.
- \* **Qatar Airways**: تركز على جودة الخدمة لتقديم تجربة سفر استثنائية.
- \* **Amazon**: تعتمد على الابتكار المستمر، مثل خدمات التوصيل عبر الطائرات بدون طيار.
- \* **Apple**: تحافظ على سمعة قوية من خلال التركيز على الابتكار والجودة والتصميم الفريد.

### 3. النقاط الرئيسية لعوامل النجاح (FCS)

- **التحديد** : لكل هدف استراتيجي، من الضروري تحديد عوامل النجاح ذات الصلة.
- **التوافق** : يجب أن تتماشى عوامل النجاح مع الأهداف العامة للمؤسسة.
- **القياس** : يمكن تقييمها من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI).

#### II. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI)

##### 1. تعريف مؤشرات الأداء الرئيسية

تشير مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI) إلى مقاييس محددة (كمية أو نوعية) تُستخدم لتقييم مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية.

\*مثال : وفقاً لـ كابلان ونورتون (1996)، فإن مؤشرات الأداء توفر بيانات ملموسة يمكن من خلالها متابعة التقدم نحو تحقيق الأهداف في مجالات محددة.

##### 2. طبيعة مؤشرات الأداء الرئيسية

- **كمية ونوعية** : تقدم بيانات واضحة لتحليل النتائج.
- **متوافقة مع عوامل النجاح** : تقيس الأداء في المجالات الحرجة.
- **موجهة نحو التحسين** : تساعد في تحديد الفجوات واتخاذ قرارات تصحيحية.

##### \*أمثلة على بعض مؤشرات الأداء:

- **رضا العملاء** : معدل رضا العملاء، معدل الشكاوى، وقت الاستجابة لطلبات العملاء.
- **جودة الخدمة** : نسبة الأخطاء، متوسط وقت المعالجة، نسبة الامتثال للمعايير.
- **الابتكار المستمر** : نسبة المنتجات الجديدة، معدل تبني الميزات الجديدة، نسبة الإنفاق على البحث والتطوير.
- **سمعة العلامة التجارية** : معدل الوعي بالعلامة التجارية، التفاعل على وسائل التواصل الاجتماعي، تقييمات وآراء العملاء.

### III: العلاقة بين تقييم الأداء وعوامل النجاح (FCS)

#### 1. استخدام عوامل النجاح لتقييم الأداء

تُستخدم عوامل النجاح كأساس لتحديد مؤشرات الأداء، مما يسهل تقييم الأداء العام للمؤسسة.

\*مثال : إذا كانت جودة الخدمة عامل نجاح رئيسي، يمكن قياسها من خلال معدل رضا العملاء والوقت المستغرق للاستجابة لشكاوى العملاء.

## 2. التحسين المستمر

يساعد تقييم الأداء في التعرف على نقاط القوة والضعف، مما يتيح تحسين الاستراتيجيات وضبط استخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة.

### • الفرق بين FCS و KPI

- عوامل النجاح (FCS) تحدد العوامل الحاسمة للنجاح.
- مؤشرات الأداء (KPI) تقيس مستوى الأداء في تحقيق عوامل النجاح المحددة.

## IV: طرق تحديد عوامل النجاح الرئيسية (FCS)

### 1. تحليل SWOT.

تحليل SWOT هو أداة استراتيجية تساعد في تحديد عوامل النجاح بناءً على نقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات في السوق.

\*أمثلة:

- القوة: سمعة العلامة التجارية القوية مثل Apple.
- الضعف: نقص الابتكار مثل Kodak.
- الفرص: تزايد الطلب على المنتجات العضوية مثل Nestlé.
- التهديدات: المنافسة المتزايدة في قطاع الهواتف الذكية مثل Xiaomi و Samsung.

### 2. المقارنة المرجعية (Benchmarking)

تتضمن مقارنة أداء المؤسسة بمنافسيها أو بأفضل الممارسات في السوق لاكتشاف فرص التحسين.

\*مثال:

- أمازون تركز على سرعة التوصيل، مما يجعلها نموذجًا يحتذى به في تحسين الخدمات اللوجستية.
- Spotify تعتمد على الشراكات الاستراتيجية لتقديم محتوى حصري وجذب المستخدمين.

### 3. مجموعات النقاش والمقابلات

تعتمد هذه الطريقة على جمع آراء العملاء والشركاء لتحديد العوامل الحاسمة لنجاح المؤسسة.

\*مثال:

- Starbucks أجرت مقابلات مع العملاء لاكتشاف أن وقت الانتظار الطويل كان مشكلة، مما أدى إلى تحسين عمليات الخدمة.
- Uber Eats استخدمت استبيانات مع العملاء والمطاعم لفهم احتياجاتهم بشكل أفضل.

#### 4. تحليل العمليات الداخلية

يتمثل في دراسة العمليات التشغيلية داخل المؤسسة لتحديد النقاط التي تؤثر على الأداء.

\*مثال:

- مطعم يدرس عملية تقديم الطلبات لتقليل أوقات الانتظار وتحسين تجربة العملاء.
- شركة تصنيع الأثاث تكتشف أن نقص المواد الأولية يسبب تأخيرات، فتعمل على تحسين إدارة المخزون.

V: أهمية توافق مؤشرات الأداء (KPI) مع الأهداف الاستراتيجية

- تحديد الأهداف الاستراتيجية وتحليلها

\* مثال: تسعى شركة توصيل إلى تقليل مدة التوصيل بنسبة 20% خلال 6 أشهر، لذا يجب أن تتابع KPI مثل متوسط وقت التوصيل ومعدل رضا العملاء.

- مراجعة وتعديل المؤشرات بانتظام

يجب تقييم فعالية KPI بشكل دوري لتحديد ما إذا كانت تحقق الأهداف المرجوة أم لا.

\* مثال: مدرسة تدريب مهني تحدد KPI بناءً على نسبة توظيف خريجها خلال السنة الأولى بعد التخرج.

آثار سوء توافق مؤشرات الأداء (KPI) مع الأهداف الاستراتيجية

- ضياع الموارد: التركيز على مقاييس غير ذات صلة يؤدي إلى إهدار الوقت والمال.
- الانحراف الاستراتيجي: قد تؤدي المؤشرات غير المناسبة إلى فقدان المؤسسة لهويتها وأهدافها الرئيسية.
- انخفاض معنويات الفرق: عندما لا يرى الموظفون تأثير عملهم على الاستراتيجية، قد يؤدي ذلك إلى الإحباط.

\*مثال: إذا ركزت شركة تسويق على عدد المنشورات بدلاً من مدى تفاعل الجمهور معها، فقد تهدر جهودها دون تحقيق تأثير حقيقي.

بهذا الشكل، يساعد تحديد عوامل النجاح الرئيسية (FCS) ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPI) المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان تنافسيتها في السوق.

جامعة  
أبو بكر  
بلقايد