



إزالة الغموض بتوضيح الفروق:  
OKR, KPI, and BSC



# OKR, KPI, and BSC

## إزالة الغموض بتوضيح الفروق

عبر الإنترنت

KPI MEGA  
LIBRARY





يعمل دكتور / رشاد بارودي في شركة KPI Mega Library، كمدير للشركة و كخبير في تحسين الأداء والاستراتيجية.

استشاري دولي رئيسي ذو خبرات متخصصة في مجالات تطوير السياسات، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الأداء، وذلك في كل من الولايات المتحدة، وكندا، ومنطقة الخليج العربي.

حاصل على شهادة الدكتوراه في مجال «التخطيط الاستراتيجي». وعلى شهادة الماجستير بمرتبة شرف في مجال إدارة الأعمال من جامعة توليدو، أوهايو، الولايات المتحدة الأمريكية.

في الولايات المتحدة، بدأ العمل مع القطاع الخاص كمستشار للشركات الصغيرة ومعهد ريادة الأعمال وكرئيس المدققين في شركة Holiday Inn، تليها في صناعة الطيران، حيث عمل لأهم شركات في هذا المجال، كشركة Aeroquip و Array Systems.

في كندا، كان يعمل مع شركة Honda Canada Mfg لتصنيع السيارات لمدة ثماني سنوات في مجال التخطيط وتحسين الأداء أيضا.

في منطقة الشرق الأوسط، شغل منصب المدير التنفيذي للاستشارات الاستراتيجية للشرق الأوسط في شركة Ernst & Young حيث ساعد أكثر من 100 مؤسسة خاصة ودائرة حكومية في تطوير خططها الاستراتيجية وأطر إدارة الأداء. وعمل كمستشار حكومي رفيع المستوى في القطاع العام مع الحكومة المركزية السعودية والعمانية والمجلس التنفيذي لإمارة أبوظبي وإمارة عجمان.

## الإصدارات الرئيسية

17,000 مؤشر



كتب عملي



36,000 مؤشر



- برنامج التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء والمشاريع
- نظام سهل الاستعمال cloud system مجاناً لمدة 14 يوم
- لوحة القيادة وبطاقة الأداء ومشاريع الإدارة kippy.cloud

- ## تطبيق للهواتف الذكية
- يحتوي على 36000 مؤشر أداء
  - قائمة مؤشرات الأكثر شمولاً في العالم
- ### “KPI Mega Library”



2



1

Phone Application

Available on the App Store

ANDROID APP ON Google play

متاح باللغة العربية  
ابتداءً من 11 يناير 2022

## OKR أو الأهداف والنتائج الرئيسية

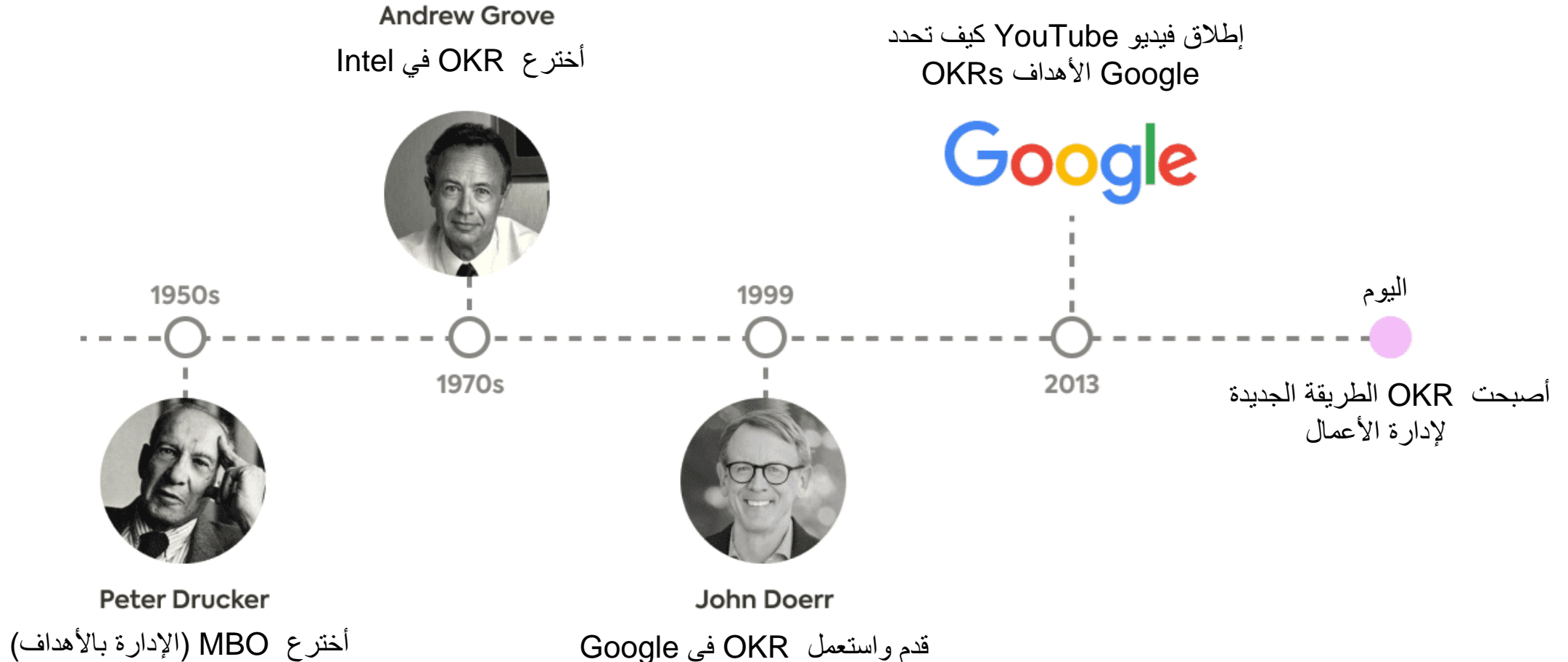
" OKR هي أداة إدارة رشيقة لتحديد أهداف الشركة او المنظمة، ومواءمة الجميع نحو نفس النتائج الرئيسية أثناء توجيه مبادرات وأنشطة الفريق."

المنظمة التي تستخدم OKR تحصل على:





**OKR** هو اختصار يشير إلى الأهداف والنتائج الرئيسية. إنه تحديد الأهداف ومنهجية الإدارة للمؤسسات والفرق والأفراد. تم تطويره بواسطة **Andy Grove** في **Intel** اشتهر بواسطة **John Doerr** في **Google**.



✓ حاليًا ، تم تطبيقه على نطاق واسع في آلاف الشركات من جميع الصناعات والأحجام في جميع أنحاء العالم ، مثل Google و LinkedIn و Spotify و Oracle و Twitter

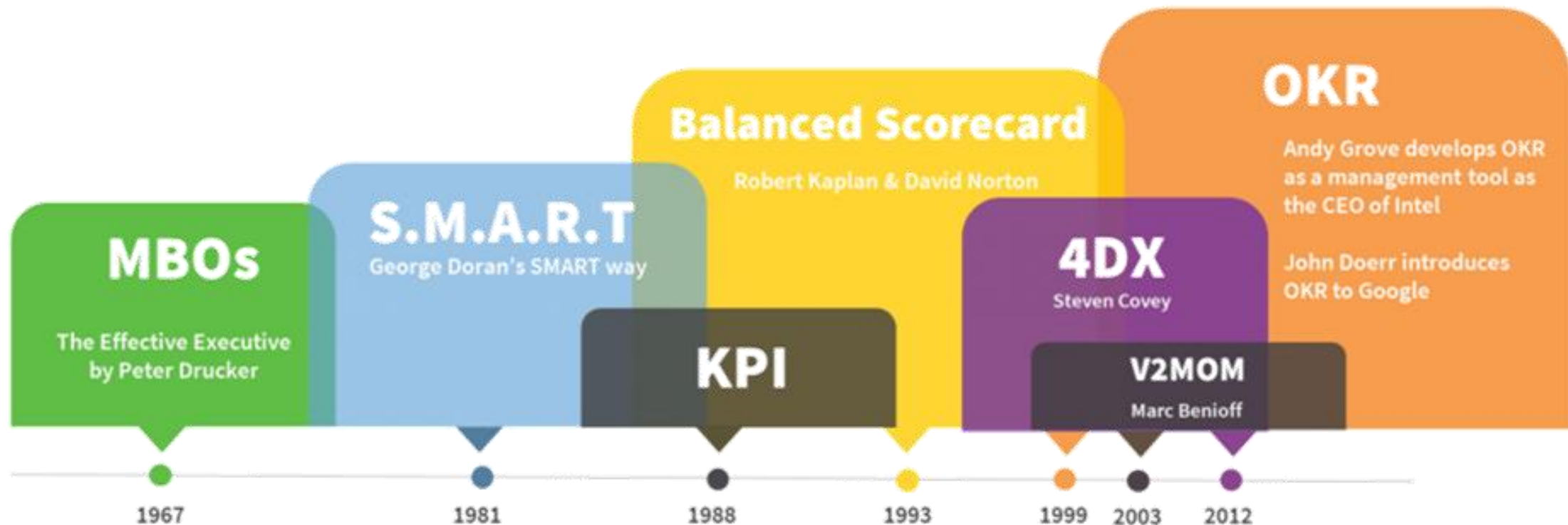


✓ ما وراء وادي السيليكون: BMW و Anheuser و Samsung و Exxon و busch

"الإدارة بالأهداف" (MBO) هي إطار عمل لمفهوم الإدارة لإدارة الأعمال بناءً على احتياجاتها وأهدافها

يعتمد مفهوم "4DX" على مبادئ التركيز والمشاركة والمساءلة.

يرمز "V2MOM" إلى الرؤية والقيم والأساليب والعقبات والمقاييس.



تعد OKRs في الأساس قائمة بسيطة من الأهداف ، لكن BSC مع خريطة إستراتيجية إستراتيجيتها ، تُظهر الروابط والعلاقات بين الأهداف المختلفة. بالإضافة إلى ذلك ، فإن الجانب المرئي لـ BSC يساعد الأشخاص على تذكر الأهداف والنتائج بسهولة أكبر - تميل المرئيات إلى التمسك في رؤوسنا بشكل أفضل من قائمة النص.

## OKR

- التعديل ربع سنوي وشهري
- غير مرتبطة بالمكافئات والجوائز
- تشجع المخاطرة والتجربة
- أكثر استراتيجية والتركيز على الأكثر أهمية
- مؤشرات متقدمة
- منهجية من أعلى إلى أسفل

## BSC

- التعديل سنوي
- مرتبطة بالمكافئات والجوائز
- تأكد على المساءلة
- شاملة مع 4 مناظير
- مؤشرات متأخرة
- موائمة جانبية وعمودية





لا تزال العديد من الشركات تستخدم MBO (الإدارة بالأهداف) ، بينما ابتعدت الشركات الأخرى عنها. ركزت MBO بشكل كبير على تحديد الأهداف ولم تكن كافية على إنشاء خطط لتحقيقها. لا تزال OKRs تحتوي على الأهداف ، ولكنها تقدم الآن طريقة لإظهار النجاح بشكل قابل للقياس نحو تحقيقها.

## OKR

من أعلى إلى أسفل (وثنائي الاتجاه)

كمي مع أهداف طموحة

مفتوح للجميع

شهري وربع سنوي و سنوي

واضح وقابل للقياس

## MBO

من أعلى إلى أسفل فقط

غالبًا ما يكون نوعيًا وآمنًا لتحقيقه

مخفي وخاص

ربع سنوي و سنوي

غامض ومفتوح لتفسير مختلف

- تحديد الهدف

- قياس

- الشفافية

- الإطار الزمني

- النجاح

## OKRs

### Objective

نصبح قادة السوق

KR

KPI  
زيادة معدل العملاء الجدد إلى 10% في الربع الثاني

KR

إطلاق موقع ويب جديد

KR

KPI  
زيادة عدد المشتركين إلى 300 ألف في الربع الثاني

1. مؤشرات الأداء الرئيسية هي مقاييس أعمال تعكس الأداء.
2. OKR هي طريقة لتحديد الأهداف تساعد على تحسين الأداء ودفع التغيير



1. تتيح لك مؤشرات الأداء الرئيسية معرفة ما تحتاج إلى تحليله لتحديد أساس OKR الخاص بك.
2. كل من OKRs و KPIs قابلين للقياس وتعكس كلاهما أداء الفريق.





## الفرق الأساسي بين OKR ومنهجيات التخطيط الأخرى؟

- ✓ يتم تعيين OKRs بشكل متكرر وتتبعها وإعادة تقييمها - عادةً كل ثلاثة أشهر.
- ✓ OKR هي عملية بسيطة وسريعة الخطى تُشرك أعضاء الفريق وإبداعهم.
- ✓ توجد OKR لإنشاء الموائمة ووضع الاتجاه الصحيح للفريق وللمؤسسة.

إذا كان الهدف (O) هو وجهتك وأظهرت النتيجة الرئيسية (KR) المسافة التي يجب قطعها ، تصف المبادرة ما ستفعله للوصول إلى هناك ، مثل قيادة السيارة أو التجديف في قارب ، وما إلى ذلك .



## الأهداف

الأهداف التي تلهم  
وتحدد الاتجاه

أين أحتاج إلى  
ان اذهب؟

## النتائج الرئيسية

الخطوات التي تقيس  
التقدم نحو هدف

كيف أعرف أنني  
سأصل إلى هناك؟

## المبادرات

المهام المطلوبة لتحقيق  
تقدم في النتائج الرئيسية

ماذا سأفعل للوصول  
إلى هناك؟





✓ **الأهداف:** هي نوعية. يجب أن تكون طموحة وقصيرة وملهمة. الهدف هو وصف النتيجة التي سيتم تحقيقها في المستقبل. مثال: تقديم تجربة عملاء الأفضل

✓ **النتائج الرئيسية:** هي المقاييس التي نستخدمها لتتبع التقدم نحو كل هدف. أفضل KRs هي كمية وممكنة وقابلة للقياس. نريد 3-1 KRs لكل هدف. مثال: تحسين المشاركة عبر الإنترنت من B إلى C

✓ **المبادرة:** هي وصف للعمل الذي ستقوم به للتأثير على نتيجة رئيسية. مثال: عمل 5 عروض ترويجية عبر الإنترنت كل يوم

## دعونا نلقي نظرة على أمثلة O-KRs



### الأهداف

الأهداف التي تلهم  
وتحدد الاتجاه

أين أحتاج إلى  
ان اذهب؟



### النتائج الرئيسية

الخطوات التي تقيس  
التقدم نحو هدف

كيف أعرف أنني  
سأصل إلى هناك؟



### المبادرات

المهام المطلوبة لتحقيق  
تقدم في النتائج الرئيسية

ماذا سأفعل للوصول  
إلى هناك؟

## ✓ 01 تطوير موظفينا

- إطلاق اجتماعات حلقة مغلقة ثنائية الاتجاه
- تحقيق رضا الموظف / الدرجة +8
- احتفل بـ "المكاسب الصغيرة" وأي نوع من التقدم
- إطلاق اجتماع شهري كبير من الرئيس التنفيذي ونائبه

KRS

## ✓ 03 تنمية أعمالنا العالمية

- تحقيق مبيعاتنا العالمية المستهدفة البالغة \$100 مليون
- تحقيق نموًا في المبيعات بنسبة 100% على أساس سنوي
- زيادة متوسط حجم الصفقة بنسبة 30%
- تقليل معدل مغادرة العملاء إلى أقل من 5% سنويًا

KRS

## ✓ 02 إطلاق المنتجات الجديدة

- إنشاء 20 دراسة لحالة العميل
- الدخول إلى تقرير Gartner Magic Quadrant
- ربح جائزة "أفضل منتج لهذا العام"

KRS

## ✓ 04 زيادة رضا عملائنا

- مقابلة 20 عميل شهريًا
- تحقيق 9 مشتريات من عملائنا
- زيادة الاحتفاظ بالعملاء إلى 98%
- تحقيق مشاركة المنتج بنسبة 80%

KRS

المبادرة هي وصف للعمل الذي ستقوم به للتأثير على النتيجة الرئيسية، تصف المبادرة ما ستفعله للوصول إلى هناك. لتحقيق النتيجة الرئيسية الطموحة ، سنضع هذه المبادرة مع أنشطتها لفريقنا للقيام بها.

## دعونا نلقي نظرة على أمثلة المبادرات



### الأهداف

الأهداف التي تلهم  
وتحدد الاتجاه

أين أحتاج إلى  
ان اذهب؟



### النتائج الرئيسية

الخطوات التي تقيس  
التقدم نحو هدف

كيف أعرف أنني  
سأصل إلى هناك؟



### المبادرات

المهام المطلوبة لتحقيق  
تقدم في النتائج الرئيسية

ماذا سأفعل للوصول  
إلى هناك؟



أمثلة :

- جدول 10 عروض توضيحية للمنتج لكل فريق
- إجراء 400 مكالمات صادرة من كل فريق
- عمل 1200 رسالة بريد إلكتروني صادرة من كل فريق
- إجراء 7 زيارات للعملاء من كل فريق

نحن نعيش الآن في بيئة تنافسية بشكل متزايد

# مرونة الأعمال والسرعة والابتكار مفاتيح النجاح

التركيز على النتائج  
1970 - 2000s



التركيز على التأثير  
Today





1. الفرق الرشيقة المفوضة لاتخاذ القرارات: لا يقوم القادة الرشيقون فقط بتسليم التعليمات إلى فرقهم ولكن من المفهوم أنهم سيرتكبون الأخطاء ويتعلمون منها.

2. تخلق OKRs الطموح: لا يجب أن تصل إلى نتيجة مساوية لـ 100% في جميع الأوقات ، حتى عندما تفعل كل شيء بشكل صحيح. إذا كنت تقصر أو لا تركز ، يمكنك تعديل ما تفعله.

3. تجرّب الفرق الرشيقة وتفشل وتتعلم أثناء تقدمهم: لا تعاقب OKR الفرق على السعي وراء الأهداف الصعبة. ولكنهم يحتضنون أيضاً روح التعلم المستمر.

4. **تعمل الفرق الرشيقة في دورات مراجعة وتسليم سريعة:**  
يؤيد أنصار OKR المراجعات المتكررة. "هل قدمنا الأشياء التي قلنا أننا سنقدمها؟"

5. **يمكنك اختيار المحاولة أو المثابرة على مدار العام:** يمكنك تغيير الأهداف التي لم تعد ذات صلة وتعديل التكتيكات التي لا تحصل على نتائج. على سبيل المثال ، ربما تملي قوى السوق الآن اتجاهًا جديدًا.



## منهجية OKR

الاستراتيجية

mission and vision

الغرض من الشركة

corporate OKR annual

الأهداف والنتائج الرئيسية

team OKR quarterly

initiatives

المهام والمشاريع والأنشطة

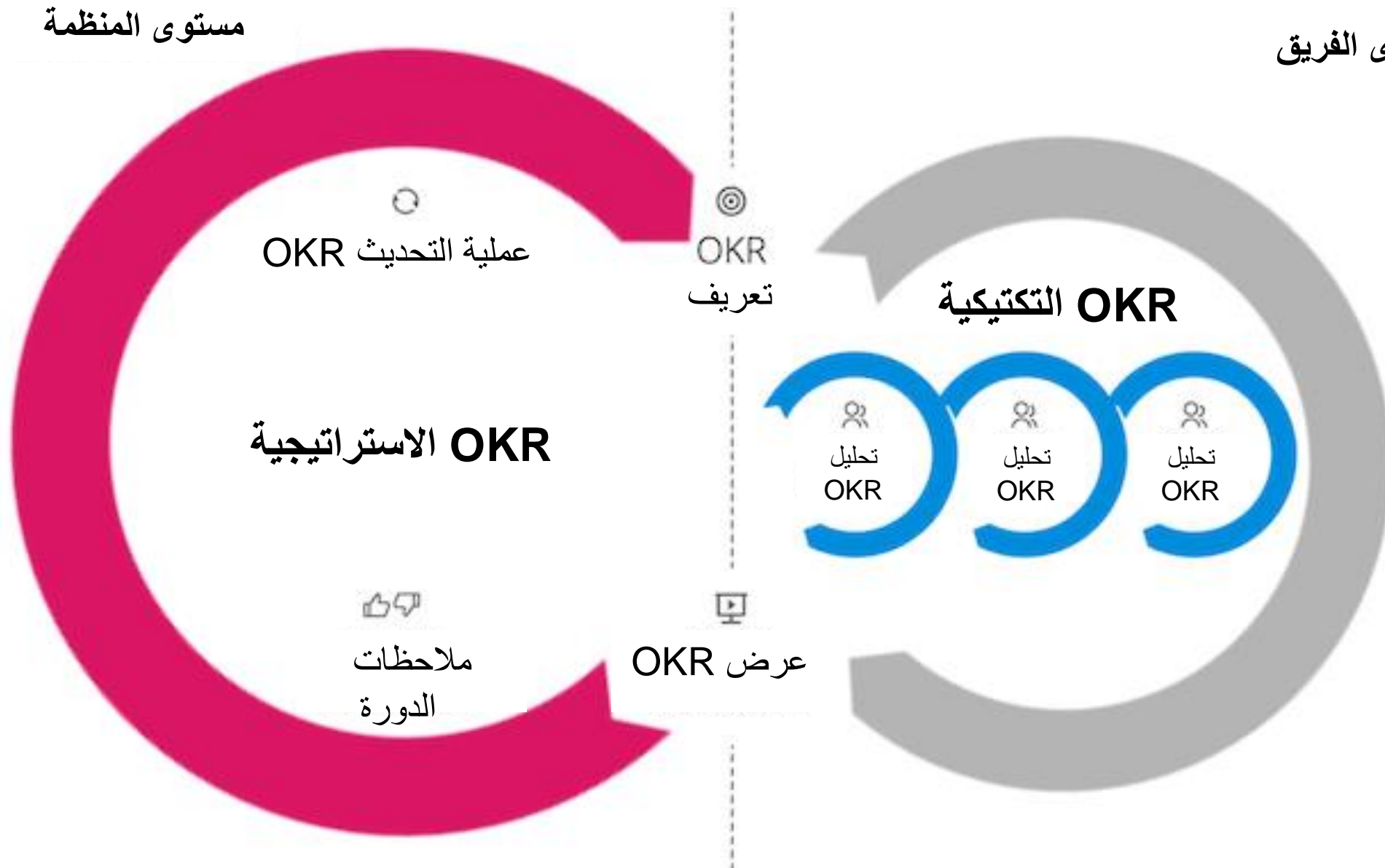
التكتيكية

1. تهدف **OKRs الاستراتيجية** إلى مساعدتك في تنفيذ أهداف الشركة على نطاق واسع والتركيز عليها - وهو هدف يتم تحديده عادةً من قبل مديري الشركة على المستوى التنفيذي.

2. من ناحية أخرى ، تساعد **OKRs التكتيكية** الأفراد والفرق والإدارات على تنفيذ أهدافهم التشغيلية ذات المستوى الأدنى والتركيز عليها.

مستوى المنظمة

مستوى الفريق



## النتائج الرئيسية المستندة إلى النشاط

- ✓ يقيس التقدم المحرز في KRs الرئيسية التي هي في الأساس مهام وأنشطة.
- ✓ لإنشاء نتائج أساسية قائمة على النشاط ، من المفيد أن نبدأ في تعريف النتيجة الرئيسية بفعل مثل الإطلاق والتنفيذ والإصدار والاختبار والاستعداد وما إلى ذلك..

### أمثلة:

- ✓ استكمال التطوير والإصدار التجريبي لنظام تكنولوجيا المعلومات بحلول يونيو
- ✓ إنشاء وحدة تدريبية جديدة لفريق المبيعات

## النتائج الرئيسية المستندة إلى القياس

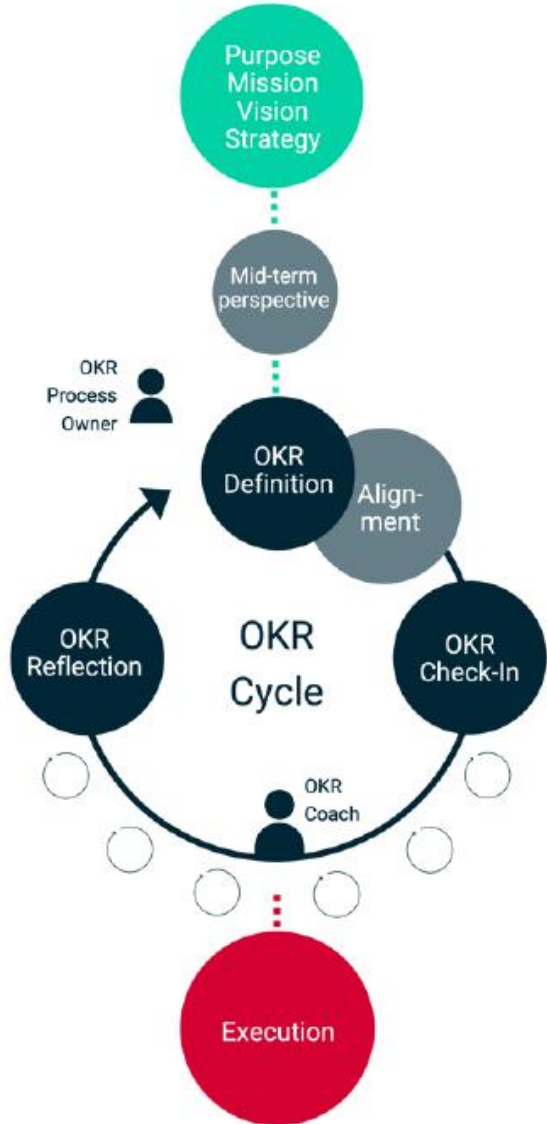
- ✓ يتم قياس ذلك من خلال قيمة المستهدف الكمي.
- ✓ هذه النتائج الرئيسية تقيس نتيجة المنظمة.

### أمثلة :

- ✓ الحفاظ على تكلفة اكتساب العملاء تحت X#
- ✓ زيادة صافي نقاط المروج من # X إلى Y#
- ✓ تحسين متوسط الزيارات الأسبوعية لكل مستخدم من # X إلى Y#







1. ضع رؤية المنظمة ورسالتها وقيمها
2. اكتشف الأهداف الأساسية التي تقود شركتك أو فريقك.
3. اكتب 3-5 أهداف (O) تفاوض على أي مقايضات للحفاظ على تحديد الأهداف في المسار الصحيح.
4. اكتب من 1 إلى 3 نتائج رئيسية (KR) تقيس قدرة فريقك على الوصول إلى هذا الهدف. فكر في العوامل المختلفة التي تساهم في النجاح؟
5. راجع ووافق على OKRs مع فريقك. من الأفضل استخدام OKRs كعلامات صعبة وملهمة ، وليست نتائج سهلة محددة.
6. نفذ OKRs مع فريقك باستخدام المبادرات والأنشطة
7. قم بإعادة التفكير كل فترة بعد تحليل الأداء السابق وإعادة تعريف OKR الخاص بفريقك بطريقة أفضل

قم بتعيين درجة لأداء KR الخاص بك على مقياس من 0.0 إلى 1.0 لكل نتيجة رئيسية ، حيث يعني 0.0 عدم تقدم هدفك ، ويعني 1.0 أنك ستحقق هدفك بحلول نهاية العام.



✓ إذا لم تحرز تقدمًا استخدم النتائج من 0.0 إلى 0.3.

✓ إذا أحرزت تقدمًا ولكنك أخفقت في تحقيق هدفك العام: استخدم النتائج من 0.4 إلى 0.6.

✓ إذا حققت أو تجاوزت جميع نتائجك الرئيسية: استخدم الدرجات من 0.7 إلى 1.0.



## 01 تنمية أعمالنا العالمية

KR1 تحقيق مبيعاتنا العالمية المستهدفة البالغة 100\$ مليون

KR2 تحقيق نموًا في المبيعات بنسبة 100% على أساس سنوي

KR3 زيادة متوسط حجم الصفقة بنسبة 30%

KR4 تقليل معدل مغادرة العملاء إلى أقل من 5% سنويًا

### مثال آخر

النتائج الرئيسية: تسجيل 150 عميل جديد

بنهاية الربع الرابع. ماذا سيشكل النجاح؟

من الواضح أن الاشتراك في 150 عميلًا سيحصل على درجة ممتازة تبلغ 1.0

ولكن سيحصل اشتراك 100 عميل على فريقك 0.66

0.0 0.1 0.2 0.3 0.4 0.5 0.6 0.7 0.8 0.9 1.0

Red Zone: We didn't make progress  
Yellow Zone: We made progress, but fell short  
Green Zone: We delivered



إزالة الغموض بتوضيح الفروق:  
OKR, KPI, and BSC



شكراً لحسن استماعكم

KPI MEGA  
LIBRARY

