

بطاقة الأداء المتوازن

المقدمة

يشير مصطلح بطاقة الأداء المتوازن (BSC) إلى مقياس أداء الإدارة الإستراتيجية المستخدم لتحديد وتحسين وظائف العمل الداخلية المختلفة والنتائج الخارجية الناتجة عنها. إن استخدام بطاقات الأداء المتوازن المستخدمة لقياس وتقديم الملاحظات الإلكترونية للمؤسسات شائع بين الشركات في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة واليابان وأوروبا. إن جمع البيانات أمر بالغ الأهمية لتوفير نتائج كمية حيث يقوم المدراء والمدراء التنفيذيون بجمع وشرح المعلومات ليتمكن موظفو الشركة من استخدام هذه المعلومات للقيام بقرارات أفضل لمستقبل منظماتهم.

ظهر مصطلح بطاقة الأداء المتوازن لأول مرة في عام 1992 من قبل الدكتوران روبرت كابلان وديفيد نورتن واللذان قاما بتعديل مقاييس الأداء السابقة لتشمل المعلومات غير المالية. تم تطوير بطاقة الأداء المتوازن في البداية لتستخدم في الشركات الربحية وتم تعديلها لاحقاً ليتم استخدامها من قبل الشركات غير الربحية والوكالات الحكومية.

تشمل بطاقة الأداء المتوازن قياس أربعة جوانب للأعمال التجارية وهي التعلم والتطور وإجراءات العمل والعملاء والنواحي الاقتصادية. تتيح بطاقة الأداء المتوازن للشركات بتجميع المعلومات في تقرير واحد من أجل توفير المعلومات للخدمة وضبط الجودة والأداء الاقتصادي وتحسين الكفاءات.

التعريف

إن بطاقة الأداء المتوازن هي مقياس للأداء تستخدم لتحديد وتحسين والتحكم بوظائف العمل المختلفة والنتائج الناجمة عن ذلك.

وجهات نظر بطاقة الأداء المتوازن

تمكّن بطاقة الأداء المتوازن المدراء من النظر إلى الأعمال من أربع وجهات نظر مهمة. توفر وجهات النظر هذه إجابات لأربعة أسئلة مهمة.

- كيف يرانا العملاء من وجهة نظرهم؟
يتم جمع وجهات نظر العملاء لقياس رضا العملاء بالجودة والسعر وتوفر المنتجات أو الخدمات. يقدم العملاء ملاحظات حول رضاهم عن المنتجات الحالية.
- ما الذي يجب أن تتفوق فيه؟
يتم تقييم سير العمل الداخلي من خلال التحقق من مدى جودة تصنيع المنتجات. يتم تقييم الإدارة التشغيلية لتتبع أي ثغرات وتأخيرات، قيود وعوائق، عجز أو خسائر.
- أيمكننا الاستمرار في التحسن وتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة؟
يتم تحليل التعلم والتطور من خلال التحقيق في التدريب ومصادر المعرفة. تتناول هذه المرحلة مدى جودة التقاط المعلومات ومدى فعالية استخدام الموظفين لتلك المعلومات من أجل تحويلها إلى ميزة تنافسية داخل الصناعة.
- كيف ينظر المستثمرون لنا؟
تستخدم البيانات المالية كالنفقات والدخل لفهم الأداء المالي. قد تتضمن هذه المقاييس المالية مبالغ بالدولار ونسب مالية أو الفروق في الميزانية أو أهداف الدخل.

الأمثلة

فكر في بطاقة الأداء المتوازن على أنها مؤشرات في قمرة قيادة الطائرة للمهمة المعقدة المتمثلة في التنقل والتحليق بالطائرة. يحتاج الطيارون إلى معلومات مفصلة حول العديد من جوانب الرحلة، فهم يحتاجون إلى معلومات عن الوقود وسرعة الهواء والارتفاع وقدرة التحمل ووجهة التحليق وغيرها من المؤشرات التي تلخص البيئة الحالية والمتوقعة. إن الاعتماد على مؤشر واحد قد يكون قاتلاً وبالمثل فإن تعقيد إدارة الشركات حالياً يتطلب أن يكون المدراء قادرين على تقييم الأداء في عدة مجالات في الوقت نفسه.

فيما يلي مثال على رجال الأعمال التنفيذيين الذين يرغبون في أن يكونوا الشركة الأكثر قيمة من حيث رضا العملاء والربحية في صناعتهم.

لتصميم بطاقة الأداء المتوازن يجب عليك مراعاة العناصر التالية لكل وجهات نظرها:

- الغايات الرئيسية
- الأهداف لتحقيق الغايات
- المؤشرات
- المبادرات (الكيفية)

المنظور المالي:

الغاية الرئيسية: رفع الزيادة في المبيعات وخفض التكلفة.
الأهداف لتحقيق الغايات: زيادة 15% في صافي المبيعات و خفض التكلفة التشغيلية 10%.
المؤشرات: بيانهم المالي.
المبادرات (الكيفية): سيحتاجون للتقليل من تكاليفهم ويمكن تحقيق ذلك من خلال التفاوض مع مّورديهم.

منظور العملاء:

إن الغاية الرئيسية من هذا المنظور هي شيء مثل: "أن نكون مرجع العملاء للمنتجات المختلفة". وهكذا فإن هدف العمل هو ازدياد إطلاق المنتجات الجديدة وستُعد كمية المنتجات الفصلية الجديدة مؤشراً جيداً.
المبادرات (الكيفية): سيكون إنشاء لجنة للابتكار والتطوير مبادرة جيدة.

منظور العمليات الداخلية:

إن الغاية من هذا المنظور: عملية مستمرة لتطوير المنتجات الجديدة. سيكون هدف منظور العمليات الداخلية هو عدد معين من المنتجات الجديدة في كل شهر. للحصول على مؤشر جيد سيتم استخراجها من تقارير الابتكار. بالنسبة للمبادرات فسيكون الحصول على برنامج لإدارة تطوير المنتجات بادرة جيدة.

منظور التعلم والتطور:

الغاية الرئيسية: أن يكون لديك موظفين ذوي معرفة واسعة في مجال تطوير المنتجات. إن الهدف هو الاحتفاظ بعدد معين من الموظفين الذين يمتلكون معرفة عميقة بتطوير المنتجات. وبعد هذا العدد من الموظفين مؤشراً جيداً. وسيكون توظيف موظفين جدد يمتلكون سنواتٍ من الخبرة لتدريب الموظفين الحاليين مبادرة جيدة.

وجهات النظر	الغايات الرئيسية	الأهداف لتحقيق الغايات	المؤشرات	المبادرات (الكيفية)
المالية	زيادة المبيعات وتقليل التكلفة	زيادة 15% في صافي المبيعات وخفض التكلفة التشغيلية 10%	البيان المالي	التفاوض مع مّورديهم
العميل	مرجع العملاء للمنتجات المختلفة	زيادة إطلاق المنتجات الجديدة فصلياً بنسبة 15%	كمية المنتجات الفصلية الجديدة	إنشاء لجنة للابتكار والتطوير
العمليات الداخلية	تطوير المنتجات الجديد باستمرار	ابتداءً بمشروع تطوير 5 منتجات جديدة شهرياً	تقارير مشاريع الابتكار	الحصول على برنامج لإدارة تطوير المنتجات
التعلم والتطور	الحصول على موظفين ذوي معرفة كبيرة بتطوير المنتجات	الحصول على اثنين من الموظفين ذوي معرفة كبيرة وخبرة بتطوير المنتجات	عدد من الموظفين الخبراء بتطوير المنتجات	توظيف موظفين جدد بخبرة لا تقل عن عشر سنوات لتدريب الموظفين الحاليين