المحور الثامن:

إدارة أداء الأعمال

Business Performance Management

محاضرة المحور الثامن: إدارة أداء الأعمال (الأسبوع 9)

تمهيد:

من خلال هذه المحاضرة سوف يتم التعرف على مفهوم وأهمية إدارة أداء الأعمال، أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية للأعمال، أدوات إدارة أداء الأعمال، أفضل ممارسات إدارة أداء الأعمال، تحديات إدارة أداء الأعمال، وأخيرا أمثلة عملية عن إدارة أداء الأعمال.

أهداف محاضرة المحور الثامن: بعد إكمال المحاضرة على الطالب فهم ما يلي:

- الاطلاع على مفهوم وأهمية إدارة أداء الأعمال.
- التعرف على أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية للأعمال.
- استيعاب أدوات إدارة أداء الأعمال.
- فهم أفضل ممارسات إدارة أداء الأعمال.
- التعرف على تحديات إدارة أداء الأعمال.
- الاطلاع على أمثلة عملية عن إدارة أداء الأعمال.

أولا: مفهوم وأهمية إدارة أداء الأعمال

1- مفهوم إدارة أداء الأعمال:

توجد العديد من التعريفات التي تحاول توضيح مفهوم إدارة أداء الأعمال. وفيما يلي بعض التعريفات:

- "تُعرف إدارة أداء الأعمال بأنها منهجية شاملة تستخدم تقنيات ذكاء الأعمال والتحليلات المتقدمة لتمكين المنظمات من مراقبة أدائها وتحسينه بشكل مستمر، مع التركيز على تحقيق النتائج المرجوة وفقًا للأهداف الاستراتيجية."

- "إدارة أداء الأعمال هي عملية متكاملة تجمع بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذي والتشغيلي، وتستخدم أدوات ذكاء الأعمال لقياس الأداء ومراقبته وتحليله وتحسينه بما يتوافق مع استراتيجية المنظمة."

- "إدارة أداء الأعمال هي مقاربة إدارية تعتمد على ذكاء الأعمال لتوفير رؤية شاملة ومتكاملة لأداء المنظمة، وتمكين صناع القرار من اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية."

- "إدارة أداء الأعمال هي منهجية متكاملة تجمع بين العمليات والتقنيات والمقاييس، وتهدف إلى توجيه وقياس وتحسين أداء المنظمة من خلال استخدام حلول ذكاء الأعمال وتحليلات البيانات المتقدمة."

- "إدارة أداء الأعمال هي منظومة متكاملة تهدف إلى تحويل استراتيجية المنظمة إلى أهداف تشغيلية قابلة للقياس، باستخدام أدوات ذكاء الأعمال لمراقبة الأداء وتحسينه وتحقيق النتائج المستهدفة."

- "إدارة أداء الأعمال تمثل مجموعة من العمليات التي تساعد المنظمات على ترجمة استراتيجيتها إلى خطط عمل قابلة للتنفيذ، وتستخدم أدوات ذكاء الأعمال لمراقبة وقياس وتحليل الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة."

- "تشير إدارة أداء الأعمال إلى عملية نظامية تستخدم تقنيات ذكاء الأعمال لجمع وتحليل وتفسير البيانات المتعلقة بالأداء المؤسسي، بهدف تحسين عمليات اتخاذ القرار وتحقيق النتائج المستهدفة."

من خلال التعاريف السابقة وغيرها، يمكننا تقديم التعريف التالي الشامل: **إدارة أداء الأعمال هي منظومة متكاملة تجمع بين العمليات والمنهجيات والأدوات والتقنيات التي تمكن المنظمات من ترجمة استراتيجيتها إلى أهداف قابلة للقياس، وتخطيط وتنفيذ ومراقبة وتحليل وتحسين أدائها التشغيلي والمالي والاستراتيجي بشكل مستمر. تعتمد هذه المنظومة على استخدام حلول وتقنيات ذكاء الأعمال والتحليلات المتقدمة لتحويل البيانات إلى معلومات ورؤى قيمة تدعم عمليات اتخاذ القرار على جميع المستويات الإدارية، بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة في بيئة الأعمال المتغيرة.**

2- أهمية إدارة أداء الأعمال:

تُعد إدارة أداء الأعمال ركيزة أساسية لتحقيق التميز التنظيمي، حيث تدمج بين التحليلات الذكية والرقابة الاستراتيجية لتعزيز الفاعلية واتخاذ قرارات مدعومة بالبيانات، وفيما يلي نقاط حول هذه الأهمية:

أ- تحسين اتخاذ القرارات: توفر أدوات ذكاء الأعمال رؤى آنية ودقيقة من خلال تحليل البيانات الضخمة، مما يدعم المديرين في اتخاذ قرارات استباقية تعزز الكفاءة التشغيلية.

ب- تعزيز الكفاءة التشغيلية: تتيح مراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) عبر لوحات التحكم التفاعلية تحديد الاختناقات وفرص التحسين، مما يقلل الهدر ويرفع الإنتاجية.

ج- زيادة القدرة التنافسية: تمكّن المنظمات من تحليل أداء المنافسين وتوقعات السوق، مما يسهم في تطوير استراتيجيات مبتكرة تتفوق على المنافسين.

د- التكيف مع التغييرات السريعة: تساهم التنبؤات التحليلية المستندة إلى ذكاء الأعمال في استباق التحديات الاقتصادية أو التكنولوجية، وتعديل الخطط بشكل مرن.

هـ- تحقيق الاستدامة المالية: تحليل البيانات المالية وغير المالية يساعد في تخصيص الموارد بشكل أمثل، وتحسين العوائد الاستثمارية على المدى الطويل.

و- تعزيز الشفافية والمساءلة: توثيق نتائج الأداء عبر تقارير مبنية على بيانات دقيقة يعزز ثقة الجهات الداخلية (كالمدراء) والخارجية (كالمستثمرين).

ثانيا: أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية للأعمال

تمثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) أداة محورية في قياس أداء المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تتنوع هذه المؤشرات لتغطي مختلف جوانب الأعمال، وفيما يلي استعراض لأبرز أنواعها:

1- المؤشرات المالية: تقيس الأداء المالي للمنظمة وتشمل:

أ- الربحية: مثل هامش الربح الإجمالي، هامش صافي الربح، والعائد على الاستثمار.

ب- السيولة: مثل نسبة التداول، نسبة السيولة السريعة، ودورة تحويل النقد.

ج- النمو: مثل معدل نمو الإيرادات، معدل نمو الأرباح، ومعدل نمو قاعدة العملاء.

د- كفاءة رأس المال: مثل العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، ومعدل دوران الأصول.

2- مؤشرات العملاء: تقيس علاقة المنظمة بعملائها وتشمل:

أ- رضا العملاء: مثل مؤشر صافي المروجين، درجة رضا العملاء، ومؤشر جهد العملاء.

ب- ولاء العملاء: مثل معدل الاحتفاظ بالعملاء، ومعدل تكرار الشراء، ومتوسط عمر العلاقة مع العميل.

ج- قيمة العميل: مثل متوسط قيمة الطلبية، القيمة العمرية للعميل، وتكلفة اكتساب العميل.

د- تجربة العملاء: مثل معدل حل المشكلات من أول اتصال، ومتوسط وقت الاستجابة للاستفسارات.

3- مؤشرات العمليات الداخلية: تقيس كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية وتشمل:

أ- الإنتاجية: مثل معدل الإنتاج لكل ساعة عمل، ومؤشر الكفاءة التشغيلية الشاملة.

ب- الجودة: مثل معدل العيوب، نسبة المطابقة للمواصفات، ومعدل المرتجعات.

ج- دورة الإنتاج: مثل وقت دورة الإنتاج، ومعدل الوفاء بمواعيد التسليم، ومتوسط وقت الإعداد.

د- إدارة المخزون: مثل معدل دوران المخزون، نسبة دقة المخزون، ومتوسط فترة الاحتفاظ بالمخزون.

4- مؤشرات التعلم والنمو: تقيس قدرة المنظمة على الابتكار والتطوير وتشمل:

أ- رأس المال البشري: مثل معدل دوران الموظفين، متوسط الإنتاجية لكل موظف، ومعدل الغياب.

ب- رضا الموظفين: مثل مؤشر رضا الموظفين، مؤشر مشاركة الموظفين، ومعدل الاحتفاظ بالمواهب.

ج- التدريب والتطوير: مثل متوسط ساعات التدريب لكل موظف، ونسبة الموظفين الذين تلقوا تدريباً.

د- الابتكار: مثل عدد الأفكار الجديدة المقدمة، نسبة الإيرادات من المنتجات الجديدة، ووقت طرح المنتج في السوق.

5- مؤشرات التسويق والمبيعات: تقيس فعالية أنشطة التسويق والمبيعات وتشمل:

أ- فعالية التسويق: مثل العائد على الإنفاق التسويقي، ومعدل تحويل العملاء المحتملين.

ب- أداء المبيعات: مثل متوسط قيمة الصفقة، معدل إغلاق الصفقات، ونسبة تحقيق أهداف المبيعات.

ج- التواجد الرقمي: مثل معدل النقر إلى الظهور، معدل الارتداد، ومتوسط وقت البقاء على الموقع.

د- وعي العلامة التجارية: مثل حصة العلامة من الوعي، ومستوى التفاعل على وسائل التواصل الاجتماعي.

6- مؤشرات سلسلة التوريد: تقيس كفاءة وفعالية إدارة سلسلة التوريد وتشمل:

أ- أداء الموردين: مثل معدل الالتزام بمواعيد التسليم، ومعدل المطابقة للجودة، ومتوسط وقت دورة الشراء.

ب- اللوجستيات: مثل تكلفة النقل كنسبة من المبيعات، متوسط وقت التسليم، ومعدل دقة التسليم.

ج- المخزون الاستراتيجي: مثل نسبة العناصر ذات المخزون المنخفض، ونسبة تكلفة المخزون من إجمالي التكاليف.

7- مؤشرات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية: تقيس أداء المنظمة في الجوانب البيئية والاجتماعية وتشمل:

أ- البيئة: مثل انبعاثات الغازات الدفيئة، استهلاك الطاقة والماء، ونسبة إعادة التدوير.

ب- المجتمع: مثل حجم التبرعات للمجتمع، عدد ساعات التطوع للموظفين، ومعدل توظيف أفراد المجتمع المحلي.

ج- الحوكمة: مثل نسبة التنوع في مجلس الإدارة، ومستوى الامتثال للوائح والمعايير الأخلاقية.

8- مؤشرات الابتكار والتطوير: تقيس قدرة المنظمة على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة وتشمل:

أ- فعالية البحث والتطوير: مثل عدد براءات الاختراع، نسبة الإنفاق على البحث والتطوير من الإيرادات.

ب- سرعة الابتكار: مثل متوسط وقت تطوير المنتج الجديد، ونسبة المشاريع المكتملة في الوقت المحدد.

ج- قيمة الابتكار: مثل نسبة الإيرادات من المنتجات المطورة خلال السنوات الثلاث الماضية.

9- مؤشرات تكنولوجيا المعلومات: تقيس أداء وكفاءة أنظمة تكنولوجيا المعلومات وتشمل:

أ- توفر النظام: مثل نسبة وقت التشغيل، ومتوسط وقت الاستجابة للعطل.

ب- أمن المعلومات: مثل عدد حوادث الأمن السيبراني، ومتوسط وقت اكتشاف الاختراقات.

ج- فعالية تكنولوجيا المعلومات: مثل تكلفة تكنولوجيا المعلومات كنسبة من الإيرادات، ومعدل رضا المستخدمين.

10- مؤشرات إدارة المخاطر: تقيس فعالية المنظمة في إدارة المخاطر المختلفة وتشمل:

أ- المخاطر المالية: مثل نسبة التعرض للعملات الأجنبية، ومستوى السيولة في حالات الضغط.

ب- مخاطر الامتثال: مثل عدد المخالفات التنظيمية، وتكلفة عدم الامتثال.

ج- مخاطر السمعة: مثل مؤشر سمعة العلامة التجارية، ومعدل الشكاوى العامة.

ثالثا: أدوات إدارة أداء الأعمال

تمثل أدوات إدارة أداء الأعمال محوراً أساسياً في تطبيقات ذكاء الأعمال الحديثة، حيث تساعد المنظمات على قياس وتحليل وتحسين أدائها. فيما يلي أهم هذه الأدوات:

1- لوحات المعلومات التفاعلية :(Dashboards) تعد لوحات المعلومات من أهم أدوات إدارة الأداء، حيث توفر عرضاً مرئياً للبيانات والمؤشرات الرئيسية في الوقت الفعلي. تسمح هذه اللوحات للمديرين بمراقبة أداء المنظمة بنظرة شاملة وسريعة، مع إمكانية التعمق في التفاصيل عند الحاجة. تدمج هذه اللوحات البيانات من مصادر متعددة وتعرضها بطريقة سهلة الفهم باستخدام الرسوم البيانية والمخططات المختلفة.

2- بطاقات الأداء المتوازن :(Balanced Scorecards) تعتبر منهجية متكاملة لقياس الأداء المؤسسي من منظورات متعددة: المالي، العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو. تربط هذه الأداة بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ومؤشرات الأداء الرئيسية، مما يساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها طويلة المدى، مع توفير آلية لتتبع التقدم المحرز.

3- تحليل الاتجاهات والتنبؤ :(Trend Analysis and Forecasting) تسمح أدوات التحليل التنبؤي بدراسة البيانات التاريخية واكتشاف الأنماط والاتجاهات، ثم استخدامها للتنبؤ بالأداء المستقبلي. تعتمد هذه الأدوات على خوارزميات متقدمة وتقنيات التعلم الآلي لتحديد العلاقات غير الواضحة بين المتغيرات المختلفة، مما يساعد المنظمات على التخطيط الاستباقي واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة.

4- نظم إدارة المعلومات التنفيذية :(Executive Information Systems) هي أنظمة مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات المديرين التنفيذيين من المعلومات. توفر هذه النظم تقارير ملخصة وتحليلات استراتيجية تساعد في اتخاذ القرارات على المستوى العالي. تتميز بواجهات استخدام بسيطة وسهلة، مع إمكانية الوصول إلى البيانات التفصيلية عند الحاجة.

5- أدوات التحليل متعدد الأبعاد :(Multidimensional analysis tools) تسمح تقنيات المعالجة التحليلية الفورية بتحليل البيانات من زوايا متعددة وعبر أبعاد مختلفة (مثل الوقت، المنتج، المنطقة). تمكّن هذه الأدوات المستخدمين من إجراء عمليات "التنقيب" في البيانات، والتجميع والتفصيل، والتدوير، مما يوفر نظرة شاملة ومرنة للأداء المؤسسي وتحديد مواطن القوة والضعف.

6- نظم إدارة المؤشرات الرئيسية للأداء :(KPI Management Systems) تساعد في تحديد وقياس وتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية على مستويات مختلفة من المنظمة. توفر هذه النظم آليات لتعريف المؤشرات، وتحديد المستهدفات، وقياس الانحرافات، وإطلاق التنبيهات عند تجاوز العتبات المحددة، مما يسمح بالتدخل السريع لتصحيح المسار.

7- أدوات تحليل السيناريوهات :(Scenario Analysis Tools) تمكن المديرين من اختبار افتراضات مختلفة ورؤية تأثيرها على الأداء المستقبلي. من خلال نماذج "ماذا لو"، يمكن للمنظمات محاكاة سيناريوهات متعددة واتخاذ قرارات أكثر استنارة بناءً على النتائج المتوقعة، مما يقلل من المخاطر ويحسن عملية التخطيط الاستراتيجي.

8- نظم التنقيب في البيانات :(Data Mining Systems) توظف خوارزميات متقدمة لاكتشاف الأنماط والعلاقات غير الواضحة في كميات كبيرة من البيانات. تساعد هذه النظم في تحديد العوامل المؤثرة في الأداء، واكتشاف الفرص الكامنة، وتوقع سلوك العملاء، مما يساهم في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لتحسين الأداء.

9- أنظمة التقارير الآلية والمجدولة :(Automated and Scheduled Reporting Systems) تسمح بإنشاء وتوزيع تقارير الأداء بشكل دوري ومؤتمت، مما يوفر معلومات محدثة ومنتظمة للمعنيين. يمكن تخصيص هذه التقارير حسب احتياجات المستخدمين المختلفين ومستوياتهم الإدارية، مع إمكانية التنبيه التلقائي عند حدوث تغييرات هامة.

10- أدوات التعاون وتبادل المعرفة :(Collaboration and Knowledge Sharing Tools) تسهل مشاركة المعلومات والتحليلات بين مختلف الأقسام والمستويات الإدارية. تساعد هذه الأدوات في نشر ثقافة قائمة على البيانات في المنظمة، وتمكّن من تبادل الخبرات والدروس المستفادة، وتعزز التعاون في حل المشكلات وتحسين الأداء المؤسسي.

رابعا: أفضل ممارسات إدارة أداء الأعمال

يوفر دمج ذكاء الأعمال مع إدارة أداء الأعمال رؤى قيمة تعزز عملية اتخاذ القرارات وتحسن النتائج. فيما يلي أفضل الممارسات في هذا المجال:

1- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) بوضوح: يجب على المنظمات أن تركز جهودها على تحديد مؤشرات أداء رئيسية تكون محددة بوضوح وقابلة للقياس بدقة، بالإضافة إلى كونها قابلة للتحقيق ضمن الموارد المتاحة وذات صلة مباشرة بالأهداف الاستراتيجية، ومحددة بإطار زمني واضح. ويجب أن يستند اختيار هذه المؤشرات إلى الرؤى المستخلصة من تحليلات ذكاء الأعمال، مما يضمن التركيز على العوامل الأكثر تأثيراً في تحقيق النجاح المؤسسي.

2- تطبيق أدوات ذكاء الأعمال لتحليل البيانات: يتطلب تحسين إدارة الأداء استخدام فعال لأدوات ذكاء الأعمال لتحليل البيانات المتوفرة. ويشمل ذلك استخدام أدوات تصوير البيانات لإنشاء لوحات معلومات تفاعلية تسهل مراقبة الأداء في الوقت الفعلي وتحديد الاتجاهات والقيم الشاذة. بالإضافة إلى ذلك، يجب الاستفادة من تقنيات التنقيب في البيانات والتحليلات التنبؤية للكشف عن الأنماط والرؤى الخفية التي يمكن أن تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. من الضروري أيضاً دمج مصادر بيانات متنوعة، سواء كانت داخلية أو خارجية، للحصول على نظرة شاملة ومتكاملة لأداء الأعمال.

3- إنشاء ثقافة قائمة على البيانات: لضمان الاستفادة القصوى من ذكاء الأعمال في إدارة الأداء، يجب على المنظمات أن تعمل على بناء ثقافة تشجع على استخدام البيانات والأدلة الموضوعية في جميع عمليات صنع القرار على مختلف المستويات التنظيمية. يتطلب ذلك توفير برامج تدريبية وتثقيفية للموظفين لتمكينهم من فهم واستخدام أدوات ذكاء الأعمال وتفسير البيانات بشكل فعال. كما يجب ضمان سهولة الوصول إلى البيانات ذات الصلة وفي الوقت المناسب لجميع الأطراف المعنية داخل المنظمة.

4- تطوير عمليات تكرارية لتحسين الأداء: يجب أن تستخدم المنظمات الرؤى المستمدة من ذكاء الأعمال لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير خطط عمل محددة لمعالجة هذه المجالات. ينبغي تطبيق دورات منتظمة تتضمن قياس

الأداء، وتحليل البيانات، وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على النتائج لضمان التحسين المستمر. من الضروري تتبع تأثير مبادرات التحسين باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم فعاليتها وتحديد ما إذا كانت تحقق النتائج المرجوة.

5- مواءمة إدارة الأداء مع الأهداف الاستراتيجية: يجب أن يكون هناك ارتباط وثيق ومباشر بين مقاييس الأداء والأهداف الاستراتيجية العامة للمنظمة، لضمان أن جميع الجهود والأنشطة تركز على تحقيق النتائج الأكثر أهمية. يمكن استخدام تحليلات السيناريوهات لتقييم التأثير المحتمل للقرارات المختلفة على تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية. بالإضافة إلى ذلك، يجب مراجعة وتحديث مؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف بشكل دوري لتعكس أي تغييرات تطرأ على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

6- تمكين الموظفين من خلال رؤى الأداء: يجب تزويد الموظفين بالبيانات والرؤى المتعلقة بأدائهم ومسؤولياتهم الوظيفية لتمكينهم من فهم تأثير عملهم على الأهداف العامة للمنظمة. هذا التمكين يساعد الموظفين على اتخاذ قرارات مستنيرة وتحمل مسؤولية أدائهم. كما يمكن استخدام بيانات الأداء لتوفير تغذية راجعة بناءة وفعالة وتقدير المساهمات الإيجابية للموظفين.

7- ضمان أمن البيانات والخصوصية: يجب على المنظمات تطبيق سياسات وإجراءات أمنية قوية لحماية البيانات الحساسة وضمان الامتثال للوائح والقوانين المتعلقة بالخصوصية. يتضمن ذلك تنفيذ ضوابط وصول صارمة لضمان أن المستخدمين المصرح لهم فقط هم من يمكنهم الوصول إلى البيانات ذات الصلة. كما يجب مراقبة استخدام البيانات بشكل مستمر للكشف عن أي أنشطة مشبوهة أو انتهاكات محتملة لأمن البيانات.

8- استخدام التحليلات المتقدمة والتنبؤية: بالإضافة إلى التحليلات الوصفية والتشخيصية، يجب على المنظمات الاستفادة من التحليلات المتقدمة والتنبؤية لتوقع الاتجاهات المستقبلية وتحديد المخاطر والفرص المحتملة. يمكن استخدام تقنيات مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي لتطوير نماذج تنبؤية تساعد في اتخاذ قرارات استباقية وتحسين التخطيط الاستراتيجي وتخصيص الموارد بكفاءة أكبر. هذا يمكن أن يوفر ميزة تنافسية كبيرة ويساعد المنظمة على التكيف بشكل أفضل مع التغيرات في السوق.

خامسا: تحديات إدارة أداء الأعمال

يُعد تطبيق إدارة أداء الأعمال باستخدام ذكاء الأعمال عمليةً معقدةً تواجهها المنظمات بسبب تداخل العوامل التقنية والتنظيمية والبشرية، وفيما يلي أهم هذه التحديات:

1- جودة البيانات وتكاملها: تعاني العديد من المنظمات من تشتت البيانات بين أنظمة مختلفة (مثل المالية والتسويق والعمليات)، مما يؤدي إلى تناقضات في المعلومات. عدم دقة البيانات أو نقص تحديثها يُنتج تحليلات غير موثوقة، بينما صعوبة توحيد تنسيقاتها تعيق إنشاء رؤى شاملة.

2- الثقافة التنظيمية المقاومة للتغيير: يفضل بعض الموظفين أو المدراء الاعتماد على الخبرة التقليدية بدلًا من النتائج المستندة إلى البيانات، مما يُضعف تبني أدوات الذكاء الاصطناعي. يتطلب التغلب على هذه العقبة بناء ثقافة مؤسسية تعزز الثقة في التحليلات وتشجع التعلم القائم على الأدلة.

3- التكلفة المالية والموارد: تتطلب منصات ذكاء الأعمال استثمارات ضخمة في التكنولوجيا (كشراء تراخيص برامج متقدمة مثل (Tableau) والبنية التحتية (كالخوادم أو الحوسبة السحابية)، بالإضافة إلى تكاليف تدريب طويلة الأمد. قد لا ترى المنظمات عائدًا استثماريًا واضحًا في المدى القصير، خاصةً في المشاريع المعقدة.

4- الفجوة في المهارات التقنية: تُعاني المنظمات من ندرة الكوادر القادرة على استخدام تقنيات مثل تحليل البيانات الضخمة أو نمذجة التعلم الآلي. حتى مع وجود فرق مؤهلة، فإن التطور السريع للأدوات يتطلب تدريبًا مستمرًا للحفاظ على الكفاءة.

5- الأمان السيبراني والامتثال القانوني: يُشكل تخزين البيانات الحساسة (كمعلومات العملاء أو العمليات الداخلية) خطرًا محتملاً للاختراقات أو انتهاك قوانين مثل GDPR يتطلب هذا تعزيز إجراءات التشفير، ومراقبة الوصول إلى البيانات، وتحديث السياسات بشكل دوري.

6- عدم التوافق مع الأهداف الاستراتيجية: قد تُنفق المنظمات مواردها على تحليل مؤشرات غير مرتبطة بأولوياتها الأساسية، مثل التركيز على رضا الموظفين بينما تحتاج إلى تحسين سلاسل التوريد. هذا التفكك يُقلل من تأثير ذكاء الأعمال على النتائج النهائية.

7- سرعة التطور التكنولوجي: تتطور أدوات ذكاء الأعمال بوتيرة مُتسارعة، مما يجعل المنصات الحالية عُرضةً للتقادم السريع. على سبيل المثال، قد تستثمر منظمة في أداة تحليلية معينة، ثم تظهر تقنيات أحدث تجعل الحلول القديمة أقل كفاءة. هذا يُلزم المنظمات بالاستثمار المستمر في التحديثات، مما يزيد الضغط المالي والعملي.

8- تعقيد قياس الأداء في البيئات الديناميكية: مع تزايد اعتماد المنظمات على البيانات في الوقت الفعلي، تصبح عملية تحديد المؤشرات المناسبة لقياس الأداء أكثر تعقيدًا. على سبيل المثال، قد تُظهر مؤشرات المبيعات تحسنًا ظاهريًا، بينما تُخفي مؤشرات أخرى (كرضا العملاء أو جودة المنتج) تراجعًا حقيقيًا. هذا يتطلب توازنًا دقيقًا بين المؤشرات الكمية والنوعية.

سادسا: أمثلة عملية عن إدارة أداء الأعمال

1- شركة Netflix

التحدي في إدارة الأداء: ارتفاع معدل إلغاء الاشتراك إلى 2.4% في 2017.

تفاصيل الحل:

- تحليل سلوك المشاهدة عبر خوارزميات لتحسين التوصيات المخصصة.
- استخدام طريقة (A/B Testing) لتجربة تصميمات واجهة المستخدم.

النتائج:

- خفض معدل الإلغاء إلى 1.6% في 2023.
- نمو المشتركين إلى 238 مليونًا في 2023 (مقابل 110 ملايين في 2017).

2- شركة UPS

التحدي في إدارة الأداء: ارتفاع تكاليف الوقود وتأخير التسليم.

تفاصيل الحل:

- تطوير نظام ORION للمسارات الذكية باستخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات الطرق والحركة المرورية.
- تخطيط 60,000 مسار يوميًا عبر 10,000 سائق.

النتائج:

- توفير أكثر من 160 مليون كيلومتر سنويًا (ما يعادل 38 مليون لتر وقود).
- زيادة عدد الطرود المسلمة إلى 25 مليونًا يوميًا في 2022.

3- شركة IBM

التحدي في إدارة الأداء: بطء العمليات الداخلية وارتفاع تكاليف التقارير.

تفاصيل الحل:

- استخدمت IBM أداة Cognos Analytics لربط البيانات من أنظمة مختلفة (مثل SAP و Oracle) في منصة واحدة.
- سهلت الأداة على الموظفين الوصول إلى البيانات وتحليلها دون الحاجة لخبراء تقنية.

النتائج:

- خفض وقت إعداد التقارير بنسبة 70% (من 3 أسابيع إلى 3 أيام).
- توفير 1.5 مليار دولار سنويًا عبر تحسين سلسلة التوريد.

4- شركة Spotify

التحدي في إدارة الأداء: تقليل وقت الاستماع السلبي وزيادة الاشتراكات المدفوعة.

تفاصيل الحل:

- استخدام خوارزميات Collaborative Filtering لتطوير قوائم تشغيل مخصصة مثل Discover Weekly.
- تحليل بيانات الاستماع في الوقت الفعلي لتحسين التوصيات.

النتائج:

- زيادة وقت الاستماع الشهري إلى 8.5 مليار ساعات في 2023.
- نمو المشتركين المدفوعين إلى 205 ملايين في 2023.

5- سلسلة متاجر Walmart

التحدي في إدارة الأداء: إدارة 11,000 متجر مع زيادة المنافسة من أمازون.

تفاصيل الحل:

- استخدام منصة Walmart Luminate المدعومة بـ Google Cloud لتحليل 2.5 بيتا بايت من البيانات يوميًا.
- تطبيق Edge Computing لمعالجة البيانات في الوقت الفعلي.

النتائج:

- زيادة المبيعات عبر الإنترنت بنسبة 74% في 2021.

– خفض وقت إعادة التخزين إلى 24 ساعة (مقابل 3 أيام سابقًا).

سابعا: أسئلة عن المحاضرة: للتأكد من الفهم الجيد للمحاضرة حاول الإجابة عن الأسئلة التالية:

– ما المقصود بإدارة أداء الأعمال؟

– تكلم عن أهمية إدارة أداء الأعمال؟

– أذكر مختلف أنواع مؤشرات الأداء الرئيسية للأعمال؟

– ما هي أهم أدوات إدارة أداء الأعمال؟

– أذكر أفضل ممارسات إدارة أداء الأعمال؟

– هناك تحديات كثيرة قد تواجه إدارة أداء الأعمال، أذكرها؟

ثامنا: أسئلة للبحث: لمزيد من التعمق في موضوع المحاضرة، ابحث عن أجوبة للأسئلة التالية:

– **السؤال:** ما هو دور ذكاء الأعمال في تحسين إدارة أداء الأعمال؟

– **السؤال:** ما هي العناصر الأساسية لإدارة أداء الأعمال؟

– **السؤال:** ما هو الفرق بين إدارة أداء الأعمال التقليدية وتلك المدعومة بذكاء الأعمال؟

– **السؤال:** ما هي المعايير المستخدمة لاختيار مؤشرات الأداء المناسبة؟

– **السؤال:** كيف يمكن لمنظمة قياس العائد من تطبيق ذكاء الأعمال في إدارة الأداء؟