

الجوانب الوظيفية

المحاسبة	% حقة الفترة \$ تكاليف البضاعة المباعة % صافي الإيرادات النقدية من العميل % الفواتير تحت الاستلام # الأيام في الحسابات مستحقة القبض الالتزام والمخاطر
البيئية والصحة والسلامة المهنية	\$ الخسائر المتوقعة % المخاطر التشغيلية # مؤشر حوكمة المنظمة # دورية تحقيق المخزون الوقت المستغرق للتحقيق
الموارد البشرية	خدمات العملاء # سرعة الرد على العميل # الشكاوى التي تم استقبالها # مدة المخالمة % الشكاوى التي تم حلها % المخالمة التي تم تجاهلها
التسويق والتواصل	المالية # نسبة بيري % الاستحواد على رأس المال % قوة الأرباح الأساسية # مضاعفة العمل % العائد من الأموال المستخدمة
المشتريات والتوزيع	البيئة والصحة والسلامة المهنية # الوقت الضائع بسبب تكرار إصابات العمل \$ تكاليف استهلاك الطاقة # ساعات التدريب المنجزة في السلامة # عدد الأخطاء التشغيلية # أيام العمل المهذرة بسبب إصابات العمل
إدارة الجودة	الموارد البشرية # ارتباط الموظفين # الوقت المستغرق لإغلاق الشواغر % تسرب الموظفين % الرضا الوظيفي # عدد ساعات التدريب لكل موظف
إدارة المشتريات والتوزيع	تقنية المعلومات # كفاءة إزالة الخلل # الاستثناءات المتوافق عليها في دورة حياة الأنظمة # توفر الخادم الرئيسي # الوقت المستغرق لتطوير الأنظمة # الوقت المستغرق لإنجاز الخدمة
إدارة المشتريات والتوزيع	التسويق والتواصل % الوعي بالعلامة التجارية % صافي تأييد العملاء (الترويج) % استعادة العملاء \$ تكلفة الاستحواد على العميل \$ قيمة دورة حياة العميل
إدارة المشتريات والتوزيع	المشتريات والتوزيع # معدل المخزون إلى المبيعات % التحرك البطيء للمخزون % الطلبات التي تم توصيلها في الموعد المحدد % طلبات الشراء المنجزة بشكل صحيح % نقل المخزون
إدارة المشتريات والتوزيع	الانتاج % تحقيق جدول الانتاج الوحدات / ساعة # أعمال الصيانة غير المنجزة % الالتزام بجدول الانتاج % جاهزية الانتاج
إدارة المشتريات والتوزيع	إدارة المشاريع # ساعات العمل المكتسبة # مؤشر أداء الجدول الزمني للمشروع \$ وفورات تجنب التكاليف \$ صافي الأرباح لكل مشروع % الالتزام بموعد التسليم النهائي
إدارة المشتريات والتوزيع	إدارة الجودة \$ تكلفة الجودة الرديئة % الخرجة % كفاءة العمليات % قدرة الانتاج لأول مرة % تكاليف الأعمال المستعادة
إدارة المشتريات والتوزيع	البحث والتطوير \$ الوفورات بسبب البحث والتطوير # فترة الاسترداد للمنتجات الجديدة % نجاح المنتج الجديد # معدل الوقت للوصول لنقطة التعادل # المنتجات التي تسوق لأول مرة
إدارة المشتريات والتوزيع	المبيعات % مشاركة المحفظة % نمو المبيعات % تحقيق حصة المبيعات % العملاء المحتملين \$ المبيعات لكل ساعة عمل

مؤشر الأداء الرئيسي

KPI

تعبير قابل للقياس الرقمي
لمتابعة مستوى الإنجاز
المنشود من النتائج في
منطقة نتائج مهمة وذات
صلة بالأنشطة المؤسسية

معايير مصطلحات مؤشر الأداء الرئيسي

مؤشرات الأداء الرئيسية تبدأ برموز

القيمة المضافة من استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية

- الوضوح**
تظهر صورة واضحة للاستراتيجية
- التركيز**
التركيز على الجوانب الهامة
- التحسين**
رصد التقدم نحو الأهداف المنشودة

معايير اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية

ذات صلة بالسياق
ملائمة للاستراتيجية المؤسسية،
مهمة لمجال محدد من الخدمات

محددة بوضوح
يجب وصفها بمصطلحات واضحة
وجلية والابتعاد عن أي مصطلحات
غامضة

متوازنة
الجودة/الكمية،
الكفاءة/الفعالية،
الشخصية/الموضوعية

عرض البيانات

لا تفعل

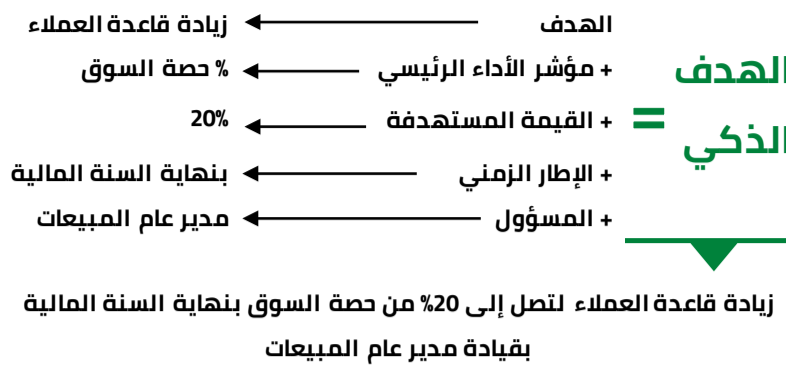
- Pie charts
- 3D graphs
- Dark backgrounds
- Non-zero baseline
- Overcrowded
- Gridlines

إفعل

- Bar-charts
- Line graph
- Bullet graph
- Sparklines
- Small multiples
- Waterfall chart

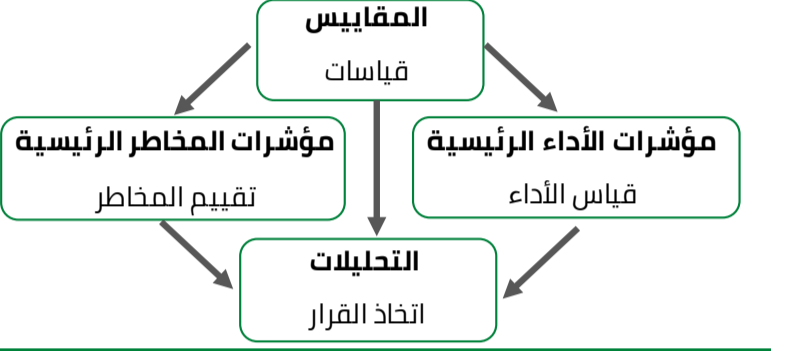
المصطلحات

الأهداف الذكية (SMART)

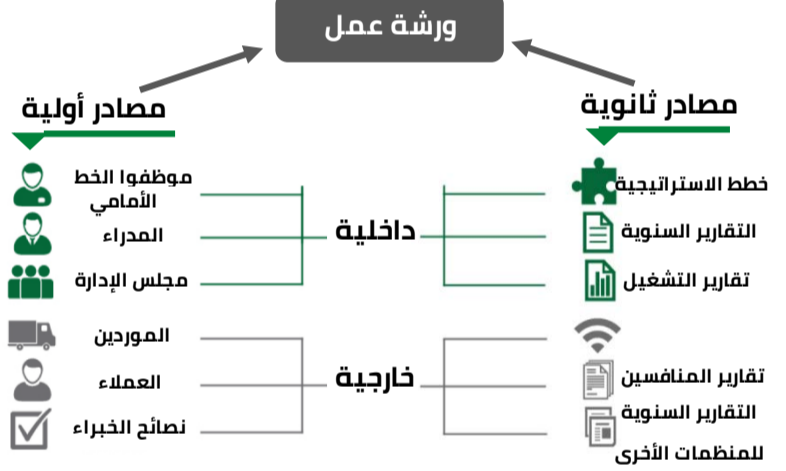


% نسبة مئوية # عدد \$ قيمة مالية

المقاييس - مؤشرات الأداء الرئيسية - مؤشرات المخاطر الرئيسية - التحليلات



مدخلات ورشة عمل اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية



أسلوب اختيار مؤشر الأداء الرئيسي: تحليل تحقق القيمة

الهدف: التحسين المستمر للمهارات من خلال تجربة التعلم

النتائج	المخرجات	العمليات	المدخلات
% الموظفين المحققين	% الموظفين المدربين	# معدل ساعات التدريب لكل موظف	\$ ميزانية التدريب
المستويات الجدارات المطلوبة	% رضا المشاركين في التدريب	# الدورات التدريبية في المنظمة	# موظفوا دعم التدريب

توثيق مؤشر الأداء الرئيسي

المؤشر: % نسبة شغل أسرة المستشفى

تعريف المؤشر

يقيس نسبة أسرة المستشفى التي يشغلها المرضى من إجمالي أسرة المستشفى

الصيغة الرياضية لحساب المؤشر المقاييس الثانية

أ: # عدد أسرة المستشفى المشغولة ب: أسرة المستشفى

الصيغة الرياضية: $(\frac{أ}{ب}) * 100$

نوع الصيغة الرياضية: نسبة مئوية

القيمة المستهدفة (Target): ضمن النطاق

مثل للعتبات (Threshold):

أخضر: 85 - 90%
أصفر: 80 - 85%, 90 - 95%
أحمر: < 80%, > 95%

الصناعات	خدمة العملاء
الجمارك	% نجاح اعداد الاتصال % الوكلاء المشغولين % إتمام المخالمة % المشاكل التي تم حلها من المخالمة الأولى % المخالمة المفقودة
التعليم والتدريب	# وقت اجراءات الوصول # افضاحات الدخول % تصاريح العمل التي تم اصدارها # مرات رفض الهجرة % التضرر على الشحنات عالية المخاطر
المؤسسات المالية	التعليم والتدريب # نتيجة الاختبار الوطني % الحضور لكل دورة تدريبية # معدل الطلاب إلى المعلمين % الانسحاب من التعليم % رضا الطلاب
القطاع الحكومي	المؤسسات المالية # الوقت المستغرق لكتابة التأمين # الوقت المستغرق لمعالجة مطالبات التأمين % التحصيل النقدي % تغطية المخاطر % نسبة السيولة
الرعاية الصحية	القطاع الحكومي % الناتج القومي الإجمالي للفرد # معدل العمر المتوقع % نسبة البطالة # مؤشر ندرة المياه % تغطية التأمين الصحي
الضيافة والسياحة	الرعاية الصحية % إشغال أسرة المستشفى # التعداد اليومي % العلاجات الخاطئة \$ التكلفة لكل مريض غادر المستشفى # الوقت المستغرق لإجراء اختبار في المختبرات
العقار	الضيافة والسياحة \$ الإيرادات لكل ساعة مقعد متاحة \$ العائد الإجمالي لكل غرفة متاحة \$ الإيرادات لكل عميل متاح % النزلاء الذين يشغلون الفنادق # معدل زمن الإقامة في الفندق
الموارد	عمليات البنية التحتية % اشغال الرصيف # معدل مكوث الحاوية # دورة العمل # حجم مناولة الحاوية # معدل وقت المعالجة عند الوصول
الاتصالات	العقار % تحصيل الإيجار % العائد على النقد % نسبة الإشغال % الإصلاحات المنجزة في الوقت المحدد % نسبة الرسمة
النقل	الموارد % استخدام جهاز الحفر % أوقات الحفر غير المنتجة % نجاح الحفر % توافر معدات التعدين # كفاءة وعاء ثاني أكسيد الكربون
الخدمات	النقل % نمو مبيعات المتاجر المماثلة # دوران المخازن # نقاط إعادة الطلب # مخزون الأمان \$ المبيعات لكل وحدة
الخدمات	الخدمات # معامل تحميل محطة الطاقة # مؤشر جودة المياه % نمو طلب الكهرباء % مياه الصرف الصحي التي تمت معالجتها % معامل اسغلال القدرات

KEY PERFORMANCE INDICATORS INFOGRAPHIC

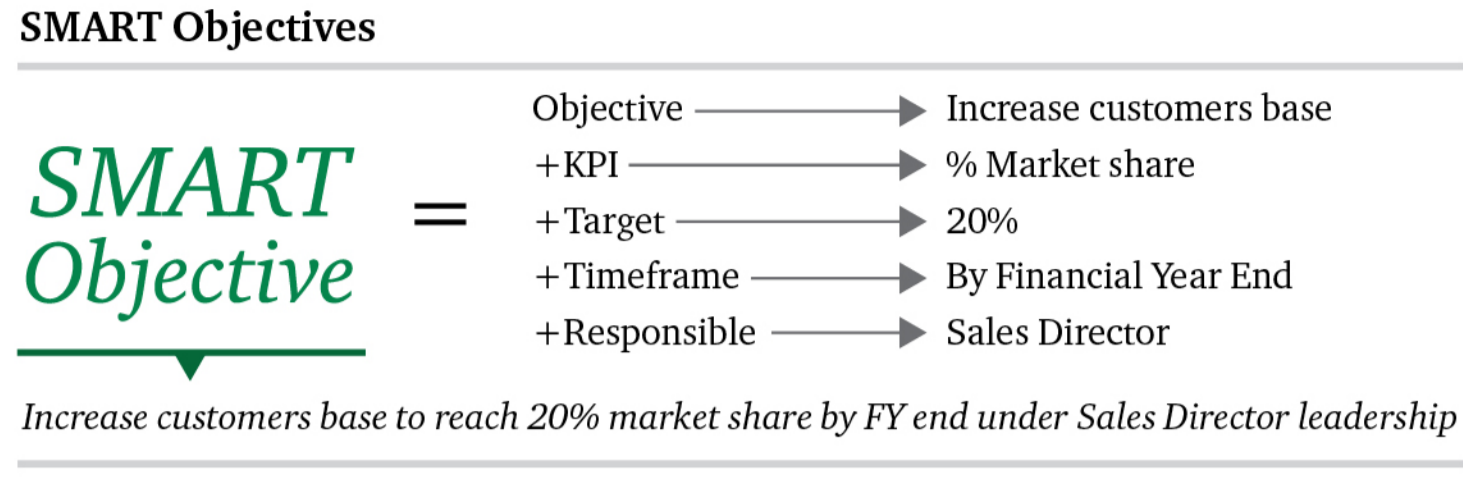
Learn more. Get certified.

Functional Areas

- Accounting**
 - % Billing accuracy
 - \$ Cost of goods sold
 - % Client cash net revenue
 - % Invoices under query
 - # Days in accounts receivable
- Compliance and Risk**
 - \$ Loss expectancy
 - % Operational risk
 - # Corporate governance index
 - # Frequency of inventory audit
 - # Turnaround time for audits
- Customer Service**
 - # Speed of answer
 - # Complaints received
 - # Call handling time
 - % Complaints resolved
 - % Call abandon rate
- Finance**
 - # Berry ratio
 - % Capital acquisition ratio
 - % Basic earning power ratio
 - # Labor multiplier
 - % Return on funds employed
- HSSE**
 - # Lost time injury frequency rate
 - \$ Energy consumption cost
 - # Hours of OHS training conducted
 - # Operational spills
 - # Lost workdays due to accidents
- Human Resources**
 - # Employee engagement index
 - # Time to fill a vacant position
 - % Employee turnover
 - % Employee satisfaction
 - # Training hours per FTE
- Information Technology**
 - % Defects removal efficiency
 - # SDLC exceptions granted
 - % LAN server availability
 - # Time to market
 - # Time for service request fulfillment
- Marketing & Communication**
 - % Brand awareness
 - % Net promoter score
 - % Customer retention
 - \$ Customer acquisition cost
 - \$ Lifetime value of a customer
- Procurement & Distribution**
 - # Inventory to sales ratio
 - % Slow moving stock
 - % On-time delivery
 - % Perfect purchase order rate
 - % Inventory carrying rate
- Production**
 - % Production schedule attainment
 - # Units per man-hour
 - # Maintenance backlog
 - % Production schedule adherence
 - % Production uptime
- Project Management**
 - # Earned man-hours
 - # Schedule performance index
 - \$ Cost avoidance savings
 - \$ Profit per project
 - % Delivery deadlines met
- Quality Management**
 - \$ Cost of poor quality
 - % Scrap rate
 - % Process efficiency ratio
 - % Production first time yield
 - % Rework cost
- Research & Development**
 - \$ Cost savings due to R&D
 - # Payback period of new products
 - % New product success rate
 - # Time to break-even
 - # First to market products
- Sales**
 - % Share of wallet
 - % Sales growth
 - % Sales quota attainment
 - % Lead conversion rate
 - \$ Sales per labor hour

Terminology

KPI
Definition: A measurable expression for the achievement of a desired level of results in an area relevant to the entity's activity.



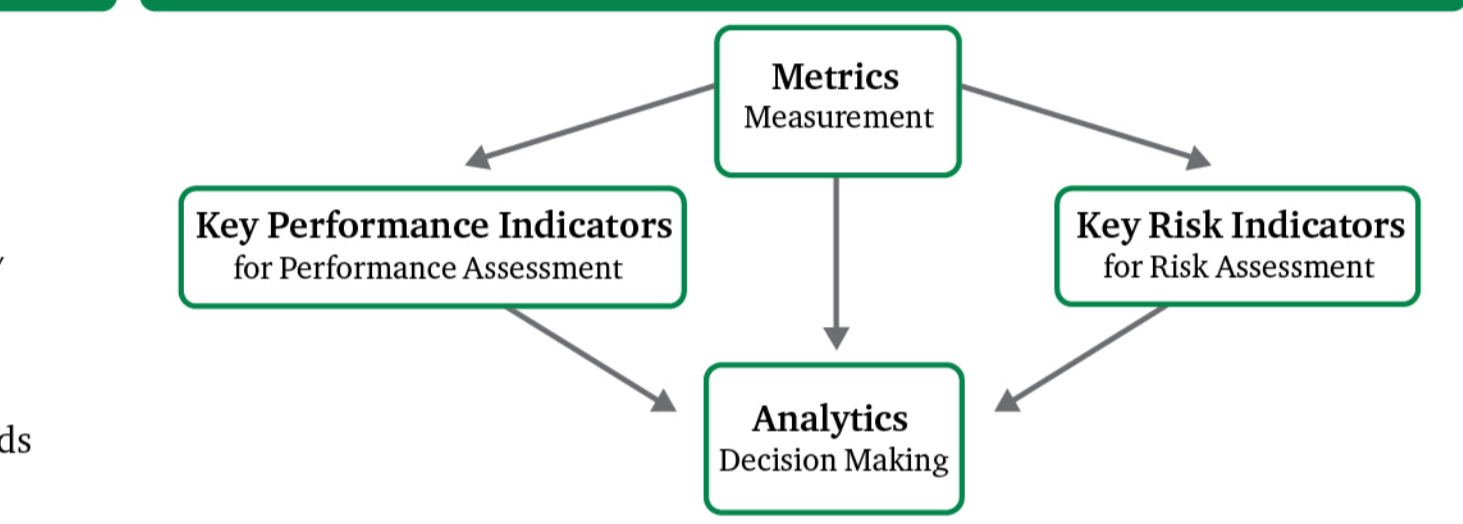
KPI naming standards
KPIs – start with symbols



Value added by KPIs

- Clarity**
Paint a clear picture of strategy
- Focus**
Focus on what matters / requires attention
- Improvement**
Monitor progress towards the desired state

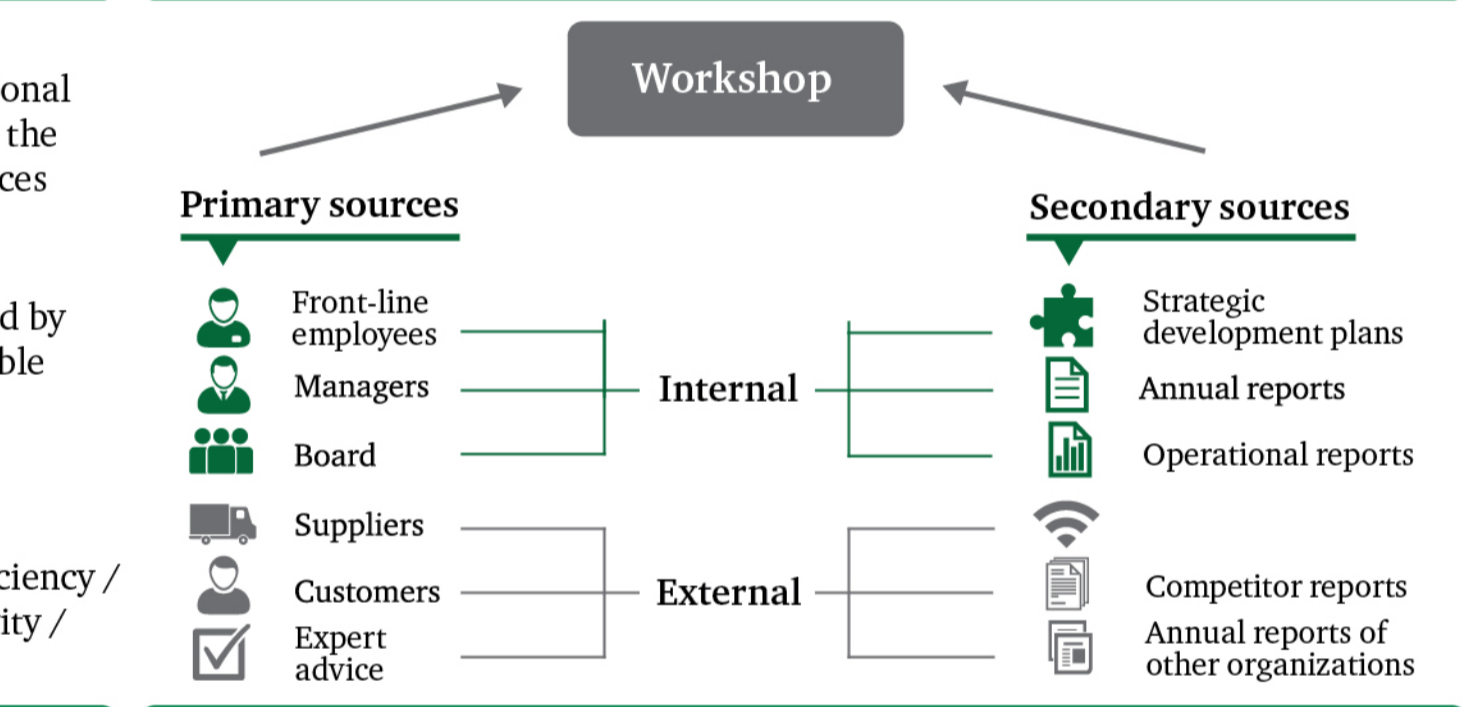
Metrics - KPIs - KRIs - Analytics



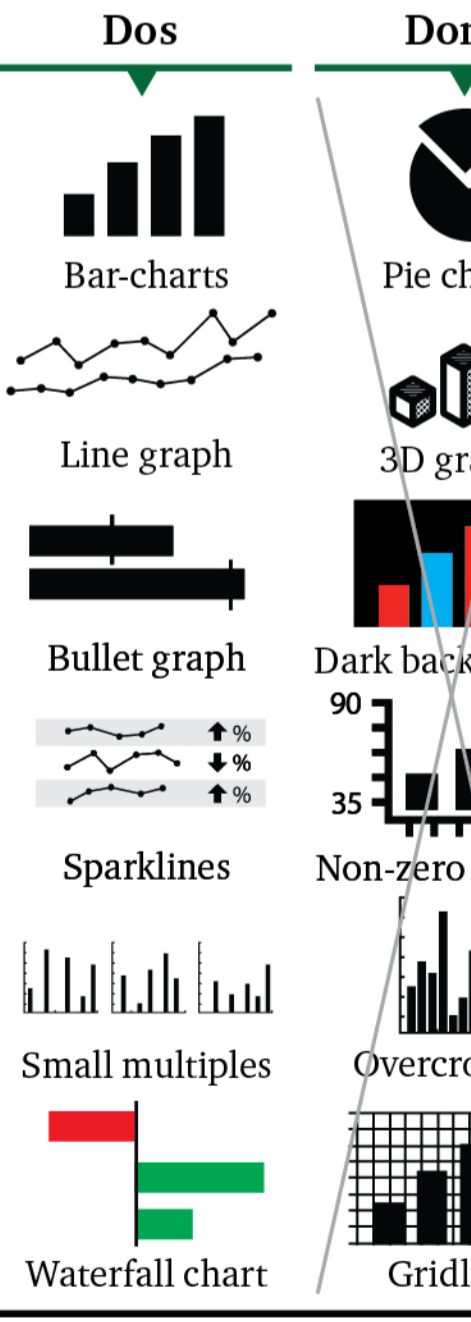
KPI selection criteria

- Relevant**
Aligned with organizational strategy; Significant for the specific domain of services
- Clearly defined**
KPIs should be described by using clear and intelligible terms. Avoid the use of management jargon
- Balanced**
Quality / Quantity; Efficiency / Effectiveness; Subjectivity / Objectivity

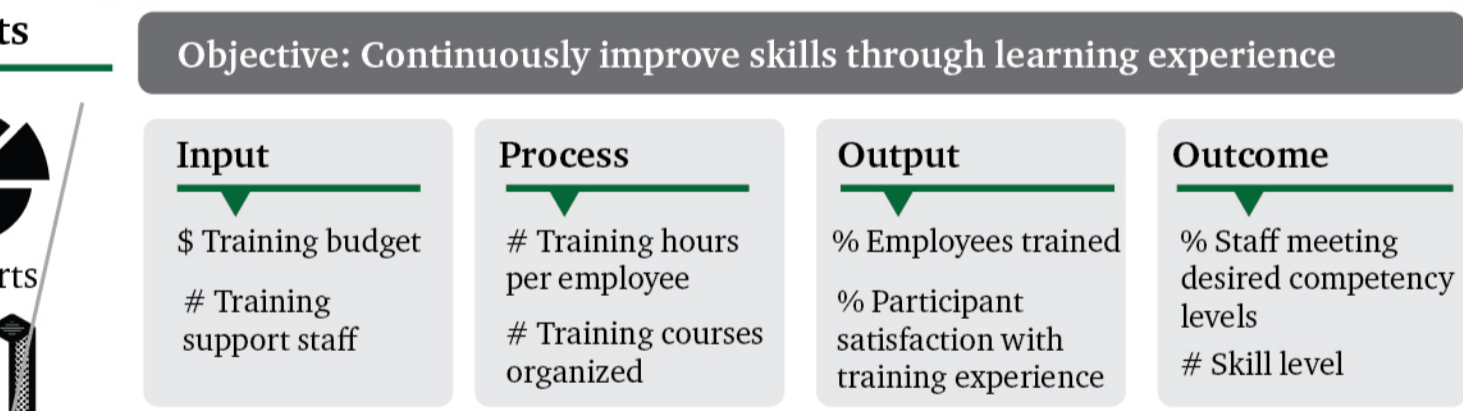
KPI selection workshop input



Data visualization



KPI selection technique: Value flow analysis



KPI documentation

Name % Hospital bed occupancy rate

Definition
Measures the percentage of beds in the hospital that are occupied by patients, from overall number of hospital beds.

Calculation
Subordinate measures used for calculation
A = # Hospital beds occupied B = # Hospital beds
Calculation formula (A/B)*100 Formula type Rate Trend is good when Within range

Target
Threshold example
Red: < 80% ; >95% Yellow: 80 - 85% ; 90 - 95% Green: 85 - 90%

Industries

- Call Center**
 - % Call setup success rate
 - % Agent utilization
 - % Call completion rate
 - % First call resolution rate
 - % Call drop rate
- Customs**
 - # Arrival processing time
 - # Entry clearance referrals
 - % Work permits issued
 - # Immigration refusals
 - % Hit rate on high risk cargoes
- Education & Training**
 - # National examination score
 - % Attendance rate per course
 - # Students to professor ratio
 - % Drop-out rate
 - % Student satisfaction rate
- Financial Institutions**
 - # Insurance underwriting time
 - # Insurance claim processing time
 - % Cash collection rate
 - % Risk coverage ratio
 - # Liquidity ratio
- Government - State/Federal**
 - \$ Gross National Product per capita
 - # Healthy life expectancy
 - % Unemployment rate
 - # Water scarcity index
 - % Health insurance coverage
- Healthcare**
 - % Hospital bed occupancy rate
 - # Daily census
 - % Medication error rate
 - \$ Cost per discharge
 - # Laboratory test turn-around time
- Hospitality & Tourism**
 - \$ Revenue per available seat hour
 - \$ Total revenue per available room
 - \$ Revenue per available customer
 - % Capture rate of hotel guests
 - # Length of stay in hotel
- Infrastructure Operations**
 - % Berth occupancy rate
 - # Container dwell time
 - # Turnaround time
 - # Container throughput
 - # Arrival processing time
- Real Estate/Property**
 - % Rent collection rate
 - % Cash-on-cash return
 - % Occupancy rate
 - % Repairs completed on time
 - % Capitalization rate
- Resources**
 - % Drilling rig utilization rate
 - % Non productive drilling time
 - % Drilling success rate
 - % Mining equipment availability
 - # Carbon dioxide vessel efficiency
- Retail**
 - % Same store sales growth
 - # Stock rotations
 - # Reorder point
 - # Safety stock
 - \$ Sales per unit area
- Telecommunications**
 - \$ Subscriber acquisition cost
 - % Answer seizure ratio
 - \$ Subscriber retention cost
 - % Data network availability
 - % Block error rate
- Transportation**
 - \$ Freight cost per tonne shipped
 - # In flight shutdown rate
 - # Revenue tonne kilometers
 - % Transport capacity utilization
 - # Transit time
- Utilities**
 - # Power plant load factor
 - # Water quality index
 - % Electricity demand growth
 - % Wastewater treated
 - % Capacity utilization factor

ORGANIZATION

2004 Year of establishment

25 # Certified trainers

4 # Offices around the globe. Australia, Malaysia, Romania, United Arab Emirates.

RESEARCH

28,000 # Organizations assisted through smartKPIs.com

20,475 # KPI examples published on smartKPIs.com

11 # Years spent on researching performance best practice

EDUCATION

4,432 # Training hours delivered

3,400 # Professionals trained

614 # Client organizations

554 # Training days delivered

228 # Education programs delivered

115 # Open training courses delivered

113 # In-house training courses delivered

24 # Countries where we delivered educational programs

5 # Continents on which we delivered training