

الشركة العربية

للإعلام العلمي

(شعاع)

القاهرة

ج ٤٠٠٠

للمشتركين فقط

رئيس التحرير: نسيم الصمادي

كتب المدير و رجل الأعمال

فبراير

(شباط)

2001

السنة التاسعة

العدد الرابع

العدد 196

www.edara.com

المؤسسة الموجهة استراتيجيا

طريقة «كابلان» و «نورتون» في قياس التوازن
والأولويات الاستراتيجية

تأليف : روبرت كابلان - ديفيد نورتون

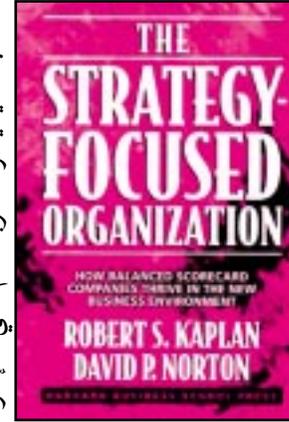
هل الأدوات .. أهم من الغايات؟

العنوان السابق ليس فلسفيا. ففي مطلع التسعينيات ابتكر كل من روبرت كابلان وديفيد نورتون طريقة القياس المتوازن للأداء والتي تجاوزت المقياس المالية التقليدية إلى المقياس الكيفية مثل: رضا الموظفين ومعدلات النمو وولاء العملاء والفرص المستقبلية. وظن المديرين أن كابلان وزميله يتحدثان في الإدارة المالية. ولكن المؤسسات ما لبثت أن حولت «الاستراتيجية المتوازنة» إلى أداة تضمن شيئا أساسيا وحاسما، وهو أن تكون كل الأهداف والوظائف والإجراءات نابعة من رؤية الشركة واستراتيجيتها. أنظر خلاصة «تحويل الموازنة الاستراتيجية إلى نتائج» (العدد 98 - يناير 1997).

ولكن، ما زالت المؤسسات تقيس جودة وفعالية خططها ونتائجها من واقع نتائجها المادية الملموسة وأرقامها المالية المحسوسة. لكن النظرية التي يطرحها المؤلفان في كتابهما الجديد: «المؤسسة الموجهة استراتيجيا» تحتم، في الأسواق سريعة التغير قياس فعالية وجدوى خطة معينة بالنظر أيضا إلى الأصول المعنوية للمؤسسة مثل: المعرفة والذكاء المعلوماتي والعلاقات والعلامات التجارية وغيرها.

كثير من المؤسسات تضع استراتيجيات، وقلة منها هي التي تحسن تطبيقها. وربما يكمن السر وراء إحجام المديرين عن تطبيق الاستراتيجيات، في غياب الأدوات التي تمكنهم من قياس مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية والتنبؤ باتجاهها. ففي دراسة أجريت عام 1998 وتكررت عام 1999 وشملت 275 شركة، وجد أن العامل الأساسي لنجاح هذه الشركات هو تركيزها على القياسات والأدوات الاستراتيجية - لا على الغايات والأهداف الاستراتيجية. وهذا الكلام يبدو غريبا نوعا ما. أليس كذلك؟ فدعونا نرى لماذا.

كتاب سيغيسر أسلويسم في الإدارة



Read

«Confidential & Urgent»
Issue 56

The Making of A Model
Consultant.

Are You Creating Chaos
For Yourself Or Others?

Starting A Training
Program.

Ethics Mean Results.

How To Take Vacations.

Hard Work &
Workaholism.

Common Enemies of
Salespeople.

Smart Moves For Selling.

A Lesson in Marketing
Manners.

المدير من الناشر: يمنع نقل اي جزء من هذه النشرة بدون إذن كتابي من الناشر ويشمل الحظر: التصوير والنقل لأغراض التوزيع وتستثنى منه الإشارات السريعة والمقتطفات في الصحافة والرسائل والبحوث الجامعية.

تخطيط إستراتيجي