



المملكة العربية السعودية  
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز  
Prince Sattam Bin Abdulaziz University

## نظام قياس الأداء الإستراتيجي [S-Plan PES]

2030

جامعة يفخر بها الوطن

2020 / 1442



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز

جامعة يفخر بها الوطن

الخطة الإستراتيجية 2030



## كلمة معالي مدير الجامعة

الحمد لله رب العالمين، والصلوة والسلام على نبينا  
محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد..

فقد حققت جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز كثيًر من طموحاتها  
بفضل دعم حكومتنا الرشيدة بقيادة خادم الحرمين الشريفين الملك  
 Salman بن عبد العزيز وولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير  
 محمد بن سلمان نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع حفظهما الله  
 متطلعة إلى مزيدًا من التقدم العلمي في أرجاء وطننا العزيز والإسهام في  
 تحقيق رؤية المملكة 2030.

لذا جاء نظام قياس الأداء الإستراتيجي ليكمل منظومة التخطيط الإستراتيجي في الجامعة  
 مواكِيًّا للتقدُّم العلمي الذي تحققَ الجامعات الوطنية، وما يتوقَّعه الوطن والمجتمع من  
 الجامعة في المستقبل.

ولعل ما تم من عمل، وما شهدته الجامعة من تضافُر للجهود للوصول إلى إستراتيجية واضحة تُحدِّد رؤية  
 الجامعة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية ونظام قياس الأداء الإستراتيجي يكون حافزاً لمنسوبي  
 الجامعة والمجتمع على المشاركة الفاعلة والإسهام في التقدُّم العلمي لوطننا العزيز وأمّتنا  
 الإسلامية، متمنياً لجامعتنا مزيداً من التقدُّم والازدهار.

مدير الجامعة  
أ. د. عبدالعزيز بن عبد الله الحامد



## كلمة سعادة وكيل الجامعة للتطوير و الجودة

### المشرف على مشروع الخطة الإستراتيجية

الحمد لله وحده والصلوة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين...، وبعد: فقد جاء الإصدار الثاني للخطة الإستراتيجية للجامعة ٢٠٣٠ ليواكب التطور المأمول في الجامعات الوطنية؛ فضلاً عن التحسين المستمر للممارسات المتميزة في التخطيط الإستراتيجي والذي يمنح الجامعات إمكان مراجعة وتقييم واقعها وصناعة القرارات الجوهرية المتعلقة بمستقبلها. ولا شك أن جامعتنا قد أدركت هذه الحقيقة وجدتها بوضع خطةها الإستراتيجية الإصدار الأول والتي جاءت بالتزامن مع تأسيسها. ثم جاء الإصدار الثاني للخطة الإستراتيجية ٢٠٣٠، ليؤكد قدرة الجامعة على المضي قدماً في تطبيق أفضل ممارسات الإدارة الإستراتيجية من خلال منظومة تعمل على التخطيط والتنفيذ من خلال ترجمة الأهداف الإستراتيجية إلى خطة تنفيذية، وخطط تشغيلية، معتمدة على نظام قياس قياس [S-Plan PES] Strategic Plan Performance Evaluation system ، طورته إدارة التخطيط الإستراتيجي والدراسات بوكالة الجامعة للتطوير والجودة، حيث يُعد استكمالاً لمنظومة الإدارة الإستراتيجية في الجامعة ، ويقوم S-Plan PES على دعامتين أساسيتين هما: مؤشرات الأداء للأهداف الإستراتيجية وجودة التنفيذ؛ فضلاً عن أن هذا النظام سوف يمكن الكليات والعمادات المساعدة من قياس مدى تقدمها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتي تعزز تنفيذ الخطة الإستراتيجية للجامعة ٢٠٣٠.

وتجدر بالذكر أن نظام قياس الأداء الإستراتيجي S-Plan PES قد تم بناءه وفق تطبيقات نظم القياس في الجامعات العالمية ومنها نظام بطاقة الأداء المتوازن؛ ويبقى النجاح في تطبيقه معقوداً على تضافر الجهود والمشاركة الفاعلة من قبل منسوبي الجامعة. ولا يفوتي أن أقدم الشكر والتقدير للجنة الإشرافية العليا للخطة الإستراتيجية، وإدارة التخطيط الإستراتيجي والدراسات ولمنسوبي الجامعة راجياً من الله سبحانه وتعالى أن يُشكل نظام قياس الأداء الإستراتيجي S-Plan PES إضافة لما تحققه الجامعة من تطلعات منسوبيها، وشئهم في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وكيل الجامعة للتطوير والجودة  
د. ناصر بن سعد القحطاني

# المحتويات

٨	- مقدمة .....
٩	- المصطلحات والمفاهيم .....
١٠	- لماذا نحتاج نظام قياس الأداء؟ .....
١١	- خطوات إعداد تقارير الأداء الإستراتيجي .....
١٢	- كيف تطورت عملية قياس الأداء؟ .....
١٣	- بطاقة الأداء المتوازن Balanced Score Card .....
١٤	- الطريقة المقترنة لقياس الأداء .....
١٥	- مقارنة بطاقة الأداء المتوازن BSC ونظام قياس الأداء الإستراتيجي [S-Plan PES] .....
١٦	- التكامل بين خطة الجامعة 2030 وخطط الوكالات والكليات والعمادات المساعدة .....
١٧	- طريقة حساب متابعة تقدم الأهداف الإستراتيجية للخطة وفق الأوزان النسبية .....
١٨	- بطاقة تقييم الأداء الإستراتيجي .....
١٩	- كيفية تقييم جودة التنفيذ .....
٢٠	- محصلة نتائج التقويم .....
٢١	- الخلاصة .....
٢٢	- المراجع .....



## مقدمة

بخطاً ثابته ومستمرة نحو تحقيق طموحاتها وتطوراتها الاستراتيجية، وضعت جامعة الامير سطام بن عبد العزيز خطتها الاستراتيجية 2030، والتي جاءت لتعزيز الانجازات المُحققة في الخطة الاستراتيجية الاولى (1442-1433هـ الموافق 2021-2012م)، والتطورات التي شهدتها الجامعة - منذ تأسيسها بموجب الأمر السامي الكريم رقم 7305 / م ب تاريخ 1430/9/3هـ الموافق 2009/8/24م - على مستوى بنائها التحتية والتعليمية والإدارية والتقنية، علاوةً على استلهامها لما يتوقعه الوطن والمجتمع من الجامعة في المستقبل.

إنطلاقاً من حقيقة أن القياس يمثل المحور الثالث في عملية التخطيط الإستراتيجي، فقد عمدت إدارة التخطيط الإستراتيجي والدراسات إلى وضع نظام لقياس الأداء الإستراتيجي للجامعة (S-Plan PES) يقوم على قياس مؤشرات الأداء وجودة التنفيذ لأهداف الخطة الإستراتيجية للجامعة؛ فضلاً عن أن النظام يمكن الكليات والعمادات المساعدة من قياس مدى تقدمها في تحقيق أهدافها الإستراتيجية والتي تصب في تنفيذ الخطة الإستراتيجية للجامعة 2030.

لقد تضمن النظام الاجابة على التساؤل : لماذا نظام القياس والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وكيفية القياس ومخرجاته، إضافة إلى معايير جودة المؤشرات المتمثلة في :

(توافر بيانات المؤشر لثلاث سنوات متتالية - توافق المؤشر مع المستهدفات - دقة وموثوقية البيانات).  
لقد حدد النظام مسارين للقياس؛ الأول: قياس مؤشرات الأداء في حال توافر البيانات وفق معايير الجودة بعاليه، وهنا تُعطى مؤشرات الأداء وزن نسبي 50 نقطة من 100، وتعطى الـ 50 نقطة الأخرى لجودة التنفيذ. والثاني: قياس جودة التنفيذ وذلك في حال قصور بيانات مؤشرات الأداء وفق معايير الجودة بعاليه، وهنا تُعطى مؤشرات الأداء وزن نسبي 25 نقطة من 100، وتعطى الـ 75 نقطة الأخرى لجودة التنفيذ.

وتعتمد جودة التنفيذ على تحويل الأهداف التنفيذية للهدف الإستراتيجي إلى مجموعة من الإجراءات؛ يُعطى لكل منها وزن نسبي، على أن يكون مجموع الأوزان النسبية في المسار الأول 50 نقطة، وفي المسار الثاني 75 نقطة.

ختاماً، تجدر الإشارة على أن نظام قياس الأداء الإستراتيجي قد أستند في تصميمه إلى بطاقة الأداء المتوازن وتطبيقات القياس في الجامعات العالمية؛ إلى جانب الأدبيات والمراجع العلمية في مجال القياس الإستراتيجي ، مع الأخذ في الاعتبار خصوصية طبيعة عمل الجامعات في كثير من الجوانب مثل البحث العلمي والمسؤولية المجتمعية وتنمية الموارد المالية الذاتية، وب Vicki النجاح في تطبيقه معقولاً على تضاد جهود كافة منسوبي الجامعة والمشاركة الفاعلة لتحقيق المزيد من التقدم والازدهار لجامعتنا.



## المصطلحات والمفاهيم

### نظام قياس الأداء

آلية تعمل على قياس الأداء الإستراتيجي لخطة الجامعة اعتماداً على التوازن بين مؤشرات الأداء وجودة تنفيذ الأهداف الإستراتيجية، وسرعة الحصول على البيانات من الأطراف المعنية.

### وحدات الجامعة

وكالات الجامعة، الكليات، العمادات المساعدة، المستشفى الجامعي، الإدارات العامة التي لديها خطة إستراتيجية

### بطاقة تقويم الأداء الإستراتيجي

هي تلك المصفوفة التي تتضمن اسم الهدف الإستراتيجي، ومؤشرات الأداء والوزن النسبي لكل منها، وجودة التنفيذ ممثلة بالأنشطة والإجراءات اللازمة لتنفيذ الهدف.

### مؤشرات الأداء KPIs

يُقصد بها القيم الكمية أو النوعية التي تقيس مدى تقدم الأهداف الإستراتيجية

### جودة التنفيذ

يُقصد بها تحويل الأهداف التنفيذية للهدف الإستراتيجي إلى خطة تنفيذية Action Plan تتضمن مجموعة من الأنشطة والإجراءات والمشروعات وإعطاء كل منها وزن نسبي

# لماذا نحتاج نظام قياس الأداء؟

## المطلب الرئيسي

تقدير الأداء الإستراتيجي لخطة الجامعة وإصدار تقارير دورية؛ والاستخدام الأمثل للوحات القيادة Dashboards



## الأهداف الفرعية

- تمكين اللجنة الإشرافية العليا من اتخاذ القرار لتنفيذ الأهداف الإستراتيجية للجامعة
- تقويم مدى التقدم في تنفيذ الأهداف
- تمكين كليات الجامعة والعمادات المساعدة من تقويم أدائها الإستراتيجي
- سرعة إصدار التقارير الدورية



# خطوات إعداد تقارير الأداء الإستراتيجي

## إصدار

تُصدر إدارة التخطيط الإستراتيجي والدراسات تقارير دورية  
ربع سنوية عن الأداء الإستراتيجي لخطة الجامعة

2

## تحقق

تقاس مؤشرات الأداء خلال فترات متباينة،  
غير أن هذا لا يقلل من القدرة على إصدار التقارير

3

## موافقة

تُعرض التقارير على سعادة وكيل الجامعة للتطوير والجودة للموافقة عليها

4

## إطلاع و إحاطة

ترسل نسخة من التقارير لملاك الأهداف الإستراتيجية كل حسب اختصاصه للإطلاع والإحاطة

5

## اعتماد

ترفع التقارير للجنة الإشرافية العليا للاعتماد

# تطور عملية قياس الأداء



هل يمكن اعتماد بطاقة الأداء المتوازن في البيئات الجامعية والأكاديمية؟

تعد بطاقة الأداء المتوازن الآلية المثلث لتقديم الأداء الإستراتيجي؛ غير أنها تحتاج إلى:



تدريب مُدخلين البيانات



مشاركة البيانات



مستودع بيانات  
Data Ware House

حتى الآن تجد الجامعات صعوبات في تطبيق بطاقة الأداء المتوازن  
لم تذكر الدراسات المتاحة عن نجاح أيٍ من الجامعات الإقليمية في التطبيق الأمثل لها، فضلًا عن أن تكلفة تطبيقها تُعد باهظة.

# بطاقة الأداء المتوازن (BSC)

مثال لربط الأهداف الإستراتيجية للجامعة 2030 بأبعاد بطاقة الأداء المتوازن



# نظام قياس الأداء

## Strategic Plan Performance Evaluation System S-Plan PES

تم البحث عن آليات أخرى لتطبيقها في الجامعة تكون أكثر فاعلية في تقويم الأداء الإستراتيجي ، خاصة فيما يتعلق بإصدار التقارير الدورية ومقارنته ما تم تنفيذه بما تم التخطيط له. لذلك تم اختبار نظام

### S-Plan PES

هذه الآلية تعتمد على:

- التوازن بين مؤشرات الأداء لما لها من أهمية كبيرة في عملية التقويم
  - جودة الأهداف التنفيذية للأهداف الاستراتيجية من خلال قياس الأنشطة والإجراءات المستخدمة لتنفيذ الهدف.
- مؤشرات الأداء + جودة التنفيذ**



### S-Plan PES

نظام قياس الأداء الإستراتيجي المقترن:

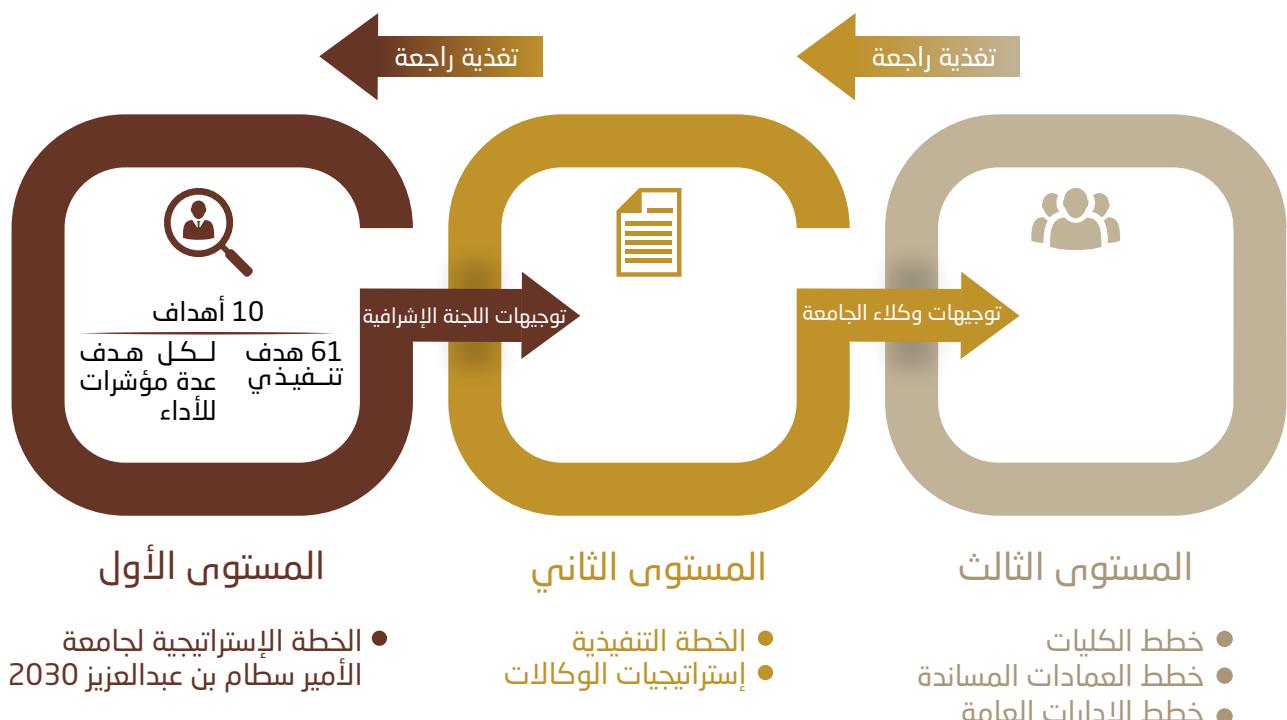
- نظام يعطي مرونة وقدرة عالية لإدارة التخطيط الإستراتيجي والدراسات ومقارنته ما تم تنفيذه بما خطط له
- يمنح مزيداً من القدرة على اتخاذ القرار
- يحفز منسوبي الجامعة على مزيد من التقدم لتحقيق رؤية الجامعة ورسالتها

# مقارنة بطاقة الأداء المتوازن و نظام قياس الأداء الإستراتيجي [S-Plan PES]



# التكامل بين خطة الجامعة 2030 وخطط الوكالات والكلليات والعمادات المساعدة

## مستويات الخطة الإستراتيجية



# طريقة حساب متابعة تقدم الأهداف الإستراتيجية للخطة وفق الأوزان النسبية

يُعطى كل هدف إستراتيجياً وزناً نسبياً مجموعه 100 نقطة؛ ويتم توزيع هذه النقاط بين مؤشرات الأداء وجودة التنفيذ من أنشطة وإجراءات

المجموع	المعيار الثاني	المعيار الأول	الهدف
المجموع من 100 درجة	الأنشطة و الإجراءات	مؤشرات الأداء	
الأوزان الرئيسية			
	مؤشرات الأداء	الأنشطة و الإجراءات	
		مؤشرات الأداء	
			الهدف

الحادي عشر	العاشر	التاسع	الثامن	السابع	ال السادس	الخامس	الرابع	الثالث	الثاني	الأول	الأخير
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
75	25	50	50								
100	100	100	100								

عند عدم توفر البيانات الخاصة بالمؤشرات المكتملة لدى الجهة المالكة للهدف خلال فترة قياس الأداء، يُعطى مؤشرات الأداء وزناً نسبياً يعادل خمسة وعشرين نقطة من الوزن النسبي المخصص للهدف ويعطي جودة تنفيذ الهدف ممثلاً بالأنشطة والإجراءات الخمس والسبعين نقطة المتبقية.

خلال فترة قياس الأداء يجب أن تتوفر البيانات الخاصة بالمؤشرات كاملاً لدى الجهة المالكة للهدف تتوافق مع معايير جودة المؤشرات. تُعطى مؤشرات الأداء وزناً نسبياً يعادل خمسين نقطة من الوزن النسبي المخصص للهدف ويعطي جودة تنفيذ الهدف ممثلاً بالأنشطة والإجراءات الخمسين نقطة المتبقية.

يوجد في الخطة الإستراتيجية للجامعة 10 أهداف

كل هدف في الخطة يتم قياسه حسب توفر البيانات وجودتها خلال فترة قياس الأداء: فاما أن تتبع للمعيار الأول أو أن تتبع للمعيار الثاني

## **ملاحظات في قياس مؤشرات الأداء**

عند إصدار تقارير قياس ربع سنوية؛ فإنه يجب الأخذ في الاعتبار أن بعض مؤشرات الأداء قد يتم قياسها سنوياً أو بشكل نصف سنوي، ففي هذه الحالة يتم الأخذ باخر بيانات صادرة للمؤشر.

أيضاً يجب مراعاة جودة المؤشرات من حيث:  
توافق بيانات المؤشر لثلاث سنوات متتالية  
توافق المؤشر مع المستهدفات  
دقة وموثوقية البيانات

## **ملاحظات في جودة تنفيذ الأهداف**

تعد إدارة التخطيط الإستراتيجي والدراسات نماذج لكل هدف تحوي الأنشطة والإجراءات بدقة وبطريقة متسلسلة تحدد لكل نشاط أو إجراء الوزن النسبي المناسب بحيث أن هذه الأوزان تعكس ما يحدث في أرض الواقع من تقدم نحو المؤشرات النهائية للهدف

المجموع	الأوزان الرئيسية				الهدف
	المعيار الثاني	المعيار الأول			
المجموع من درجة 100	مؤشرات الأداء والأنشطة و الإجراءات	مؤشرات الأداء	مؤشرات الأداء والأنشطة و الإجراءات	مؤشرات الأداء	
	75	25	50	50	
	●	●			الأول
	●	●			الثاني
			●	●	الثالث
	●	●			الرابع
			●	●	الخامس
			●	●	السادس
	●	●			السابع
			●	●	الثامن
	●	●			التاسع
	●	●			العاشر

الهدف الأول والثاني والرابع والسابع والتاسع والعشر ستتبع المعيار الثاني

● 75-25

بناء على ما تم تقويمه من توافر للبيانات ودققتها في نهاية شهر سبتمبر 2020، تتوقع إدارة التخطيط الاستراتيجي والدراسات أن:

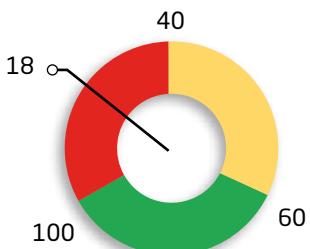
في النهاية يتم جمع النتائج في بطاقات تقويم الأداء الاستراتيجي كما في المثال التالي

الأهداف الثالث والخامس والسادس والثامن ستتبع المعيار الأول ● 50-50

## بطاقة تقييم الأداء الإستراتيجي

### الهدف الأول [تعزيز مكانة الجامعة محلياً ودولياً]

المجموع				المجموع		الأوزان الرئيسية			الهدف
>100	100 - 61	60 - 41	40 - 0			المعيار الثاني	المعيار الأول	المعيار الأول	
				المجموع من درجة 100		الأنشطة و الإجراءات	مؤشرات الأداء	الأنشطة و الإجراءات	مؤشرات الأداء
						75	25	50	50
			18	18	13	5			الأول



- هذا الهدف يتبع للمعيار الثاني 25-75 بناء على المقترن
- نفترض أن البيانات المقدمة حصلت على 5 درجات في تقويم مؤشرات الأداء
- كما حصلت على 13 درجة في تقويم جودة التنفيذ للأنشطة والإجراءات
- مجموع نتائج الهدف الأول في بطاقة تقييم الأداء الإستراتيجي هو 18 من 100.

المحصلة: مستوى تقدم تقييم هذا الهدف هو 18 من 100 في نطاق الأحمر من نطاقات التقويم

يتم تمثيل مستوى تقدم كل هدف على السبيدومير لـاعطاء تمثيل بياني أكثر وضوحاً

# كيفية تقييم جودة التنفيذ

## جودة التنفيذ [نموذج تطبيقي على الهدف الأول] [ 75 نقطة]

>100	100 - 61	60 - 41	40 - 1	درجة التقييم	الوزن النسبي	النشاط (الإجراء)	م
					5	بناء إستراتيجيات الأطراف المعنية	الأول
					5	التوافق مع الأطراف المعنية على تحديد المستهدفات	الثاني
					5	دعم عمادة البحث العلمي للهدف التنفيذي[1-1] علوم المواد وتطبيقاتها.	الثالث
					5	دعم عمادة البحث العلمي للهدف التنفيذي[1-2] الطاقة البديلة.	الرابع
					5	دعم عمادة البحث العلمي للهدف التنفيذي[3-1] طب الأسرة والمجتمع.	الخامس
					5	دعم عمادة البحث العلمي للهدف التنفيذي[4-1] الحوسبة الكمومية (المعالجة الآمنة وأمن الشبكات).	السادس
					5	دعم عمادة البحث العلمي للهدف التنفيذي[5-1] الصناعات الرقمية والأنظمة الذكية.	السابع
					10	تخصيص الادارة المالية بناء على توصية عمادة البحث العلمي نسبة من الدعم المالي الموجه للعمادة للأهداف التنفيذية [5-1] لهدف الإستراتيجي الأول.	الثامن
					2	حصول مشروعات تابعة للأهداف التنفيذية [1-1] على تمويل من عمادة البحث العلمي.	التاسع
					2	حصل مشروعات تابعة للأهداف التنفيذية [2-1] على تمويل من عمادة البحث العلمي.	العاشر

>100	100 - 61	60 - 41	40 - 1	درجة التقييم	الوزن النسبي	النشاط (الإجراء)	م
					2	حصول مشروعات تابعة للأهداف التنفيذية [3-1] على تمويل من عمادة البحث العلمي.	الحادي عشر
					2	حصل مشروعات تابعة للأهداف التنفيذية [4-1] على تمويل من عمادة البحث العلمي.	الثاني عشر
					2	حصل مشروعات تابعة للأهداف التنفيذية [5-1] على تمويل من عمادة البحث العلمي.	الثالث عشر
					2	نشر أبحاث ناجة عن الهدف التنفيذي[1-1] في مجالات علمية مصنفة.	الرابع عشر
					2	نشر أبحاث ناجة عن الهدف التنفيذي[2-1] في مجالات علمية مصنفة.	الخامس عشر
					2	نشر أبحاث ناجة عن الهدف التنفيذي[3-1] في مجالات علمية مصنفة.	السادس عشر
					2	نشر أبحاث ناجة عن الهدف التنفيذي[4-1] في مجالات علمية مصنفة.	السابع عشر
					2	نشر أبحاث ناجة عن الهدف التنفيذي[5-1] في مجالات علمية مصنفة.	الثامن عشر
					2	مستودع التفكير استحداث المستودع	النinth عشر
					2	تفاعل منسوبي الجامعة وتقديم مبادرات	
					6	دخول مبادرات حيز التنفيذ	
					75	إجمالي تقييم جودة التنفيذ [الأنشطة والإجراءات]	

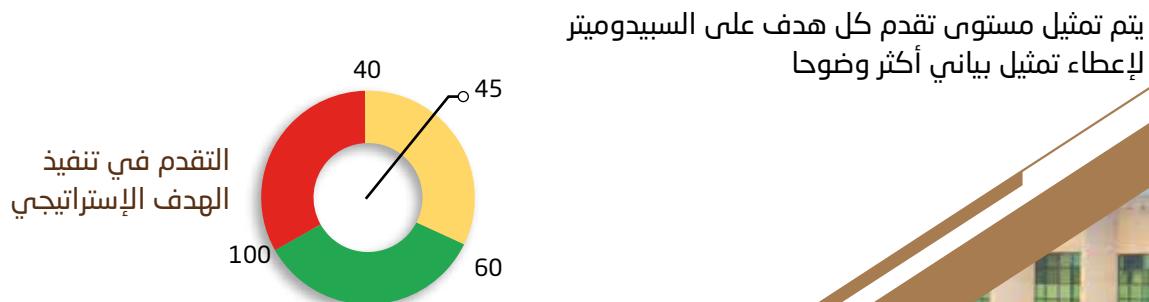
## الهدف الخامس [تطوير برامج الدراسات العليا والبحث العلمي]

### بطاقة تقييم الأداء الإستراتيجي

المجموع				المجموع	الأوزان الرئيسية			الهدف
>100	100 - 61	60 - 41	40 - 0		المعيار الثاني	المعيار الأول	المعيار الأول	
				المجموع من 100 درجة	الأنشطة و الإجراءات	مؤشرات الأداء	الأنشطة و الإجراءات	مؤشرات الأداء
					75	25	50	50
		45		45			15	30
								الأول

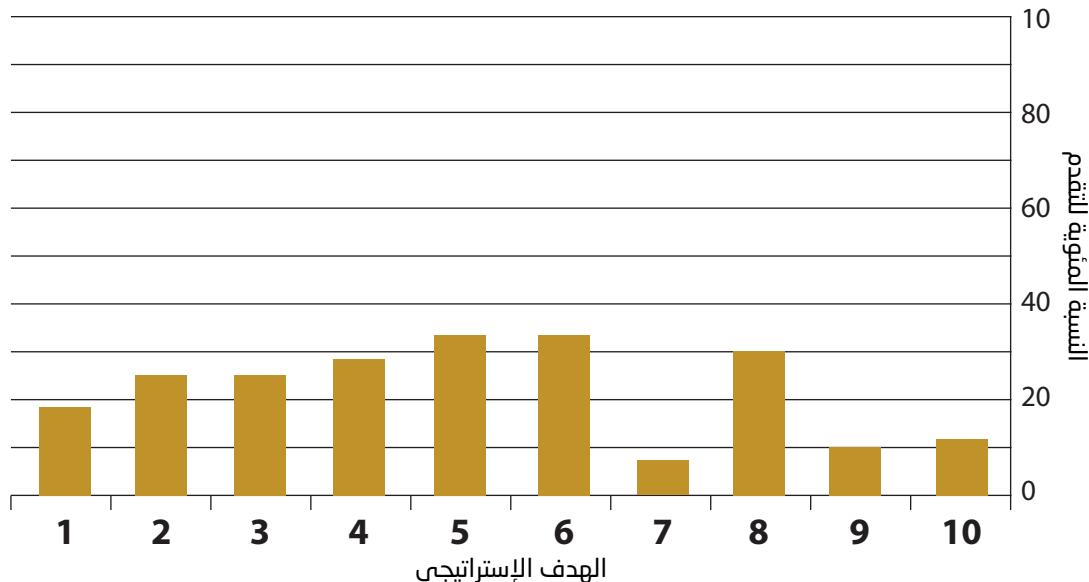
هذا الهدف يتبع للمعيار 50-50 بناء على المقترن  
نفترض أن البيانات المقدمة حصلت على 30 درجة في تقييم مؤشرات الأداء  
كما حصلت على 15 في تقييم جودة التنفيذ للأنشطة والإجراءات  
مجموع نتائج الهدف الخامس في بطاقة تقييم الأداء الإستراتيجي هو 45 من 100.

المحصلة: مستوى تقدم هذا الهدف هو 45 من 100 فيكون في  
النطاق الأصفر من نطاقات التقويم

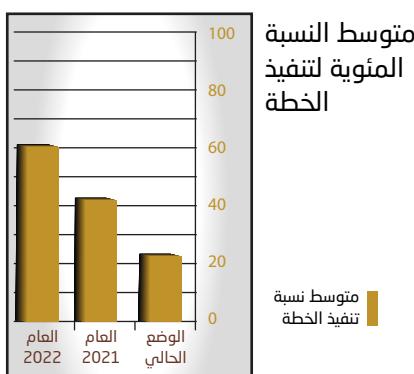


# محصلة نتائج التقويم

التقدم في تنفيذ الأهداف الإستراتيجية



بعد الحصول على نسبة التنفيذ المئوية  
لكل هدف



وبذلك نعطي صورة واضحة عن مشاريع الجامعة وبناءً عليها يتم تقويم الخطوات القادمة لصانع القرار

يتم حساب متوسط تنفيذ الخطة الإستراتيجية  
ومقارتها بالأعوام السابقة

# الخلاصة

نظام قياس  
الأداء الإستراتيجي  
S-Plan PES



أتمته نظام قياس  
الأداء



قابلية التطبيق



الآن أصبح لدينا آلية لقياس الأداء الإستراتيجي لخطة الجامعة اعتماداً على التوازن بين مؤشرات الأداء وجودة تنفيذ الأهداف الإستراتيجية

يمكن أتمته نظام قياس الأداء لاحقاً بحيث تقوم وحدات الجامعة بإدخال بيانات مؤشرات الأداء وجودة التنفيذ ليظهر ذلك على بطاقات الأداء لدى صاحب الصلاحية، وإدارة التخطيط الإستراتيجي والدراسات

يُعد هذا النظام قابلاً للتطبيق بكل سهولة في البيئات الأكاديمية والجامعة متى ما توافر الدعم الإداري والتكنولوجي المناسب ويمكن تعميمها على وкалات الجامعة والكليات والعمادات المساندة حالياً

# المراجع

الدوري, زكريا.(2009م). الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية. عمان:  
دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

Kaplan, R. and Norton, D. (2001), *The Strategy-focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Environment*, Harvard Business School Press, Boston, MA

Kaplan, R. and Norton, D. (2004), *Strategy Maps - Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Kaplan, R. and Norton, D. (2006), *Alignment - Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies*, Harvard Business School Press, Boston, MA

Kaplan, R. and Norton, D. (2008), *Execution Premium - Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Taylor, W.B. (2010), "The balanced scorecard as a strategy-evaluation tool: the effects of implementation involvement and a causal-chain focus", *The Accounting Review*, Vol. 85 No. 3, pp. 1095117-.



د. ناصر بن سعد القحطاني  
المشرف على الخطة لإستراتيجية

0115885500   
0115885501   
[d&q@psau.edu.sa](mailto:d&q@psau.edu.sa)   
<https://vrdq.psau.edu.sa> 

أ.د. جمال محمد كمال الدين

د. عبدالواسع المخلافي

د. أحمد زامل

د. فيصل بن خالد الخليفي

أ. محمد بن علي الصقر





تصميم و طباعة



Mobile: 055 222 5063





جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز  
Prince Sattam Bin Abdulaziz University



## Strategic Plan Performance Evaluation system [S-Plan PES]

2030

PASU Nation's Pride

2020/1442