

محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة

موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس علوم اقتصادية

توجد المنظمات لأغراض مختلفة، لكن جميعها يشترك في كونها لها أهداف محددة تسعى لتحقيقها، ودون وجود أهداف لن يكون مبررا وجود المؤسسة كونها ستكون عبارة عن كيان أجوف، تتسم نشاطاته بالعشوائية، وتتناول هاته المحاضرة موضوع الأهداف من خلال العناصر التالية:

مفهوم الهدف

الأهداف التنظيمية للشركات

أغراض الأهداف

أهمية الأهداف

أنواع الأهداف

خصائص الهدف

محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة
موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس علوم اقتصادية

I. مفهوم الهدف:

الهدف ظرف، حالة، أو وضعية مستقبلية ترغب المؤسسة تحقيقها، والأهداف يمكنها التعامل مع مجالات مختلفة مثل، المبيعات، نمو المؤسسة، التكاليف، رضا الزبائن، ...

II. الأهداف التنظيمية للشركات

توجد المنظمات على اختلاف أشكالها وأحجامها لتحقيق أغراض معينة، والأهداف تحدد وتوضح الأغراض والمهام، التي أنشئت لأجلها هاته المنظمات، وعلى سبيل المثال يمكن تلخيص الأهداف التنظيمية للشركات الاقتصادية في ثلاث نقاط:

أ. الربح: وهو القوة المحفزة للمديرين.

ب. خدمة العملاء: وذلك من خلال توفير القيم الاقتصادية المرغوبة (سلع وخدمات) تبرر وجود الأعمال.

ج. المسؤولية الاجتماعية: حيث يتحمل المديرون مسؤوليات اجتماعية وفقاً للقواعد الأخلاقية والقيمية للمجتمع الذي تعمل فيه الشركة.

كل المنظمات الربحية منها، و غير الربحية لها أهداف تنظيمية تميزها عن بقية المنظمات.

III. أغراض الأهداف:

للأهداف أربعة أغراض أساسية

أولاً: توفير التوجيه وتوحيد إتجاه الأفراد داخل المنظمة، فالأهداف يمكن أن تساعد في فهم أين تتجه المنظمة، ولماذا يكنسي الوصول إليها أهمية كبيرة.

ثانياً: تعزيز التخطيط: حيث أن تحديد الأهداف يؤثر على جوانب عديدة من التخطيط، فالتحديد الجيد للهدف سيعزز التخطيط الجيد، والتخطيط الجيد يساعد على تحديد الأهداف في المستقبل.

ثالثاً: تحفيز عمال المنظمة، يمكن أن تكون الأهداف مصدر تحفيز للأفراد على العمل بجدية، لأنها ستكون بمثابة تحد لهم، خصوصاً إذا كان من المحتمل أن يؤدي تحقيقها إلى الحصول على مكافآت.

رابعاً: توفير آلية فعالة للتقييم والرقابة، وهذا يعني أنه يمكن تقييم الأداء في المستقبل من حيث مدى نجاح تحقيق أهداف اليوم.

IV. أهمية الاهداف:

يمكن تلخيص أهمية الأهداف في العناصر الموالية:

1. تمكن الأهداف من تركيز الجهود وتعبئتها
2. تساعد في اتخاذ القرارات
3. تساعد على تنسيق الجهود
4. تعتبر معيارا للرقابة
5. تعتبر حافزا لأداء العمل

V. أنواع الاهداف:

توضع الأهداف لصالح ومن طرف مستويات تسييرية مختلفة في المؤسسة، إن رسالة المنظمة هي بيان لغرضها الاساسي والفريد الذي يميزها عن باقي المنظمات الأخرى من نفس نوعها، وتحدد نطاق أعمال الشركة من حيث المنتج والسوق

على سبيل المثال ، ستاربكس رسالتها هي "نكون المزود الأول بأجود أنواع القهوة في العالم مع الحفاظ على مبادئنا التي لا تقبل المساومة أثناء نمونا". تساعد المبادئ التي تشير إليها المهمة المديرين في ستاربكس على اتخاذ القرارات وتوجيه الموارد بطرق واضحة ومحددة. ولتحقيق ذلك تقوم المؤسسة بوضع الاهداف الضرورية لكل مستوى، وعليه يمكن تصنيف الأهداف من عدة زوايا، ونفصل ذلك في الموالي:

1. حسب المستوى

أ. الأهداف الإستراتيجية: توضح من طرف ولصالح أعلى مستوى في المنظمة، أي من قبل الإدارة العليا للمؤسسة وهي تركز على القضايا العامة واسعة النطاق.

مثلا: تستهدف المؤسسة زيادة ربحية متاجرها ب 30% في الخمس سنوات المقبلة.

ب. الأهداف التكتيكية: توضع من طرف ولصالح مسيري خط الوسط وينصب تركيزهم على كيفية تفعيل الإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

مثلا: تحقيق هدف زيادة الربحية لكل متجر يعمل المسيريون على اهداف تكتيكية تتعلق بالمتاجر المملوكة للشركة، والتوزيع العالمي للمتاجر في بلدان مختلفة.

محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة

موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس علوم اقتصادية

ج. الأهداف التشغيلية (العملية): توضع من طرف ولصالح مسيري الخط الأول، واهتمامهم يكون بالمسائل المتعلقة بالمدى القصير والمرتبطة بالأهداف.

هدف المؤسسة هو زيادة ربحيتها في عدد من المتاجر في كل سنة من السنوات الخمسة القادمة.

الشكل رقم 01: مستويات الاهداف في المنظمة



محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة
موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس علوم اقتصادية

2. حسب المدى

- أ. أهداف طويلة المدى: هي الأهداف التي يجب تحقيقها في أكثر من 5 سنوات
- ب. أهداف متوسطة المدى: هي الأهداف التي يجب تحقيقها في أقل من خمس سنوات وأكبر من سنة.
- ج. أهداف قصيرة المدى: هي الأهداف التي يجب تحقيقها في أقل من سنة.

3. حسب طبيعة الهدف:

- أ. أهداف رئيسية: وهي تلك المتعلقة بالمؤسسة ككل.
- ب. أهداف فرعية: وهي تلك المتعلقة بجزء من المؤسسة فقط، كأن ترتبط الأهداف بقسم الإنتاج، أو التسويق وغيرها.

4. حسب مجالات الأهداف

يجب على المديرين السعي لوضع وتحقيق مجموعة متنوعة من الأهداف في كل المجالات التي يكون فيها العمل بالغ الأهمية لعمل نظام الإدارة ونجاحه، وينصح دروكر المديرين بوضع مجموعة من الأهداف لنظام الإدارة لخصها في ثماني مجالات كالآتي:

- أ. المكانة في السوق: يجب أن تحدد الإدارة أهدافاً تشير إلى المركز الذي ترغب أن تكون فيه الشركة في السوق مقارنة بمنافسيها؛ أي يجب على المؤسسة أن تضع أهدافاً تسويقية.
- ب. الابتكار: يجب أن تحدد الإدارة أهدافاً تحدد التزامها بتطوير أساليب تشغيل جديدة؛ وهذا يعني وجوب وضع أهداف إبتكارية
- ج. الإنتاجية: يجب أن تضع الإدارة أهدافاً تحدد المستويات المستهدفة للإنتاج إضافة لزيادة الإنتاجية وتحسينها؛ بمعنى وجوب وضع الأهداف الإنتاجية.
- د. موارد طبيعية ومالية: يجب أن تحدد الإدارة أهدافاً تتعلق بحيازة واستخدام الموارد .
- هـ. الربحية: يجب أن تضع الإدارة أهدافاً تحدد الربح الذي ترغب الشركة في تحقيقه.
- و. الأداء الإداري والتنمية الإدارية: وهي أهداف تخص الأداء الإداري.
- ز. أداء العاملين وسلوكهم: أهداف تهم الأفراد أداء ومواقف العمال - يجب أن تضع الإدارة أهدافاً تحدد معدلات إنتاجية العمال بالإضافة إلى المواقف المرغوبة في أن يمتلكها العمال

ح. أهداف تخص المسؤولية الاجتماعية: و هي أهداف تخص علاقة المؤسسة مع المحيط؛ حيث يجب أن تضع الإدارة أهدافاً تشير إلى مسؤوليات الشركة اتجاه عملائها ومجتمعها وإلى أي مدى تنوي الشركة الوفاء بتلك المسؤوليات.

VI. خصائص الهدف

يمكن تقسيم خصائص الهدف على خصائص ذاتية وخصائص غير ذاتية.

1. الخصائص الذاتية للهدف:

أ. أن يكون مقصودا: حيث يقصد وضعه وتحقيقه (لا يحقق الهدف صدفة)
ب. أن يكون واضحا: حيث لا يبقى الهدف رهنا لتصورات الأفراد ووجهات نظرهم المتباينة، لأن وجهات نظر الافراد وتصوراتهم للأمور تختلف حسب بيئتهم.
ج. أن يكون في شكل كمي قابل للقياس: حيث أن الهدف يجب أن يكون معياريا، تبنى على أساسه الرقابة.

د. يجب أن يكون واقعيا: يجب ان يكون الهدف قابل للتحقيق ومناسب لإمكانات المؤسسة؛ حيث أنه إذا كان حلما فسيؤدي إلى إهدار الموارد وتبديد الجهود والطاقات.
هـ. أن يكون الهدف مرنا: يجب أن يكون الهدف قابلا للتغيير تبعا للتغيرات الداخلية والخارجية الممكنة الحدوث، فالهدف عبارة عن خطة، والخطة يجب ان يكون لها بدائل.

2. الخصائص غير الذاتية للهدف: (خصائص تحكم الهدف وليس من الخصائص الذاتية للهدف).

أ. أن تكون الأهداف داخل المؤسسة غير متناقضة او متعارضة: أي يجب ان تكون الأهداف متكاملة.

ب. أن تكون الأهداف على شكل شبكة: يوجد في المؤسسة عدد من المصالح والأقسام (أنظمة تحتية) ولكل منها هدف او اهداف، هذه الاهداف يجب ان ترتبط فيما بينها بعلاقات واضحة، وكيفية الربط هذه تشكل لنا شبكة.

ج. أن تكون الاهداف مرتبة ومنتسلسلة حسب الاولويات والأهمية، بالنسبة للمؤسسة.