الفصل الرابع

❖ أهداف المنظمة

أولاً :- رؤية المنظمة ورسالتها :-

تعتبر كل منظمة فريدة من حيث القيم ، والمعتقدات ، والفلسفات التي يؤمن بها المالكون ، وهم الجهة (أفراد وجماعات) التي أوجدت المنظمة وتنعكس هذه الشخصية الفريدة للمنظمة في بيان غرضها أو رسالتها ، وهي وثيقة ذات صياغة عريضة تتمتع بالديمومة ، توضح الغرض الذي أوجدت المنظمة من اجله وفي مجال المنظمات ، تختلف هذه الوثيقة بين منظمة أو أخرى من حيث تحديد نطاق عملها ، أي تحديد السلع والخدمات التي تقدمها للمجتمع ، وأسواقها . ويقدم (بيان الرسالة) هذه إجابات عن الأسئلة العمومية المتعلقة بطبيعة المنظمة وبوجه خاص الأسئلة التالية:-

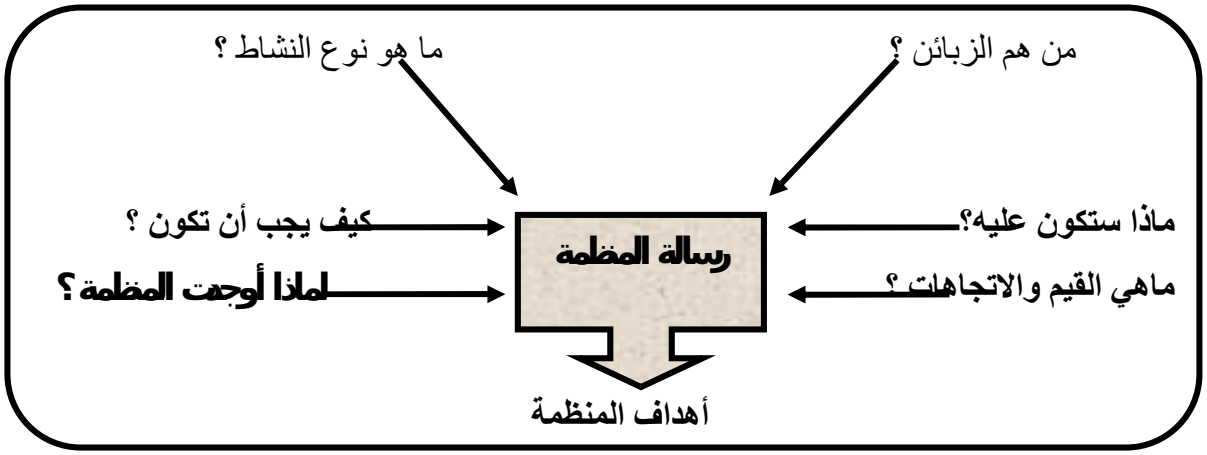
1- لماذا أوجدت المنظمة ؟
2- ما هو نوع النشاط الاقتصادي الذي تمارسه المنظمة ؟
3- ماذا ستكون عليه المنظمة ؟
4- كيف يجب ان تكون المنظمة ؟
5- من هم الزبائن الذين تخدمهم المنظمة ؟
6- ما هي قيم المنظمة وأسبقياتها ؟

وتعتمد صياغة إستراتيجية المنظمة وفاعلية تنفيذها على الصياغة المحددة أو الدقيقة لرسالتها ، وكلما كانت رسالة المنظمة أوضح ، كلما استطاع المدراء زيادة الوعي بأهمية تلك الرسالة وعملوا على نشرها ، كما إن الرسالة الواضحة والمصاغة جيداً لا تحتاج إلى التعديل إلا نادراً لأنها تتمتع بالمرونة الكافية لمواجهة التغييرات البيئية .

ثانياً :- الأهداف والغايات :-

بعد تحديد رسالة المنظمة أو (غرضها) فان الخطوة التالية تحديد ما تسعى إلى تحقيقه في إطار تلك الرسالة ، فأهداف المنظمة أو الغايات التي تسعى لبلوغها وهي النهايات أو النتائج التي تبتغي المنظمة تحقيقها ضمن رسالتها ، ويرى بعض الباحثين إمكانية التمييز بين الأهداف والغايات على أساس إن الأهداف للأجل الطويل والغايات للأجل القصير ، غير إن الغالبية ترى إنهما يعطيان المعنى

ذاته ولذلك يمكن استعمال أيهما مكان الأخر . ويوضح الشكل الأتي كيف إن أهداف المنظمة تنبثق عن رسالتها أو غرضها .



ثالثاً :- أنواع أهداف المنظمة :-

تشير الدراسات الميدانية للمنظمات إن لغالبيتها مجموعة من الأهداف (وليس هدف واحد) وتنقسم الأهداف إلى طويلة الأجل وقصيرة الأجل (المدى) ، ويعتمد الأفق الزمني للتخطيط وبالتالي الأهداف المطلوب تحديدها على طبيعة البيئة التي تعمل فيها المنظمة ، فكلما ازداد استقرار البيئة وأمكن التنبؤ بها كلما أمكن صياغة أهداف طويلة الأجل لها ، ويمكن أن تكون الأهداف رسمية وهي المعلنة رسمياً آو مطبقة أي عاملة وهي التي تنفذها المنظمة بالفعل وتعكس مجموعة أهداف المنظمة مصالح الجهات المتعاملة معها ومن أهم أهداف منظمات الأعمال :-

1- **الربحية :-** وهي تحقيق نسبة من المردودات من الموجودات أو حق الملكية لتوزيع جزء منه للمالكين واحتجاز الباقي في المنظمة لتمويل التوسع والإيفاء بالمتطلبات المالية الأخرى .
2- **خدمة الزبون :-** تقديم السلع والخدمات بمستوى عال من النوعية (الجودة) وبما ينفي باحتياجات الزبائن وبالتالي المحافظة على حصة المنظمة في السوق .
3- **الأهداف التكنولوجية :-** الإسهام بتقديم التكنولوجيا ذات العلاقة بأعمال المنظمة والتي تؤدي إلى تنويع المنتوجات ورفع مستواها وذلك من خلال البحث والتطوير المتواصلين ، واستمرار عملية الإبداع .

4- **النمو :-** جعل النمو محدداً بالأرباح المتحققة والقدرة على تطوير او ابتداع منتوجات جديدة تشبع حاجات المستهلكين بشكل أفضل .

5- **خدمة العاملين :-** تمكين الأفراد في المنظمة من الإسهام في نجاحها وتهيئة فرص العمل والضمان ، ورفع مستوى الأداء ، وتحسين ظروف العمل وتحقيق الرضا .

6- **خدمة المجتمع :-** تقديم الخدمات الاقتصادية والاجتماعية والفكرية للمجتمع الذي تعمل فيه ، والوفاء بالتزاماتها تجاهه ، وأداء مسؤولياتها .

رابعاً :- أهمية أهداف المنظمة :-

تعتبر الأهداف أساساً في تحقيق نجاح المنظمة من حيث بلورة التوجه اللازم لإدارة المنظمة ، وتنبع الأهمية من دورها في تحقيق ما يأتي :-

1- **تشخيص الفرص البيئية :-** تتيح البيئة للمنظمة للفرص والتهديدات معاً ، فإذا أحسنت المنظمة انتقاء أهدافها ، فان إدارتها تستطيع استغلال الفرص وتفادي التهديدات ، إذن فالأهداف توفر التوجه المناسب للمنظمة تجاه البيئة .

2- **توجيه القرارات :-** تؤدي الأهداف إلى تمكين المنظمة من وضع السياسات واتخاذ القرار ، فقرارات المنظمة وسياساتها ، المتعلقة بالأنشطة الأساسية : العمليات ، التسويق ، الموارد البشرية ، المالية ...لابد أن توجه نحو تحقيق الأهداف .

3- **تسهيل العمل كفريق :-** الأهداف المصاغة بوضوح تمكن كل أجزاء المنظمة من العمل سوية كفريق واحد ، فأقسام العمليات والتسويق ، مثلاً تستطع تنسيق أنشطتها في إطار الأهداف المشتركة للمنظمة ، ومن بين ذلك التوفيق بين رغبة قسم التسويق في تحسين نوعية المنتوج لزيادة الكميات المباعة ومع رغبة قسم العمليات في خفض التكلفة .

4- **تشجيع التناسق :-** تشجع الأهداف الواضحة على تناسق عملية التخطيط واتخاذ القرار عبر الوقت فالأهداف طويلة الأجل تدفع المنظمة إلى تفادي الفعاليات قصيرة الأجل المتناقضة مع الأهداف الأولى ، وهذا يوفر قوة لتحقيق التوازن في الفعاليات .

خامساً :- متطلبات تحديد الأهداف :-

هناك مجموعة من المتطلبات التي ينبغي على إدارة المنظمة الوفاء بها في عملية تحديد الأهداف بشكل سليم أهمهما ما يأتي :-

1- **وضوح الأهداف :-** إذ يساعد على تحديد أنواع الأنشطة والفعاليات ، وتوضيح الإمكانات والمستلزمات المطلوبة ، هذا إلى جانب كون الأهداف الواضحة تعتبر معياراً لتقويم الأداء الفعلي ، وتحديد ما تم انجازه منه.

2- **إمكانية تحقيق الأهداف :-** وهي عملية تتضمن قياس الطموح لبلوغ الأهداف في المستقبل انطلاقاً من الطاقات المتاحة حاضراً والمتوقعة مستقبلاً ، والإحاطة بالإمكانات لدى المنافسين ، وهذا يتطلب تفادي الإغراق في المبالغة والارتباط بالحاجات المطلوب تحقيقها .

3- **الإيمان بالأهداف وسلامة القرارات المتخذة لتحقيقها :-** يستلزم الإيمان بالأهداف الفهم الواسع لما هو مطلوب انجازه من قبل إدارة المنظمة والأفراد العاملين فيها ، ثم تحقيق الاندفاع نحو تحقيقها ، ثم يتحول ذلك إلى الاقتناع بأهمية الأهداف والإيمان بضرورة تحقيقها ويوفر ذلك ثقة بسلامة القرارات المتخذة لتحقيقها .

4- **هرمية الأهداف (الترابط والتناسق والتوازن) :-** تنبع الأهداف الفرعية (الثانوية) من الأهداف الأساسية (الرئيسة) ، وهكذا ضمن منظومة متسلسلة من تعاقب الأهداف ووسائل تحقيقها وصولاً إلى الفرد في المنظمة وبالعكس ، تصب أهداف الفرد بأهداف الفرد بأهداف التقسيمات المتعاقبة وصولاً إلى الأهداف الأساسية للمنظمة ، كما لابد من تحقيق التوازن بين الأهداف وبوجه خاص بين أهداف التقسيمات ، حتى لا يطغى بعضها على البعض الأخر.