



أسس تقييم الشركات

تمثل القيادة عاملاً أساسياً في تحديد اتجاهات المنظمة، والقائد يجب أن يكون من دون حقيبتة داخل مؤسسته.. لأن له دوراً أهم

عديدة.. كذلك الحال في اختياراتنا لشركة ما للاستثمار بأسهمها في البورصة مثلاً.. وغير ذلك الكثير.. ومن هنا نجد أن اتخاذ قرار ورأى في العديد من المواقف الحياتية التي نتعرض لها بشكل شبه يومي، يتطلب منا تحليل بعض المعطيات الخاصة بهذه المؤسسات والشركات ليكون تقييمنا مبنياً على أسس علمية تزداد معها فرص



د. مصطفى فايز

أستاذ الطب البيطري

جامعة قناة السويس

www.mostafafayez.com

نحتاج في كثير من الأحيان أن نقيم شركة أو مؤسسة أو منظومة عمل ما في القطاعات المختلفة.. والهدف من ذلك ليس فقط من أجل التقدم للعمل فيها ولا لتقييم مكان العمل.. وإنما أيضاً لمجرد التعامل معها بصورة أو بأخرى.. فمثلاً عندما نريد أن نحدد مدرسة للأولاد أو جامعة أو مؤسسة تعليمية، يجب أن نختار بين بدائل

داخل المؤسسة.. أى يجب ألا نرهقه ونثقل كاهله بأعباء تشغيلية يستطيع غيره بكل سهولة القيام بها؛ لأن دوره بالأساس هو بناء علاقات صحية وصحيحة مع عملاء الشركة بالداخل والخارج.. وتحديد اتجاهات المؤسسة المستقبلية والرؤى بعيدة المدى لها.. وهو بذلك يختلف عن المدراء الآخرين الذى يركزون فى النتائج

الأساس الأول:

الأشخاص:

وهذا الأساس فيه مكونان أساسيان لتقييم الشركة أو المؤسسة هما:

١- القيادة:

تواجهها بالشركة أمر لا غنى عنه لنجاحها وتحقيق الأهداف المرسومة.. وتمثل عاملاً أساسياً فى تحديد اتجاهات المنظمة.. والقائد يجب أن يكون بلا حقيبة

وصولنا للاختيار الأمثل والقرار السديد.. وعموماً فهناك أربعة أسس لتقييم أى شركة هى:

١- الأفراد.

٢- التخطيط.

٣- البنية الأساسية.

٤- مدى توافر عناصر المنافسة والتدريب- التكنولوجى- الجودة- الإبداع).

وبناءً على تقييمك لهذه الأربعة عناصر الأساسية، يمكن أن تعرف مدى نجاح الشركة، ومستقبلها المتوقع فتعال معاً نعرف أسس تقييم الشركات والمؤسسات.

لا جدوى لأى لوائح أو استراتيجيات أو تخطيط.. إذا لم يتوافر أفراد قادرين على تنفيذها والنهوض بها





يعد التخطيط فى الشركة من أهم عناصر استمرارها وتميزها.. وهو ينقسم إلى نوعين: استراتيجى.. وتشغلي (تنفيذى).

والوضع الراهن «رؤية قصيرة الأجل.

٢- الأفراد:

يعد الأفراد وأطقم العمل هم أهم أصول الشركة ومهما وضعنا من استراتيجيات ولوائح وتعليمات دون أفراد متميزين يعلمون جيداً دورهم والمهام الملقاة على عاتقهم ومؤهلين ومدربين وقادرين على القيام بها.. فلا شيء من كل هذا له أهمية.. بل إن اللوائح والرؤى بعيدة المدى إن لم تجد من يستطيع تنفيذها فلا جدوى منها.. لذلك لابد من توافر العناصر المؤهلة.. فالشركة التى تفرض بيئة عمل صحية تكون جاذبة للعناصر المتميزة دائماً..

وكذلك لها القدرة على أن تضع معايير ووسائل تضمن اختيار وتوظيف المتميزين لمنظومة العمل، وهذا من شأنه أن يضيف للصورة الكلية للمؤسسة أو الشركة. كذلك فإن العمليات الإدارية المختلفة داخل الشركة مهمة للغاية؛ من تخطيط وتوجيه وتنظيم للعمل والوقت والأفراد والموارد وتحكم ومتابعة لكل خطوة من خطوات العمل؛ لتتم بالشكل الذى يضمن تحقيق الأهداف، وترك الانطباع

الجيد لدى العملاء.

كذلك من الأهمية بمكان أن تكون لوائح الشركة واضحة ومعروفة ومطبقة على الجميع بلا استثناء (ولا تدار بشكل فردى حتى ولو كان القائد) لضمان تقليل الأخطاء قدر المستطاع والنجاح فى تخطى العقبات والمشكلات التى تواجه الشركة.

كذلك طرق الترقى داخل الشركة لا بد أن تكون واضحة ومعروفة

للجميع وتطبق دونما تمييز على الجميع.. وكلما كانت الشركة تشجع العاملين فيها على التفكير والإبداع وترك مساحة لهم للتعبير عن أنفسهم.. كان ذلك معيّنًا لهم على أخذ خطوات واسعة في طرق تحقيق أهدافها.

ولنجاح الشركة لا بد من توافر الآتي لانتظام عمل أفراد الشركة:

- التحفيز والتنظيم:
من الأنشطة المهمة للغاية داخل المنظمة عمليات تنظيم العمل وتوزيع المهام والموارد، وتحفيز العاملين للوصول بهم لأعلى معدلات الأداء والإنتاج، وهو أمر لا غنى عنه لتحقيق أهداف الشركة والاستغلال الأمثل لعنصر غاية في الأهمية ويميز شركة عن أخرى عامل الوقت والتحفيز.. وله العديد من الوسائل التي تختلف تبعًا للزمان والمكان وطبيعة الفرد المراد تحفيزه؛ لضمان أعلى معدلات ودرجات

الإخلاص والولاء والانتماء للشركة التي يعمل بها.

- المتابعة والتحكم:

أى نشاط تقوم به الشركة يتم على مراحل.. وإذا لم تكن هناك متابعة لصيقة وقدرة على اتخاذ قرارات وبناء رؤى بشأن هذا النشاط فغالبًا لا يتم إنجاز هذا العمل بالصورة المطلوبة.. لذلك فعمليات المتابعة والتحكم في المؤسسة أو الشركة أمور لا غنى عنها لضمان أداء متميز وبالتالي تحقيق الأهداف العليا التي تسعى إليها الشركة.

الأساس الثاني:

التخطيط:

التخطيط في المؤسسة أو الشركة من أهم العناصر التي يجب التأكد من وجودها.. ويمكن أن نفرق بين نوعين من التخطيط:

أ- التخطيط الاستراتيجي:

هو التخطيط الذي يحدد مسار

المؤسسة واتجاهاتها المستقبلية خلال فترة من ٥- ٢٠ عامًا.. وتواجد هذا النوع من التخطيط أمر لا غنى عنه لأى شركة؛ لأنه «إذا لم تكن تعلم أين تذهب فكل الطرق تؤدي إلى هناك، وهناك تلك تشير إلى المجهول؛ لذا لا بد من أن تكون هناك خطة استراتيجية واضحة ومتفقا عليها ومكتوبة.. وأكرر «مكتوبة» بشكل واضح صحيح ويعلمها كل العاملين بالمؤسسة؛ لأن كلاً منهم هو حلقة ولو صغيرة من حلقات تنفيذ وتحديد صورة الشركة أو المؤسسة المستقبلية.. وعلى أقل تقدير يجب أن يكون على علم بالرؤية العامة للمؤسسة التي يعمل فيها.. ويعلم جيدًا دوره المنوط به لتحقيق الرؤية العامة للشركة.

ب- التخطيط التشغيلي
«التنفيذي»:

يعد النوع الثاني من التخطيط ويرتبط بشكل كبير بطبيعة كل قسم بالشركة، ويهدف بالأساس لوضع الاستراتيجيات والتكتيكات اللازمة لتحقيق الأهداف الموضوعية للمؤسسة ككل والمقسمة إلى مراحل زمنية تبعًا لطول الخطة الاستراتيجية الموضوعية، وغالبًا ما تكون ممتدة إلى ٥ سنوات في المؤسسات الصغيرة.. أما الشركات المتوسطة فتصل إلى ٥- ١٠ سنوات وتمتد إلى ١٥- ٢٠ سنة في الشركات الكبيرة باستثناء المجالات التي يحدث فيها تغيرات سريعة وجوهريّة للسوق مثل





لضمان قيام المؤسسة بالمنافسة.. لا بد من توافر أربعة عناصر مهمة هي: التدريب والتطوير.. التكنولوجيا.. الجودة.. الإبداع والابتكار

المالية للشركة كأحد أهم الإدارات بالشركة أو المؤسسة.

الأساس الرابع:

مدى توافر عناصر المنافسة:

توافر عناصر المنافسة أساس مهم فى تقييم الشركات فى الآونة الأخيرة؛ حيث أصبحت شراسة بصورة كبيرة ولم تعد منافسة من شركات وطنية تعمل فى المجال نفسه وحسب، بل من شركات عالمية أيضاً وشركات ربما تعمل

يشترى السلعة أو يستفيد من الخدمة وحسب، إنه أيضاً العميل الداخلى الذى هو العامل أو الموظف داخل الشركة.

٢- المال:

المال عنصر مهم للغاية ونقصه من أهم العوامل التى تؤدى للإفلاس وغلق العديد من الشركات.. لذلك لا بد من دراسة الوضع المالى للشركة.. وضمان تواجد السيولة المطلوبة لتنفيذ الأنشطة المختلفة للشركة أو المؤسسة، وهنا يبرز دور الإدارة

شركات الإلكترونيات التى يتطور العمل بها بشكل متسارع فلا تزيد خطتها لأكثر من خمس سنوات بصرف النظر عن حجمها.

الأساس الثالث:

البنية الأساسية:

البنية الأساسية التى يتم عليها تقييم الشركة أو المؤسسة تشتمل على عنصرين مهمين للغاية هما:

١- البنية الأساسية للشركة:

وتشمل المباني والأثاث والسيارات والمصانع و... إلخ. وهذه الممتلكات مهمة جداً ويجب أن تكون فى أفضل صورة؛ دوماً، لأنها إحدى الوسائل التى يرى بها العميل الشركة، وهنا لا أعنى بالعميل الزبون الخارجى الذى

فى مجالات موازية أيضاً، وتشتمل هذه المجموعة على أربعة عناصر أيضاً وهى:

١- التدريب والتطوير:

قوة أى مؤسسة أو منظومة عمل ليست فى الأنشطة التى تقوم بها.. أو فيما تقدمه من منتجات أو خدمات ولا حتى فى البنية التحتية التى تميزها.. وإنما تكمن قوتها الحقيقية فيما تمتلكه من عمالة جيدة متميزة.. وأحد أهم الوسائل التى تضمن زيادة قدرة وجودة وتميز العاملين.. هو التدريب والتطوير؛ لذلك فالتدريب عنصر من العناصر التى لا غنى عنها فى الشركات المتميزة.

ورغم ما يتم إنفاقه على عمليات التدريب إلا أنه على المدى الطويل هو استثمار رابح ومفيد بكل المقاييس؛ ليس فقط لتحسين وتطوير الأداء والإنجاز، وإنما أيضاً لزيادة الولاء والانتماء.. بشرط توافر باقى عناصر النجاح فى منظومة العمل.. ويجب ألا تقل ساعات التدريب لكل عامل بالشركة عن ٣٠ ساعة سنوياً.. ولا تقل مخصصات التدريب عن ٥٪.

٢- التكنولوجيا:

نظراً للمنافسة الشرسة التى أصبحت سمة تميز أوجه العمل فى كل المجالات.. فإن استخدام الوسائل التكنولوجية الجديدة والتى تعلن عن نفسها كل يوم أيضاً فى الأنشطة المختلفة داخل المنظمة أصبح أمراً مهماً للغاية

لتحقيق أهداف ورؤى الشركة والاستفادة من عامل الزمن بتوفير الوقت والجهد وبناء جدر الثقة مع عملاء الشركة.. والتكنولوجى يكون فى أوجه العمل داخل الشركة من تصنيع وتعبئة وتسويق وترويج... إلخ.

٢- الجودة:

كل المؤسسات والشركات تتحدث عن الجودة ولكن القليل منها هو الذى يلزم نفسه بآلياتها.. من خلال تطبيق أنظمة الجودة المختلفة المعروفة فى مجال الصناعة التى يعمل فيها وتطبيق نظم وآليات الجودة بالشركة يعد أحد الروافد المهمة جداً فى المنافسة؛ حيث تزداد تنافسية الشركة أو المؤسسة بتطبيق نظم الجودة.. لذلك من بين أهم أهداف نظم الجودة عمليات إدارة ونقل التكنولوجيا بالصورة الصحيحة التى تعمل على تحقيق أهداف ورؤى المؤسسة وتحقيق الثبات فى الأداء طوال الوقت بصرف النظر عن التغييرات التى يمكن أن تحدث فى الأفراد.. بل إن الجودة أيضاً تقتضى وجود قيادات مؤهلة للتعامل مع التغييرات العنيفة التى تحدث القدرة على إدارة التغيير داخل الشركة أو المنظمة.

٤- الإبداع والابتكار:

الإبداع فى الشركات يعنى.. ماذا يتواجد بشركة ما فريد من نوعه كعنصر ابتكارى سبقت إليه هذه الشركة أو تميزت به عن غيرها

من الشركات المنافسة.. وبالتالي لا بد من أن نوجه هذا السؤال دوماً لأنفسنا إذا ما أردنا التفوق والتميز.. ويكفى تطبيق نموذج ابتكارى واحد على الأقل سنوياً؛ وليستم ذلك لا بد أن يكون لدى الشركة العديد والعديد من الأفكار الابتكارية (Think Tank) ليتسنى لها اختيار عدد من الأفكار المتميزة وتطبيقها، وهذا من شأنه أن يعطى مساحة للأفراد ليطلقوا عنان أفكارهم فى القطاعات المختلفة وإيجاد آلية لتوصيل تلك الأفكار للإدارة العليا والقائد.. لتتم فلترة وترشيح تلك الأفكار للخروج منها بعدد مناسب للتطبيق تبعاً لرؤية الشركة وللمرحلة التى تمر بها لتحقيق الهدف المنشود.. وأذكر هنا أن شركة كبيرة مثل (جنرال موتور) تجمع ما يزيد على ٣٠٠٠ فكرة لتختار ثلاث أفكار منها للتطبيق.. وهذا بالطبع يضع مثل هذه الشركات فى هذا المكان المتميز.

وهكذا تطرقنا بشكل سريع ومبسط لعناصر النجاح الأحد عشر لأى منظومة عمل، ونعدكم بإذن الله تعالى أن نسهب فى إلقاء الضوء على هذه العناصر بصورة أكثر عمقاً فى الأعداد التالية تبعاً بإذن الله.. لكن أهم شىء فى كل هذا هو صدق التوكل على الله سبحانه وتعالى؛ من خلال بذل أقصى جهد، والاعتماد على المولى عز وجل- وليس على أحد سواه.