



## 第四章 ★

# 目標設定

### 一、規劃與目標

一個企業內部成員共有的思想信仰、行為規範、取向態度、好惡情感、價值觀及所追求的企業目標與利益，稱為企業文化。其中，企業目標係指一種對未來的期許，或是一種期望的結果，而致使無法達成目標的因素，我們就稱之為風險。如果沒有目標，自然就沒有風險，因為既然不需要達成目標，又何來無法達成的風險呢？正因如此，目標的設定乃是企業的首要工作，而企業的發展是否成功，也取決於目標的設定是否正確。

目標的規劃過程，事實上經過一連串的設計，使得目標更具體，更可以操作。透過此設計過程，可將企業目標層層分解，成為企業內各部門、各員工的目標。簡言之，規劃即是建立一明確的目標與標準，將企業要達到何種成果及如何達成目標等計畫說明清楚，管理階層便可將企業實際績效與所建立之目標進行差異分析、檢討並改善之。亦即，沒有了目標，那麼要做好控制便是天方夜譚而無意義，我們可以說，目標其實就是一種控制的工具，也是極佳的激勵因子。

本書所強調的內部控制，事實上是一種避免突發損失的過程，也因此，內部控制隱含的就是風險管理的過程。

#### 例題

企業內部控制中，所謂風險，是指：

- (A)對未來不確定性預測的一種偏差
- (B)突發損失的一種控制過程

4-2 企業內部控制測驗講義

- (C)經營者控制意識的一種偏差  
(D)企業處於失控狀態的一種意識偏差。 (94年第1次)

*Ans* : (A)

▣ 解析

風險是因為不確定無法達到目標的因素所造成，也就是對未來預測的一種偏差，當已經確認未來會發生的事件（如損失），則不能稱之為風險。

例題

凡事都先有目標，才談控制；如果控制沒有控制的目標（目的），控制是：

- (A)有意義的 (B)因人而異  
(C)無意義的 (D)為建立目標。 (96年第1次)

*Ans* : (C)

例題

企業內部控制，須先有目標才談控制。所謂目標係指：

- (A)企業經營所想要的結果 (B)經營者個人利益所想要的結果  
(C)員工個人利益所想要的結果 (D)以上皆非。 (95年第1次)

*Ans* : (A)

▣ 解析

企業內部控制的目標即是企業的經營目標，也就是企業經營期望的結果。

## 二、目標設定

企業為何要揭露其目標呢？企業目標之設定其實就是管理階層對於股東及各利害關係人之具體承諾；在明確的目標設定後，管理階層將不斷地檢視目標達成之進度，俾利提升經營活動之績效；同時將經營方向與目

標傳給企業全體成員，可以幫助管理階層制定決策與分配資源。如前所述，目標其實是一種控制的工具，也是極佳的激勵因子，其引領著全體成員一致協同努力，以達成企業目標。

然而，企業在設定目標之前，必須先確實瞭解其「使命」何在？「願景」為何？企業使命乃公司願景之基礎，唯有更加明確企業存在的意義（使命），才能描繪出公司的發展方向與長期策略目標（願景），使其成為企業全體成員之共同意念。

在長期策略目標建立之後，便可將此一目標層層「分解」，成為企業內各部門、各單位、各員工的目標，也就是將企業整體目標逐一轉換為每一個層級、事業體、單位部門之目標，最後再成為個人之具體目標。當然，理想的企業目標切不可天馬行空，必須具備一致性、社會性、理想性及實踐性，茲整理如【表4-1】所列：

【表4-1】企業目標應具備之特性

特 性	說 明
一致性	企業目標應能成為企業全體成員之一致信仰理念。
社會性	企業目標應同時負擔社會責任，關切各層面之利害關係人，非僅顧及股東利益。
理想性	必須將企業目標之理想性具體化呈現。
實踐性	企業目標必須具有可實踐性，而非空想的。

例 題

驅使企業公開揭露其使命、願景與目標之主要目的為何？

- (A) 對其股東及利害關係人作正式承諾
- (B) 要求管理階層徹底思考企業使命、願景與目標
- (C) 將經營方向與目標傳給企業全體成員，及幫助管理階層制定決策與分配資源
- (D) 以上皆是。

(97年第2次)

Ans : (D)