

## لمحاضرة الساوسة + (البث المباشر الثاني)

### " تحديد الغايات والأهداف "

إذا لم يعرف ربان السفينة ماهو الميناء الذي يجب ان يرسو عليه ، فإنه لن يرسو على أي ميناء .

#### \* تعريف الغايات النهائية وخصائصها

تشير الغايات إلى النتائج النهائية التي ترتبط بتحديد الغرض الذي يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المماثلة ، إذ تبني الغايات على هدى من رسالة المنظمة .

ولهذا فإن الغاية الواضحة تساعد على توجيه الجهود والموارد والاستفادة منها اقصى استفادة ممكنه ، كما تيسر تحديد الاهداف الفرعية للوحدات وتساعد على فهم العاملين لدورهم ، بالاضافة الى تخصيص الموارد على أسس صحيحة .

#### وتحتاج الصياغة الصحيحة للغايات الاجابة عن الاسئلة الاتية :

1. من هم عملاء المنظمة ؟
2. ماهي السلع والخدمات الرئيسية للمنظمة ؟
3. ماهو السوق الرئيسي للمنظمة ؟
4. ماهو نمط التكنولوجيا الاساسية للمنظمة ؟
5. كيف يمكن تحقيق النمو والتقدم والبناء والربحية ؟
6. ماهي الفلسفة الرئيسية في المنظمة ؟
7. كيف يمكن للمنظمة ان تحقق ذاتها ؟
8. مامدى الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية للمنظمة ؟
9. مامدى الاهتمام برعاية مصالح العاملين بالمنظمة ؟

#### لماذا يجب ان نضع الغايات واضحة ؟

1. ضمان وحدة الغرض داخل المنظمة
2. توفير الاساس او المعيار لتخصيص الموارد داخل التنظيم
3. تركيز جهود الافراد والوحدات
4. تحديد الاهداف الفرعية لمختلف وحدات النشاط

#### الفرق بين الغايات والاهداف :

**الغايات :** تتميز بالغايات النهائية الواجب تحقيقها ولهذا يشار إليها run-open-ended مثل هدف تعظيم الربحية profit maximization لهذا توضع هذه الاهداف goals اخذه صفة العمومية والشمول والأفضلية مثل : تحقيق اعظم ربحيه to achieve greater or better profitability

**الاهداف :** أي الاهداف الوسطى المطلوبه لترجمه مهام المنظمه ورسالتها الى نواحي محدده ومجرده ويمكن قياسها بحيث تمثل معلمات عند تطبيق الشركة لرسالتها ومهامها المختارة .

وخلاصة القول : إن الأهداف العامة الشاملة Goals تمثل ماترمي المنظمة إلى تحقيقه على المدى البعيد ، وهي بطبيعتها أهدافا عامة توضع بصورة مجردة مثل هدف تعظيم الربحية أو هدف النمو و التوسع أو هدف الالتزام بالمسئولية الاجتماعية ، و لهذا فهي ترتبط ارتباطا وثيقا بالإستراتيجية ، إذ يجب أن تحدد الإدارة العليا بالمنظمة .

في حين أن الأهداف الفرعية Objectives تمثل أهدافا على المستوى التخطيطي و التشغيلي و تهتم الإدارة بتحديد لها لبيان أكثر تفصيلا وإيضاحا للأهداف العامة ، وكمرشد للنتائج الواجب تحقيقها على مستويات زمنية أقل ، مثل تحقيق 10% معدل نمو في مبيعات منتج ما خلال مدة ستة شهور من يناير وحتى يونيو 2017 م .

## أهمية وضع الأهداف :

- 1- تعد الأهداف من أهم عناصر التخطيط .
- 2- كما تعد الأهداف مرشدا لاتخاذ القرارات .
- 3- تساعد الأهداف في المستويات العليا Goals على وضع الأهداف في المستويات التالية Objective
- 4- يساهم وضع الأهداف في تحديد مراكز المسؤولية .
- 5- تساهم الأهداف في تفويض السلطة .
- 6- تساهم الأهداف في بيان نوعية العلاقات السائدة بالمنظمة وعلاقتها بيئتها .
- 7- تساهم الأهداف في وضع المعايير و المقاييس .
- 8- تساعد الأهداف في تقييم أداء الأفراد .

## الاعتبارات الواجب مراعاتها عند وضع الأهداف

- القابلية للقياس الكمي .
- الوضوح و البساطة والقابلية للفهم .
- الموضوعية والواقعية .
- الارتباط بعنصر الزمن .
- مشاركة العاملين في وضع الأهداف .
- الانسجام و الترابط بين الأهداف .

## تصنيفات الأهداف

### (1) الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية :

- أ- الأهداف الرئيسية .
- ب- الأهداف الفرعية .

### (2) الأهداف المعلنة والأهداف الواقعية :

- أ- الأهداف المعلنة .
- ب- الأهداف الواقعية .

### (3) الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية :

- أ- الأهداف على مستوى الفرد .
- ب- الأهداف على المستوى التنظيمي .

## \*تعارض الأهداف وكيفية التغلب عليه

قد يحدث تعارض فيما بين الأهداف ، وتبدو أهمية التصدي لهذا التعارض كلما ارتبط بالأهداف الإستراتيجية وبعضها البعض .

## وحتى يمكن تجنب التعارض فيما بين الأهداف يجب مراعاة ما يلي :

- 1- يجب أن يكون هناك تعاون وتناسق بين الأهداف الفرعية للوصول إلى تحقيق الهدف الرئيسي .
- 2- إن التعارض فيما بين الأهداف لا يخدم تحقيق الإستراتيجية ، ومن ثم ، يجب وضع أولويات للأهداف توضح أفضلية كل منها .
- 3- يجب إعادة النظر في الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية وفقا لما قد يستجد من ظروف .
- 4- يجب أن تشارك كل المستويات داخل المنظمة عند وضع الأهداف .
- 5- يجب أن ترتبط الأهداف بالمتطلبات التنظيمية التي تخدم فلسفة المنظمة وليس بظرف معين تمر به المنظمة .
- 6- يجب أن تحرص المنظمة على تقوية الرابطة بين جهد الأفراد و مستوى أدائهم .
- 7- إن مشاركة الفرد في تحقيق الأهداف التنظيمية يجب أن يقابله حصول الفرد على مردود يرضيه ويشبع حاجاته ويحقق أهدافه .