

الفصل الرابع : الغايات والأهداف

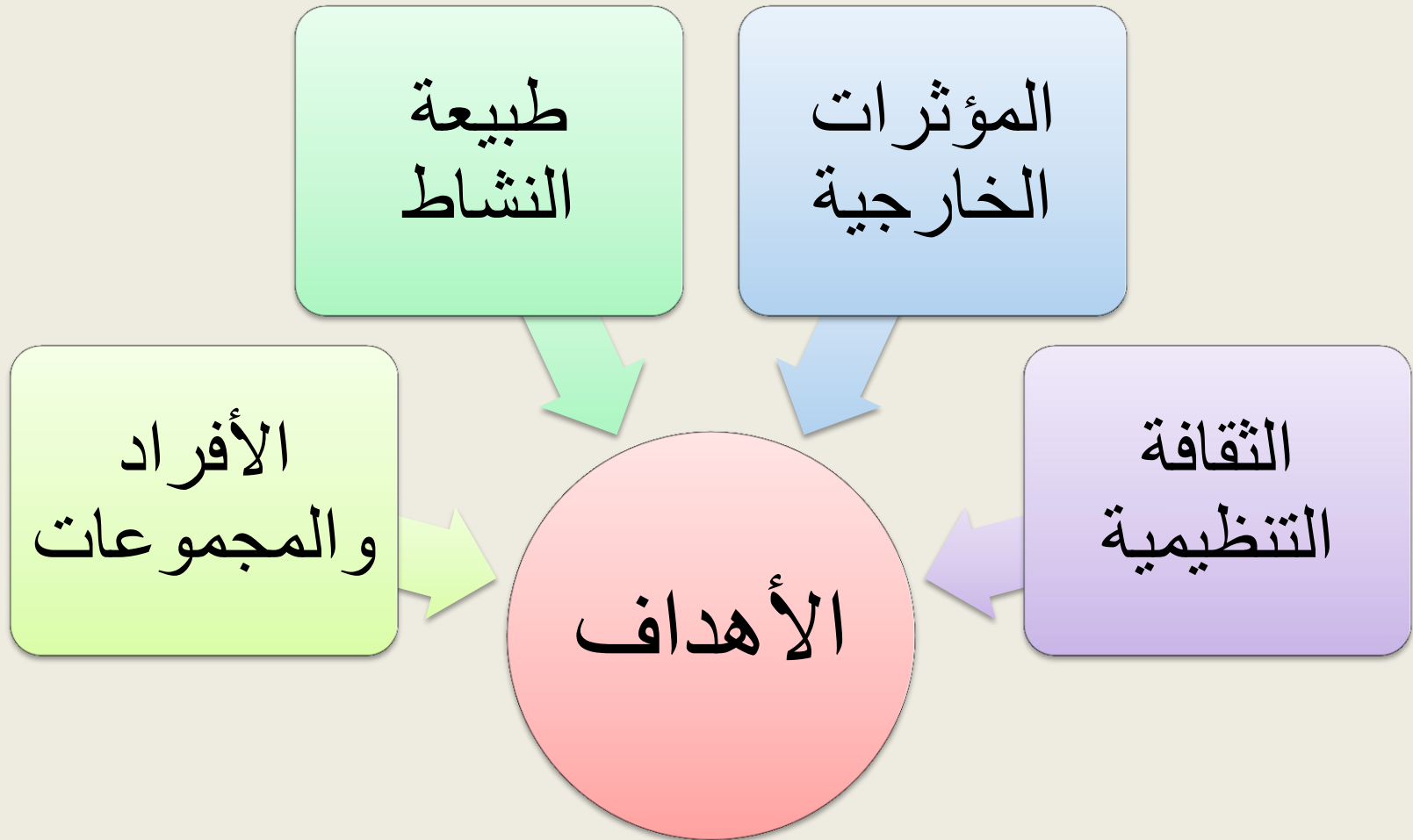
الغايات والأهداف

١. مفهوم الغايات والأهداف الاستراتيجية
٢. العوامل التي يجب مراعاتها عند وضع الأهداف
٣. الفرق بين الغايات والأهداف
٤. أهمية الأهداف
٥. الخصائص الجيدة للأهداف
٦. الآلية التي يتم من خلالها صياغة الأهداف
٧. الاعتبارات الواجب مراعاتها عند وضع الأهداف
٨. تصنيف الأهداف
٩. كيفية التغلب على تعارض الأهداف

١. مفهوم الغايات والأهداف الاستراتيجية

- الغايات غير ممكنة التحقيق لكونها مطلقة (لا توجد نهاية أو حد أعلى نهائي لها)
- الهدف ممكن التحقيق لكونه محدد (توجد نهاية أو حد أعلى نهائي)

٢. العوامل التي يجب مراعاتها عند وضع الأهداف



طبيعة النشاط

الموقف السوقي والتنافسي،
نوعية المنتجات والخدمات،
التكنولوجيا والأنظمة الفنية

الثقافة التنظيمية

التاريخ والتطور في حياة المنظمة،

النموذج القيادي والإداري،

الهيكل والأنظمة الإدارية،

(مثال: المنظمات التي تقف موقف دفاعي في السوق تهدف إلى الاستقرار من خلال هدف تخفيض السعر وتحسين الخدمة)

توقعات الأفراد والمجموعات

توقعات أصحاب المصالح

مثل العملاء والعاملين

والملاك

النقابات

المؤثرات الخارجية

القيم الاجتماعية والثقافية

مجموعات الضغط

القوانين والتشريعات الحكومية

٣. الفرق بين الغايات والأهداف

- **الغاية** هي عبارة عامة لما ترغب المنظمة في تحقيقه دون أن يكون ذلك محددًا بإطار زمني أو أن يتم التعبير عنه كميًا. أي ما ترغب المنظمة تحقيقه على المدى البعيد. وتحدد بناءً على رسالة المنظمة (ربحية، كفاءة، نمو، شهرة)
- مزايا الغايات: الشمول، الابتعاد عن التفاصيل، المدى الزمني الطويل
- **أما الأهداف** فهي تحدد ماذا نعمل، ومتى نعمل، وأين نعمل، وكم يجب أن نحقق؟

٤. أهمية الأهداف

- تحدد النتائج النهائية التي يجب الوصول إليها بالكم والنوع والزمن
- إرشاد المسؤولين باتخاذ القرارات وتوجيهها بالاتجاه الصحيح
- مؤشر للرقابة وتقويم الأداء
- تحديد مراكز المسؤولية في الإدارات التي ستعمل على تحقيق الأهداف
- ترشيد استخدام الموارد المتاحة

٤. أهمية الأهداف (أنواع)

الأهمية

الفترة الزمنية

الوظائف الفنية
في المنظمة

١. أنواع الأهداف من حيث الأهمية:

الأهمية نسبية

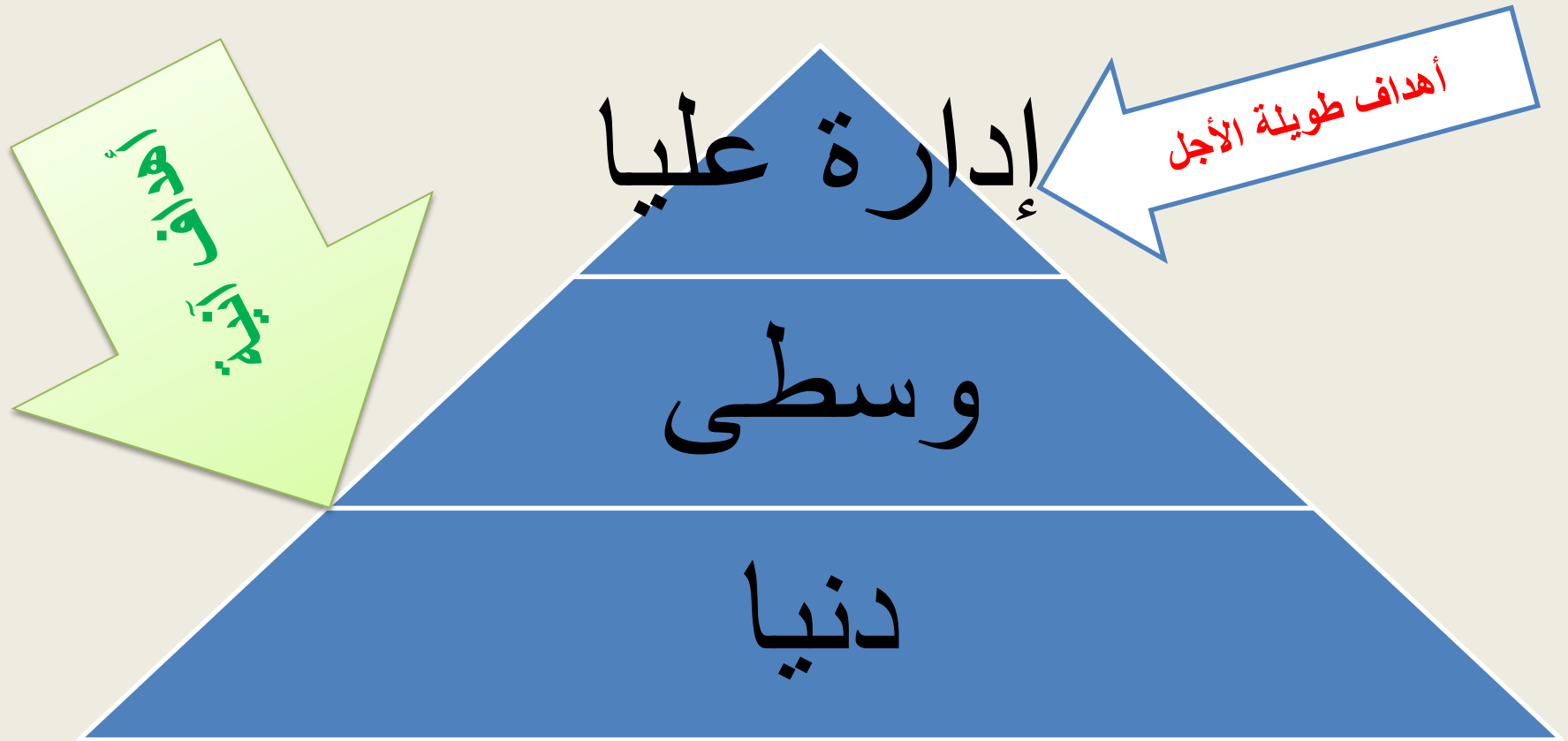
أنواع الأهداف من حيث الفترة الزمنية:

✓ **آنية** (الكفاءة، التدريب، تحسين المنتج، تحقيق رضا الزبون، زيادة حجم المبيعات). وتوضع من قبل الإدارة الوسطى والدنيا وتسمى بالأهداف التنفيذية

✓ **متوسطة**. زيادة في الحصة السوقية، ترشيد التكاليف، النمو

✓ **طويلة الأجل**. توضع من قبل الإدارة العليا، مثل الاستقرار، الريادة، الشهرة العالمية

• أنواع الأهداف من حيث الفترة الزمنية:



أنواع الأهداف من حيث الوظائف الفينة في المنظمة:

- إنتاج. تقديم منتجات جديدة، تحسين منتجات موجودة
- تسويق. التوسع في السوق، زيادة الحصة السوقية
- تمويل. تحقيق ربحية، عائد على الاستثمار
- موارد بشرية. استثمار الموارد في التدريب لتحقيق أعلى أداء

٥. الخصائص الجيدة للأهداف

١. أن تكون متوافقة مع مضمون الخطة ورؤية ورسالة المنظمة
٢. أن تكون محددة بالكم والكيف والزمن
٣. أن تكون قابلة للقياس
٤. أن تكون قابلة للتنفيذ
٥. أن تكون مقبولة اجتماعيا وقانونيا
٦. أن تكون واضحة ومفهومة
٧. المرونة

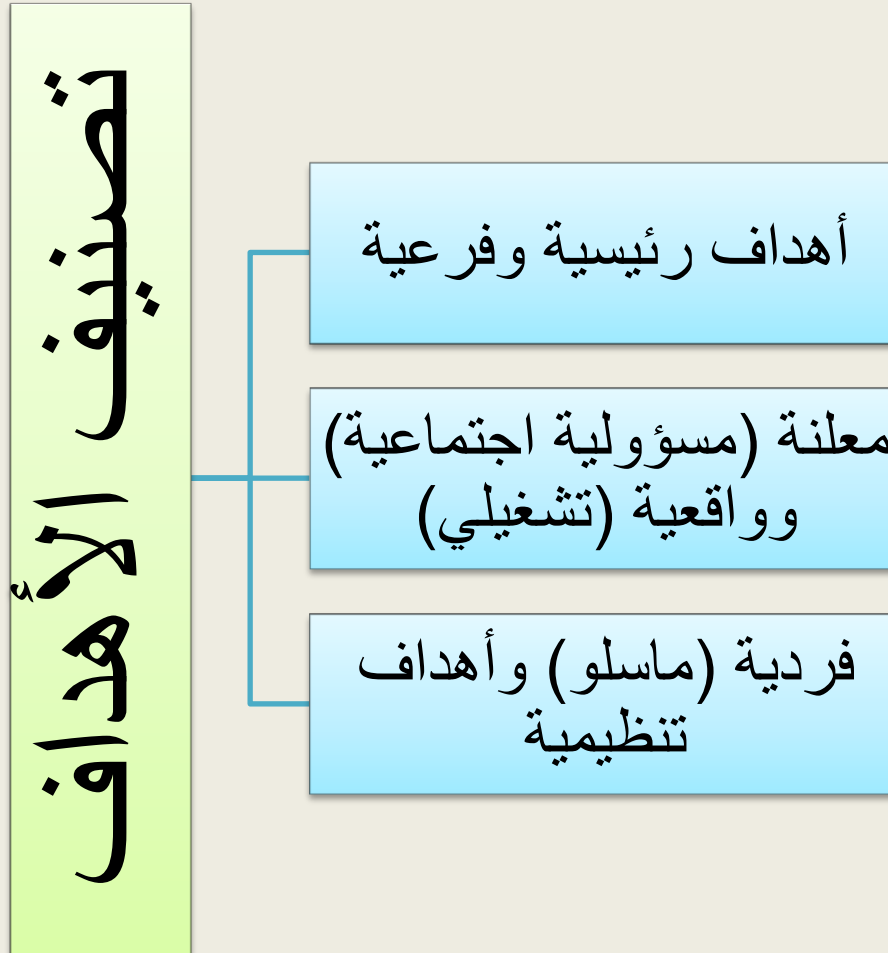
٦. الآلية التي يتم من خلالها صياغة الأهداف

١. ترجمة الرؤية وتحويلها إلى مخرجات
٢. وضع المؤشرات وتحديد الأهداف بما يتماشى مع أهداف الأطراف المتعاملة مع المنظمة
٣. التأكد من أن الأهداف منسجمة مع طبيعة نشاط المنظمة
٤. التحقق من أن الأهداف متوافقة مع عناصر الإنتاج
٥. وضع الأهداف بما ينسجم مع ثقافة المنظمة
٦. استخدام التكنولوجيا
٧. التنسيق بين هذه الخطوات والأهداف وإزالة التعارض بينها

٧. الاعتبارات التي يجب مراعاتها عند وضع الأهداف

- ✓ قابلة للقياس الكمي
- ✓ الوضوح والبساطة والقابلية للفهم ومكتوبة
- ✓ الموضوعية (مراعاة مصالح جميع الأطراف) والواقعية
- ✓ الارتباط بعنصر الزمن (قصير، متوسط، طويل)
- ✓ مشاركة العاملين في وضع الأهداف (الإدارة بالأهداف)
- ✓ الانسجام والترابط بين الأهداف

٨. تصنيف الأهداف



٩. كيفية التغلب على تعارض الأهداف

١. تعاون بين الأهداف الفرعية
٢. وضع اولوية لتحقيق الأهداف
٣. إعادة النظر في الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية وفقا للمتغيرات
٤. مشاركة كافة المستويات عند وضع الأهداف
٥. ارتباط الأهداف بالمتطلبات التنظيمية
٦. تقوية الرابطة بين جهد الأفراد ومستوى أدائهم من خلال توفير الظروف المناسبة
٧. مشاركة الأفراد في تحقيق الأهداف التنظيمية مع حصوله على مردود كاف