

الفصل الأول

تصنيف الأهداف وفقاً لتأثيرها أو مدى تأثيرها

الأهداف الاستراتيجية

هي الأهداف التي يكون تأثيرها بعيد المدى ويشمل كل المنشآة وتحدد من قبل الإدارة العليا وتحدث تغير نوعي في المنشآة، مثل هدف زيادة حجم نشاط مركز العلوم والتكنولوجيا بنسبة 20% خلال عام 2002م.

الأهداف التكتيكية

هي الأهداف التي تضعها الإدارة الوسطى، وتتأثر بها متوسط الأجل وتمثل حلقة الوصل بين الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية، ومن أمثلتها هدف المدير المالي لمدارس العلوم والتكنولوجيا أن لا تزيد مديونية المدارس عن 18% من الأصول المتداولة.

الأهداف التشغيلية

هي الأهداف التي تضعها الإدارة الدنيا وتكون مستمدة من الأهداف التكتيكية والاستراتيجية وتتأثر بها قصيرة الأجل ومن أمثلتها هدف تسديد رواتب أساتذة مركز العلوم والتكنولوجيا خلال أسبوعين من تاريخه.

الأخطوة الثانية: ترتيد الأهداف

* تعريف الأهداف (الهدف كجزء من فعل الله) الله أعلم

الأهداف:

تحتل دراسة الأهداف أهمية خاصة في الدراسات والعمارات
للتاريخي والواقع أنه لا يمكن الإلمام بمفهوم الإدارة وتطبيقاتها إلا بعد
للتعرض لموضوع الأهداف.

مفهوم الهدف:

بل تحديد المقصود من الهدف سوف نحدد معانى الألفاظ القراءية
المترادفة مع الهدف والتي تتضمن في:

1. غرائب:

هي الجانب السلوكى في الهدف وهي تتعلق بالأشياء الرئيسية التي
ترفع الإنسان أن تبقى دون تغيير لفترة طويلة وهي ترتبط بالمسائل
شخصية.

2. غايات:

أهداف قصيرة المدى.

3. القيم:

مجموعه المبادئ والأفكار التي يؤمن بها الفرد.

4. النهايات:

جميع الأهداف التي يسعى أي جهد إنساني لبلغها.

العيار:

التعبير عن الهدف في صورة كمية.

يتتحقق الأهداف من خلال سلسلة الوسائل والغايات والتي تتطلب
معنى أساسى ما يلى:

- بدء بتحقيق الهدف العام.

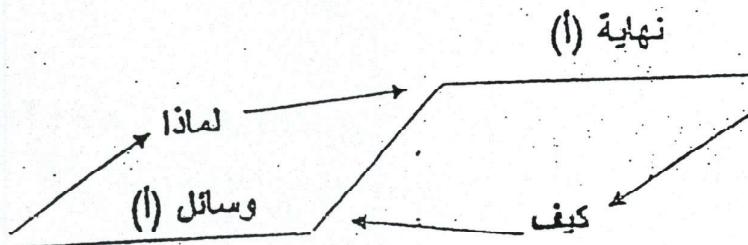
- اكتشاف مجموعة من الوسائل التي يمكن تحديدها بشكل عام من
جل تحقيق هذا الهدف.

مُرعي جديد وادعوه وسائل

ج- اعتبار كل وسيلة بمثابة هدف فـ ~~تحقيق الهدف~~ يمكن أكثر تحديداً لتحقيقه.

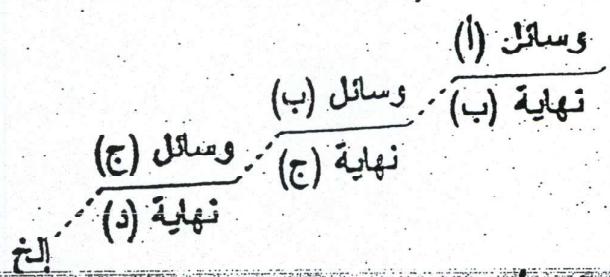
ونظهر سلسلة الوسائل وال نهايات أن الوسائل تعمل في أدنى مستوى فتصل إلى النهايات في أعلى مستوى على النحو الذي يظهره الشكل التالي (١) :

شكل رقم (١٥) العلاقة بين الوسائل وال نهايات



وأبسط شكل للعلاقة بين الوسائل وال نهايات يتحقق إذا كان من الممكن أن تستخدم الوسائل (أ) للوصول إلى النهاية (أ) مباشرة ولكن في معظم الأحوال نجد أن .. الوسائل (أ) تصبح بذاتها نهاية فرعية وهكذا على النحو الذي يظهره الشكل التالي :

شكل رقم (١٦) سلسلة المستويات المتعددة للعلاقة بين الوسائل وال نهايات

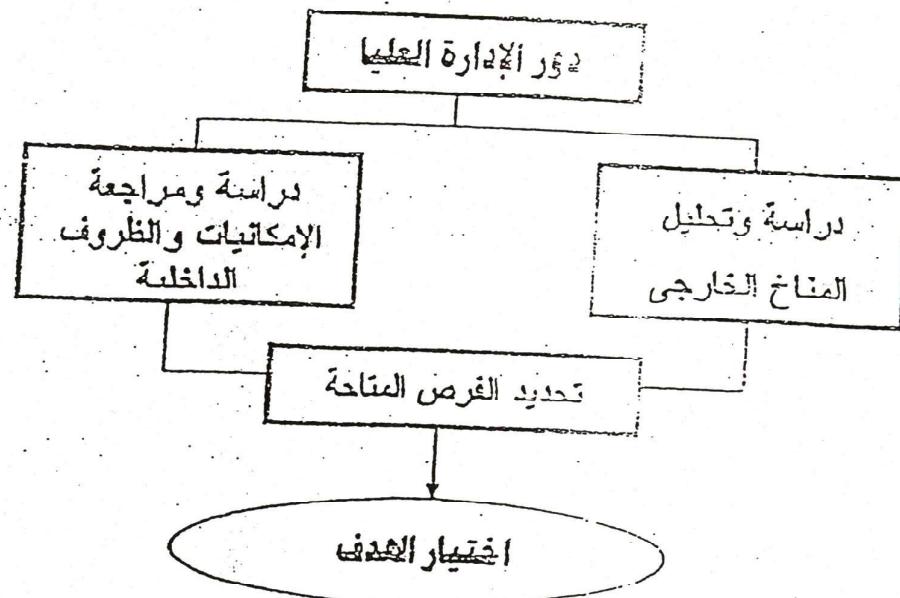


وهذا تجدر الإشارة إلى أن المديرين الأكفاء هم الذين تتوافر لديهم درجة عالية من الوعي لأهمية وضع أهداف للمنظمة وكذا لديهم المقدرة على التحديد الواضح للوسائل التي يمكن بها تحقيق هذه

الأهداف كما يجب على المديرين أن يكونوا على فهم قوى بالمؤشرات التي تشكل أهداف المنظمة هذا ويظهر الشكل الثاني العملية التي يتم بها اختيار الهدف.

شكل رقم (١٧)

وأيقونة اختيار الهدف



مجالات الأهداف:

يقصد ب مجالات الأهداف: أنواع الأهداف أى أن مجال الهدف هو نوع الهدف وتنتمي هذه الأنواع فيما يلى:

١- الهدف الرئيسي:

هو ذلك الهدف الذي يتحكم ويسطير على باقى أهداف الفندق وهو يمثل مصدراً أساسياً للإشباع ويعتبر ذلك الهدف هو أول الأهداف التي يتم بضمها عند تطبيق نظام الإدارة بالأهداف وتنتمي الأهداف الرئيسية للفنادق فيما يلى:

١- نصيب عدده من السوق

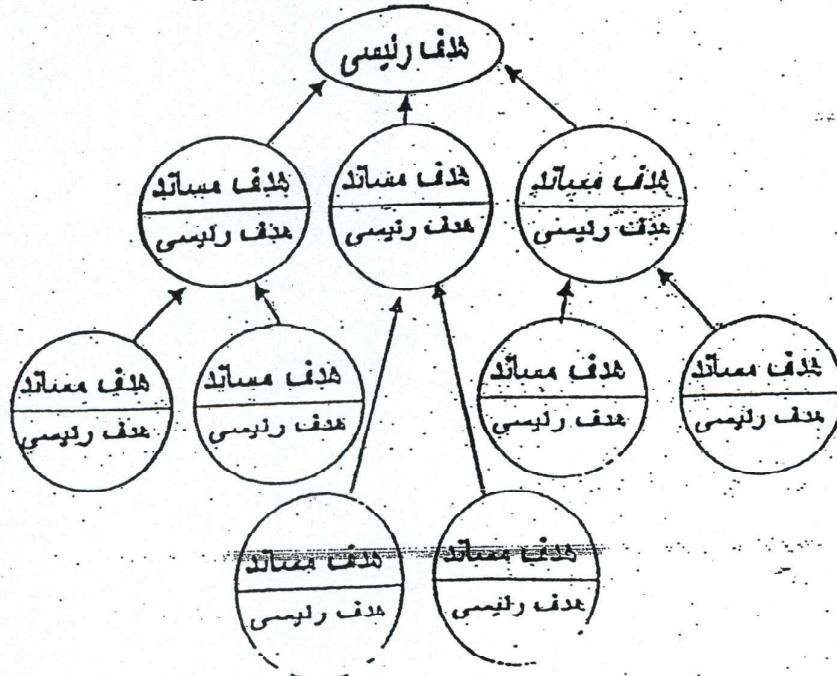
٢- الإبتكار والتعدد

- ٣- ربحية متزايدة.
- ٤- أداء متتطور للعاملين.
- ٥- موارد مادية وبشرية متوافرة.
- ٦- مستوى متتطور من الخدمات المقدمة للعاملين والعملاء.
- ٧- التزام بالمعايير الاجتماعية.
- ٨- القوة التنافسية.
- ٩- النمو والقيادة في الصناعة الفندقية.
- ١٠- إرضاء الزبائن.
- ١١- الأهداف المساعدة:

هي مجموعة من الأهداف الفرعية تساهم في الوصول إلى الهدف الرئيسي وعندما تجتمع هذه الأهداف معاً تكون ما يعرف باسم الخطة مع ملاحظة أن كل هدف مساعد يمكن أن يكون هدف رئيسي لهدف مساعد آخر وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (١٨)

الهدف المساعد قد يصبح هدفاً رئيسياً



فهلاً حتى يكون الهدف الرئيسي تطوير كفاءة رجال البيع بمعدل يزيد عن العام الماضي بنسبة ١٠٠٪.

يكون الهدف المساند (١):

- عقد اجتماع مع رجال البيع لمعرفة حقيقة مشكلاتهم.

هدف مساند (٢):

- إعداد برنامج تدريسي لرجال البيع.

هدف مساند (٣):

- إعداد برنامج لمكافآت رجال البيع المهرة.

٢. الهدف الاستراتيجي:

وهو هدف يوضع بواسطة الإدارة العليا ويركز على المسائل العامة والعربيضة والمدى الزمني له ما بين خمسة إلى عشرة سنوات ويطلق عليه الهدف طويل المدى ويمثل البقاء والاستمرار هدف استراتيجي لأى منظمة.

٣. الهدف التشغيلي:

وهو هدف يوضع بمعرفة الإدارة الوسطى ويكون فى ضوء الأهداف الاستراتيجية ويقع مداه الزمني بين أكثر من سنة وأقل من خمس سنوات وهو متوسط الأجل وهدف الربحية يمثل الهدف التشغيلي لأى فندق هذا مع ملاحظة ضرورة تحويل تلك الأهداف إلى خطط تشغيلية ترتكز على كيفية إنجاز تلك الأهداف وذلك على النحو الذى يوضحه الجدول (١).

(١) د. عبد العيد مسطفى لبر ناعم -سلسلة الإدارة الفنية مدخل استراتيجى- مرجع سبق ذكره - ١٧٠

جدول رقم (٤)
تحويل الأهداف إلى خطط تشغيلية محددة

الشخص المسئول	الميعاد	الخطط التشغيلية Action Plans	الهدف
مدير البيعات	١ يونيو	١. إعداد فكمة بالشركات والمؤسسات الأخرى الموجودة بالمنطقة من واقع سجلات الغرفة التجارية. ٢. إعداد ملف للمكتبات الخاصة بالأنشطة الأعمال بالاستعانة بالصحف المحلية.	زيادة مبيعات الشراب بنسبة ١٢٪ خلال شهر ديسمبر القادم.
مدير الطعام	١ يوليه	٣. وضد مكافأة لأى عمل يحصل على طلب لزيادة مبيعات الطعام والشراب.	
مساعد مدير الطعام	١ سبتمبر	٤. التفاوض مع رجال العلاقات العامة لترويج الفندق كمكان لقضاء أجازة الشتاء.	

٥- الهدف التكتيكي:

وهو يوضع بمعرفة الإدارة التنفيذية في ضوء الأهداف التشغيلية ويقع مداه الزمني بين شهرين وأقل من سنة وهو هدف قصير الأجل ويمثل تحديد نوع المنتج الذي يحقق أعلى ربحية ممكنة من الهدف التكتيكي لأى منظمة.

٦- الهدف التغادي:

وهو ذلك الهدف الذي يمكن المنظمة من التأقلم مع الظروف بشكل يضمن لها الاستقرار والبقاء.