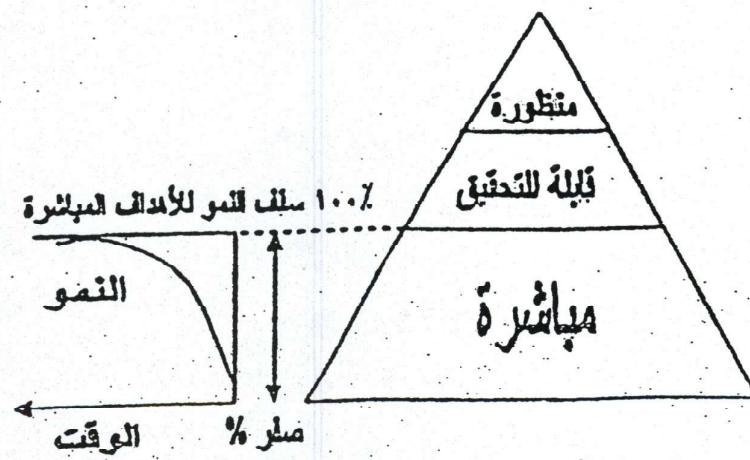


## ٦. النمو التنظيمي للأهداف<sup>(١)</sup>

ويقصد بالنمو التنظيمي للأهداف التحرك نحو هدف معين وهو بذلك يختلف عن التنمية التنظيمية والتي تعنى عملية تجميع جديدة لصياغة أهداف قابلة للتنفيذ ولكنها (أى النمو والتنمية) ظاهرتان مرتبطتان فالتنمية تخلق الطاقة لنمو جديد وما أن يصل النمو إلى منتهاه في ظل المرحلة الحالية للتنمية تحدث الضغوط تجاه التنمية وتؤدي إلى الابتكارات الجديدة إلى مراحل أعلى من التنمية وإمكانيات نمو جديدة ... غير أن كل تنمية لها سقف لنمو وكلما اقتربنا من هذا السقف يكون تحقيق دفعات من النمو أكثر صعوبة.

وتبسيط المنظمة تحقيق حياة طويلة عن طريق تنمية أهداف جديدة بدلاً من مجرد محاولة تحقيق المزيد من الكفاءة على ضوء الأهداف القديمة ويتتحقق ذلك متى سمح وقت إنجاز التدرج الهرمي المنظمة بتحقيق التنمية بدلاً من التقيد بسقف النمو كما هو موضح بالشكل التالي:

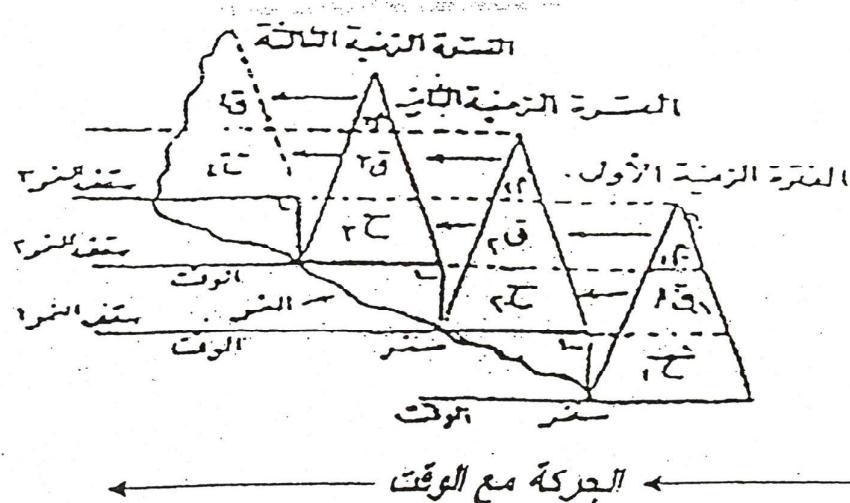
شكل رقم (٢٢)  
النمو التنظيمي للأهداف



(١) د. شوشن حسين عبد الله - أصول الإدارة - مرجع سبق ذكره .٧٦

شكل رقم (٢٤)

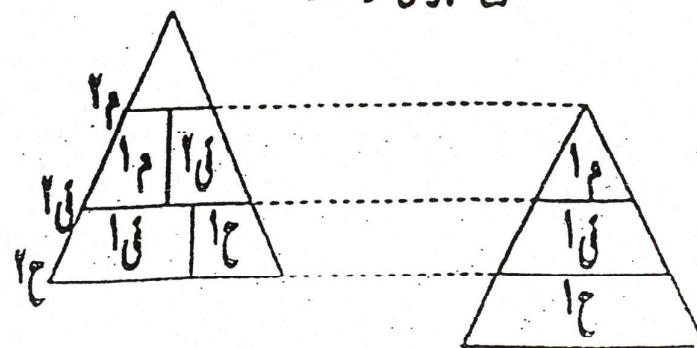
العملية الديناميكية لإنجاز الأهداف



عندما تتحرك الأهداف الخاصة بالدرج الهرمي إلى أسفل بمعنى أن الأهداف المنظورة تصبح قابلة للتحقيق - والقابلة للتحقيق تصبح باشرة - فإن الأهداف عند أي مستوى بعد هذا التحرك قد تشتمل على الجديد والحالى والقديم وذلك على النحو الذى يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (٢٥)

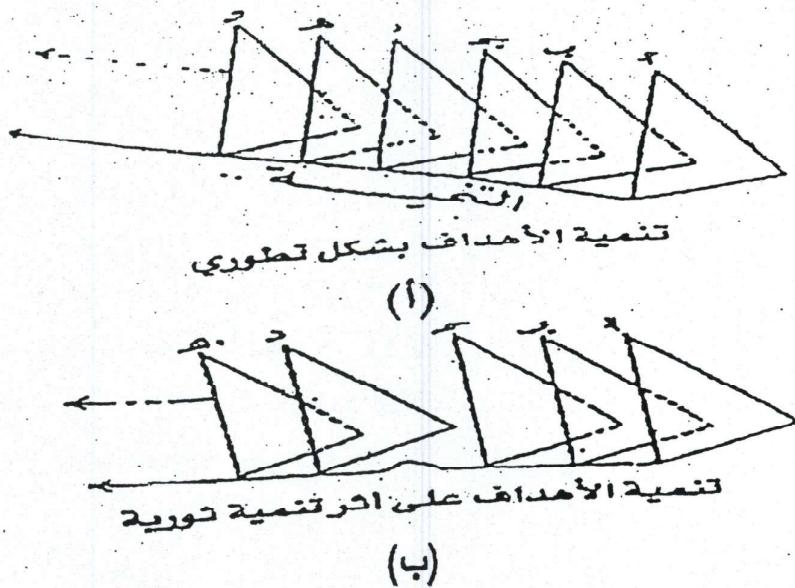
الدرج الهرمى للأهداف



ومع تحرك المنظمة نحو أهدافها تكون عملية تحديد الأهداف عملية تطويرية أما أن تتم في شكل مراحل منفصلة ومميزة بين الفترة الزمنية الأولى إلى الثانية فالثالثة ... إلخ أو قد يتم التحرك بسرعة نتيجة ابتكار رئيسى وذلك على النحو الذى يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (٢٦)

### طريق تنمية الأهداف



### أهمية تحديد الأهداف

يتم تحديد الأهداف نظراً لـ "الـ"

- لأنه في حالة غياب التحديد الواضح للنتائج المتوقعة من المناصب المختلفة نتيجة التركيز على الأنشطة تصبح اللائحة أداة لاحكام الرقابة على الموظفين والحد من حريةهم.

(1) Kahala Harvey. "Planning Types and Approaches: A necessary Function Managerial Planning May-June 1980 PP 5-6

- إن التركيز على الأنشطة بدلاً من النتائج المتوقعة يجعل الحكم على الناس يتم حسب درجة اشغالهم والأصوات المرتفعة أو الأكثر ارتفاعاً هي الرابحة.
- لأن التركيز على التوصيفات الدقيقة لأنشطة المناصب سيجعل العاملين أكثر التصاقاً بها في الوقت المطلوب فيه التركيز على تحقيق النتائج المتوقعة.
- لأن التركيز على الأنشطة في وصف المناصب يحدث أثراً عكسيّاً على فاعلية المدير ومستوى كفائه.
- لأن وضع أهداف للمناصب الإدارية وربطها ببعضها أفقياً ورأسيّاً هو نقطة الانطلاق في عملية الإدارة بالأهداف.
- لأن المسؤول صاحب الكلمة في حالة غياب منطق ربط المدخلات (الأنشطة) بالخرجات (النتائج المتوقعة) لا يستطيع أن يكون واثقاً من أي قرار وبالتالي سيخضع لرأى الأغلبية والتي قد تحكمها انطباعات عامة.

#### **العوامل المؤثرة على تحديد الأهداف الفندقيّة<sup>(١)</sup>**

- ١- المؤثرات البيئية الخارجية:  
فالقوى المهنية في البيئة التي تحيط بالفندق تمثل أحد العناصر الهامة التي لها تأثيرها على إعداد الأهداف وصياغتها وتحديدها.
- ٢- الموارد المتاحة للفندق:  
فالفنادق الضخمة ذات الإمكانيات المادية والبشرية الهائلة تستطيع أن تتجاوز وتنكيف مع المؤثرات البيئية عند صياغتها وتحديدها للأهداف بالمقارنة مع الفنادق صغيرة الحجم.

(1) Jeronic, J.V., James R. Abbey, "The Art and Science of Hospitality Industry", Michigan Association 1988 PP 17-19