

## أهمية وضع الأهداف:

هناك عدة نواح تبرر لنا ضرورة وضع الأهداف من أهمها:

1. **تعد الأهداف من أهم عناصر التخطيط :** إذ لا يمكن قيام المدير بوظيفته التخطيطية دون وجود أغراض وأهداف واضحة تسعى المنظمة إلى تحقيقها فتبني عمليات التنبؤ ، وتؤسس السياسات الإجراءات والقواعد ، وتعد الموازنات والبرامج لتحقيق أهداف معينة.
2. **تعد الأهداف مرشداً لاتخاذ القرارات :** إن الأغراض والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها تمثل العامل المحدد لأنواع القرارات المناسبة للمواقف التي تواجهها ، كما أنها تفسر سبب تأثر المنظمة بالظروف البيئية المحيطة ، وبالتالي فالقرارات مرتبطة بالأهداف ومستمدة منها.
3. **تساعد الأهداف في المستويات العليا على وضع الأهداف في المستويات التالية :** إن وضع الأهداف الخاصة بالمنظمة في المستويات العليا يمهّد في وضع الأهداف الفرعية لوظائف الإدارات والأفراد في المستويات التالية.
4. **يسهم وضع الأهداف في تحديد مراكز المسؤولية :** والأهداف تتحقق من خلال الإدارات والأقسام وأفراد محددين ، لكل منهم دور معين حسب مهام وظيفته ، وبالتالي يمكن تحديد مسؤولية كل إدارة أو قسم أو فرد بناءً على الأهداف التي أنيطت به لتحقيقها.
5. **تسهم الأهداف في تفويض السلطة :** إن وجود الأهداف السليمة والواقعية يساعد في التفويض السليم للسلطة كما يساعد في التنسيق بين الأنشطة والمهام المختلفة.
6. **تسهم الأهداف في بيان نوعية العلاقات السائدة بالمنظمة وعلاقتها ببيئتها :** فالأهداف تساهم في بيان العلاقات بين الداعية والمدعو وما يجب التركيز عليه، كما تساهم في بيان العلاقات بين الإدارات المتعددة بالمنظمة ، سواء كانت بشكل رأسي أو أفقي ، علاقات تعاون أو علاقات سلطة.
7. **تسهم الأهداف في وضع المعايير والمقاييس :** التي تستخدم في الرقابة وتقييم الأداء فغالباً ما يتم الاعتماد على الأهداف لتقييم كفاءة الإدارة.
8. **تساعد الأهداف في تقييم أداء الأفراد :** بحيث يتم الاستفادة من نتائج هذا التقييم في وضع بعض سياسات الأفراد كالترقية والنقد والتدريب والحوافز .. وغيرها.

## الاعتبارات الواجب مراعاتها عند وضع الأهداف:

قبل بيان الاعتبارات الواجب مراعاتها عند وضع الأهداف يمكننا استعراض رؤية رؤساء بعض المنظمات فيما يتعلق بما هي الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها.

وبناءً على ما سبق يمكننا بيان أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها عند وضع الأهداف وذلك على النحو التالي:

(1) **القابلية للقياس الكمي** : إذ يجب أن تخضع الأهداف إلى القياس الكمي قدر الإمكان ،حتى يمكن التحقق من الوصول إليها ، وإن كانت هناك بعض الأهداف من الصعب قياسها كمياً ، كتحقيق الرضا الوظيفي ، والالتزام بالمسئولية الاجتماعية .. إلا أن ذلك يجب ألا يثني من عزم إدارة المنظمة على محاولة وضع بعض المقاييس والطرق والأساليب الكمية والوصفية - مع الاستعانة باستمارات الاستقصاء - التي يمكن أن تساعد في الوصول إلى بعض المؤشرات والنتائج الدالة على تحقيق مثل هذه الأهداف.

(2) **الوضوح والبساطة والقابلية للفهم** : يجب أن تكون الأهداف واضحة ومفهومة وخاصة لكل من واضعها ومنفذها ، ويفضل الكثيرون أن تكون الأهداف مكتوبة وبلغة واضحة ومتعارف عليها لأعضاء التنظيم.

(3) **الموضوعية والواقعية** : يجب أن تكون الأهداف موضوعية وقابلة للتحقيق وتمثل مصالح مختلف الأطراف بصورة عادلة ولا تميل إلى " الذاتية " أو تتأثر بالأشخاص والمصالح المنفردة فتراعي الأهداف التنظيمية بالتكامل مع الأهداف الفردية ، وتراعي مصالح المنظمة بالتناسق مع مصلحة البيئة ، وتراعي المصالح على المدى الطويل بالترابط مع المدى القصير .. وهكذا.

(4) **الارتباط بعنصر الزمن** : يجب أن يتم ربط الأهداف بعنصر الزمن أي ترتبط بمواعيد زمنية محددة لها بداية ونهاية معلومة ، ولهذا يقال هدف استراتيجي ذلك الذي يتم تغطيته في مجال زمني واسع ، ويقال خطط طويلة الأجل ( من 5 - 10 سنوات تقريباً ) ، وخطط متوسطة الأجل ( 2 5 سنة تقريباً ) ، وخطط قصيرة الأجل ( في حدود سنة تقريباً ) ، ولكل نوع من هذه الخطط الأهداف التي يتم السعي إلى تحقيقها. وعلى ذلك نجد أن البعض قد ربط فعالية المنظمة من خلال تحقيق أهدافها وبين عنصر الزمن على النحو المبين في الجدول التالي:

العلاقة بين فعالية المنظمة من خلال أهدافها وعنصر الزمن

المدى الزمني	القصير	المتوسط	الطويل
<b>فعالية المنظمة</b>			
<b>الأهداف ومعايير التقييم</b>	-الإنتاج -الكفاءة -الرضا	-التكاليف -النمو	-البقاء

ويتضح من الجدول أنه ربط الأهداف بعنصر الزمن ، إذ أن الاختيار النهائي للأهداف يتمثل فيما إذا كانت المنظمة قادرة على تدعيم بقائها بصفة مستمرة أم لا؟ ولهذا فالبقاء يعتبر هدفاً في المدى البعيد، في حين نجد أن الأهداف في المدى الزمني القصير تتمثل في:

- الإنتاج : وذلك بكميات ونوعيات معينة من الأفراد الفرعيين.  
- الكفاءة : وتتمثل نسبة المخرجات إلى المدخلات.  
- الرضا : وتمثل هدف تحقيق المنافع التي يحصل عليه كل من العاملين والعملاء والمجتمع.

وعلى المدى الزمني المتوسط نجد أن أهداف المنظمة تتمثل في:  
-التخيل : ومن خلاله تهدف المنظمة إلى التجاوب مع المتغيرات التي تنشأ داخلها وخارجها.

- النمو : ومن خلاله تهدف المنظمة تدعيم مركزها أولاً بأول وتدرجياً بما يؤدي إلى دعم قدرتها على البقاء في المدى البعيد.

**5) مشاركة العاملين في وضع الأهداف :** يفضل اشتراك من سيتولى تحقيق الأهداف في وضعها ما أمكن ذلك ، مما يسر أداء المهام والوظائف لوضوح الأهداف وفهمها من قبل الجميع، ولهذا تستعين بعض المنظمات بنظام الإدارة بالأهداف الذي يتضمن مشاركة المرؤوسين في تحديد الأهداف المسؤولين عن تحقيقها؟.

**6) الانسجام والترابط بين الأهداف :** ينبغي ألا تكون الأهداف متعارضة خاصة ما بين الهدف الرئيسي والأهداف الفرعية ، بحيث تمثل سلسلة منسجمة معاً تقود المنظمة بمختلف جهودها لتحقيق أغراضها الرئيسية بما يؤدي لتحقيق رسالتها. إن الوسائل تصبح أهدافاً فرعية للمستويات التنظيمية الأقل، كما أن المستوى التنظيمي الأعلى هو الذي يتولى وضع الأهداف العامة ، في حين تتولى المستويات التشغيلية والعملية وضع الأهداف بصورة أكثر تفصيلاً ووضوحاً مع أقل قدر من عدم التأكد ويجب تحقيق التنسيق والترابط بين هذه الأهداف جميعاً بما يساعد المنظمة على النمو والبقاء.

### تصنيفات الأهداف:

#### **(1)الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية:**

أ – الأهداف الرئيسية : تمثل تلك الأهداف التي لا تحتاج إلى التدليل على سبب وجودها بل اكتفى بذكرها للتدليل عليها ، وذلك مثل هدف تحقيق الانتشار الأفقي والرأسي.

ب – الأهداف الفرعية : تمثل أهدافاً ذات طبيعة وثيقة ولها أهمية كبيرة في سبيل تحقيق الأهداف الرئيسية ، وذلك مثل هدف " تحقيق كمية انتشار معينة في الشهر.

## (2) الأهداف المعلنة والأهداف الواقعية:

أ - الأهداف المعلنة : وتمثل الأهداف المنشورة للجمهور من خلال تقارير وتصريحات بما يهم الجماعات وقوى التأثير الخارجية ، كما تهم الإدارة العليا في علاقتها بالدعاة وذلك مثل هدف المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع.

ب - الأهداف الواقعية : وتمثل الأهداف التشغيلية والعملية اللازمة لإدارة العمليات داخل المنظمة بما يهم إدارة الدعوة وقوة الانتشار والرصيد الدعوة بين الناس مثل " العمل على الانتشار في أوساط معينة وكسب جديد"

## (3) الأهداف الفردية والأهداف التنظيمية:

أ - الأهداف على مستوى الفرد : لكل فرد مجموعة فريدة من الأهداف المميزة والمحددة، ويمكن الاستعانة بنموذج تدرج الحاجات لـ "مازلو" في التعرف على الأهداف التي يسعى الفرد لتحقيقها ، حيث يحدد كل فرد في كل مستوى من تلك المستويات إلى عدة أهداف يسعى إليها.

ب - الأهداف على المستوى التنظيمي : هناك اختلاف حول تصنيفات الأهداف التي يجب أن تسعى المنظمة إلى تحقيقها وفي هذا الصدد نجد أن " بيتر دراكر " قد اقترح الأهداف التالية لمنظمات الأعمال:

(1) الموقف من الانتشار : تسعى منظمات الأعمال إلى السيطرة على نصيب معين من الجمهور يمكنها من قياسه لتحقيق غاياتها وكسب تأييد جمهوري قوي لها.

(2) الإبداع والتجديد : يجب أن تحدد المنظمة معايير دعوية جديدة ، وما يجب أن تضيفه من طرق وأساليب لوظائفها الدعوية والتنظيمية وسبل تخفيض المدة الزمنية ومجالات تنمية الموارد البشرية بها وتربيتهم وتدريبهم.

(3) الإنتاجية : يجب أن يضع التنظيم الأهداف التي تمكنه من قياس كفاءة استخدام موارده المتاحة.

(4) الموارد المالية والمادية : يهتم التنظيم بوضع المعايير التي تساعد على استغلال موارده المالية والمادية أفضل استغلال ممكن.

(5) الإنجاز الإداري والتطوير : إذ يجب تعريف كيف سيقوم المدير بتوقع الأداء وكيف يمكن قياسه من خلال معايير وبرامج التنمية.

(6) الربحية : تسعى منظمات الأعمال لبناء معايير تسهم في قياس العائد على الدعوة والجماعة والتي يمكن الوقوف عليها من خلال العديد من المعدلات والنسب.

(7) إنجاز العاملين واتجاهاتهم : يجب تحديد مستويات أداء محددة لقياس أداء العاملين، والوقوف على أنماط ومستويات اتجاهاتهم نحو العمل والأداء.

(8) المسؤولية العامة : تضع المنظمة بعض الأهداف التي تتعلق بقياس دورها الاجتماعي وأثار أنشطتها ومكانتها في المجتمع الذي تعيش فيه.