

## بيتر داركر والادارة بالأهداف

### تقديم:

ومن بين أهم النظريات الحديثة التي أعطت المؤسسة نظرة شاملة واعتبرت العملية التنظيمية عملية عضوية متكاملة، الإدارة بالأهداف التي تقوم على مبدأ إرشاد المديرين إلى الطرق الأكثر فعالية في حل المشكلات: وتعزيز دمج أهداف التنظيم مع أهداف الأفراد المرؤوسين فيه والعمل على تحقيقها بشكل متكامل، حيث يشترك كل من الرئيس والمرؤوسين في عملية التخطيط لتحقيق الأهداف، وهو ما يقوي الاتصالات بين أفراد التنظيم و يرفع الروح المعنوية لديهم ما ينعكس إيجاباً على نسبة إبداعهم في أداء الأعمال، بما يسهل عملية حل المشكلات بشكل فعال وسريع، وعليه تعتبر نظرية الإدارة بالأهداف أسلوب لتحفيز المرؤوسين على الرقابة الذاتية والشعور بالمسؤولية نحو الأهداف المرسومة مسبقاً؛ حيث يرى بيتر فردناند دراكر "Peter Ferdinand Drucker" وهو أول من أشار لأسلوب الإدارة بالأهداف بأنها فلسفة إدارية تقوم أساساً على الجانب الإنساني في التنظيم بما فيه من دوافع المرؤوسين وسلوكياتهم وأدائهم.

### أولاً: مفهوم الادارة بالأهداف:

تعتبر الإدارة بالأهداف أسلوب إداري حديث من أكثر أساليب الإدارة بالمشاركة شيوعاً واستعمالاً. لم يعرف للإداريين إلا في النصف الثاني من القرن الماضي علي يد - بيتر دروكر Peter Drucker إذ تقوم على وضوح الأهداف الإدارية وتحديدها بحيث تكون قابلة للقياس والتطبيق وتعرف على أنها: "الفلسفة الإدارية التي ترمي إلى زيادة الحفز الداخلي للأفراد من خلال اشتراك المرؤوسين مع الرؤساء في تحديد الأهداف وزيادة رقابة المرؤوس على عمله. وهذا يعني زيادة مشاركة المرؤوس في اتخاذ القرارات التي تتخذ عليه بشكل مباشر".

أسلوب إداري يتميز بتركيزه الرئيسي على غايات أو أهداف التنظيم والنتائج المتوقعة التي يبغى التنظيم الوصول إليها ضمن جدول زمني محدد وكذلك وضع معايير يمكن الوصول بواسطتها تقييم فعالية تحقيق هذه الأهداف. إن أسلوب الإدارة بالأهداف كغيره من الأساليب الحديثة ليس نظرية إدارية متكاملة الجوانب وإنما هو نظام أو أسلوب إداري حديث يقوم على جملة من المبادئ

### ثانياً: مبادئ الادارة بالأهداف:

#### مبدأ المشاركة :

وملخص المبدأ أن المشاركة بين المدير والمرؤوسين ضرورية في تحديد أهداف المنظمة والعمليات المترتبة على ضرورة صياغة هذه الأهداف وتحديدها على نحو يساعد على اختيار الوسائل والطرق المتعلقة بالتنفيذ ومن ثم طرق التقييم المناسبة. و المشاركة تؤدي إلى نتائج غاية في الأهمية للعمل الإداري من هذه النتائج:

- الشعور بالالتزام والحماس.
- الشعور بتحمل المسؤولية.
- الشعور بروح معنوية عالية.

#### مبدأ تحقيق الأهداف :

ويتلخص هذا المبدأ في أن الإدارة بالأهداف تقوم أساساً على وضع أهداف المنظمة الإدارية على شكل النتائج المرجو تحقيقها حيث أن الأهداف تحدد النتائج ووضوح هذه الأهداف لجميع العاملين المعنيين بتحقيق هذه الأهداف المحددة لفترة زمنية معينة يتم خلالها مراجعة ما أتخذ من هذه الأهداف باستمرار.

### ثالثاً: الخطوات الأساسية التي تتبع في أسلوب الإدارة بالأهداف

- تحديد أهداف المنظمة: تحديد أهداف المنظمة وتحديد إستراتيجيتها العريضة.
- 2 تحديد أهداف الأقسام: يقوم رؤساء الأقسام بالاشتراك مع المشرفين التابعين لهم في تحديد أهداف أقسامهم.
- 3 مناقشة أهداف الأقسام: يتولى رئيس القسم عرض أهداف القسم على تابعة لمناقشتها، ثم تطوير وتنمية الأهداف الفردية لكل منهم.
- 4 تحديد الأهداف الفردية: يتولى كل مشرف وكل مرؤوس الاشتراك في وضع الهدف المطلوب من كل موظف، وتحديد الجدول الزمني اللازم لانجازه
- 5 التغذية العكسية: حيث تتم مراجعة دورية للأداء من خلال لقاءات بين العاملين والمشرفين لضبط الأداء، وتحليل التقدم الذي يحرزه العاملون نحو الهدف.

### رابعاً: مميزات استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف:

- لهذا الأسلوب فوائد عديدة لأي مدير مسؤول على مجموعة من الأفراد يريد أن يضمن أكبر حد ممكن من الأداء منهم مع الحفاظ على درجات عالية من الروح المعنوية لديهم، وهذا الأسلوب كفيل بذلك للميزات التالية التي يمنحها
- 1 إن الإدارة بالأهداف كفيلة برفع الكفاية الإنتاجية للمنظمة لأن الفرد في هذا النوع من الإدارة يشكّل رقيباً على نفسه لأنه التزم بإنجاز أهداف محددة.
  - 2 إن الإدارة بالأهداف وسيلة نافعة لتوفير أساس لقياس الإنجاز والإسهام الذي يقوم به كل فرد عامل في المؤسسة.
  - 3 من شأن هذا الأسلوب أن يعمل على تخفيض نسبة قلق المرؤوسين بالنسبة للعمل ولموقف الرئيس منه.
  - 4 يضمن أسلوب الإدارة بالأهداف حسن مشاركة الأفراد ولاستفادة من ابتكاراتهم وابداعاتهم
  - 5 يساعد هذا الأسلوب على رفع الروح المعنوية للمرؤوسين بسبب عالية.
  - 6 إن الإدارة بالأهداف وسيلة مناسبة لتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات وتوزيع الأعمال
  - 7 إن الإدارة بالأهداف تساعد على أن تكون أهداف المؤسسة واقعية؛ إذ يضعها الرؤساء والمرؤوسين في ضوء معرفتهم لطبيعة عملهم
  - 8 إن الإدارة بالأهداف تساعد على زيادة فهم الموظفين لطبيعة أعمالهم وللنتائج التي يترتب عليها العمل.
  - 9 يساعد هذا الأسلوب في إيجاد تغذية رجعية مستمرة حول الأداء تساعد في بقاء الموظف في المسار الصحيح
  - 10 أسلوب الإدارة بالأهداف بهذه الطريقة يعد أسلوباً جيداً للحفز
  - 11 إن الإدارة بالأهداف تحرص على الوقاية قبل حرصها على العلاج لأنها تحدد المعالم والمسؤوليات لكل عامل بما لا يدع مجالاً للتهرب من العمل

### خامساً: الفوائد التي تقدمها الإدارة بالأهداف للتنظيم:

- تتعد الامتيازات التي يمنحها أسلوب الإدارة للأهداف للتنظيم ومنها:
- اعتبار الفاعلية الإدارية كقيمة مركزية

- تركيز الجهود الادارية
- تسهيل جهود التنسيق
- الحصول على الأرباح المحتملة
- الحصول على معيار المكافآت بالهدف
- تحديد الحاجة للتنمية والتطوير
- تسهيل عمليات التغيير

### سادسا: عناصر نجاح الادارة بالأهداف:

يمكن تحديد عناصر نجاح الادارة بالأهداف ضمن النقاط التالية:

- إيقاف التجميد
- التأكيد على التغيير
- قبول الجانب الانساني
- تعظيم قيمة المعلومات
- التأكيد على الفاعلية
- التأكيد على المواقف المناسبة
- اختيار بداية مناسبة
- تحديد المعدل المناسب للتغيير
- إختيار الوسائل الملائمة

مما سبق يتضح أن هذا الأسلوب يعتبر التنظيم عبارة عن نظام مفتوح يقوم أساس على مبدأ التعاون وقد سبقه إلى ذلك نظريات سبق تناولها الذي يبني على أساس حسن العلاقات الإنسانية بين الأفراد وضمن الجماعات بشكل يضمن أكبر نسبة مشاركة ممكنة بين أفراد التنظيم مهما اختلفت مستوياته.

... بالتوفيق مع مقياس جديد ...