

BUSA230
تلخيص تشابتر ٨

By : Lama Elghandour

chapter 8. Planning work Activities.

* What is planning?

- planning: Management function that involves setting goals, establishing strategies for achieving those goals, and developing plans to integrate and coordinate work activities.

* it's concerned with both ends (what) → *شئ او صواب* and means (how) → *كيفية*

* in formal planning specific goals covering a specific time period are defined *الغرض المحدد في وقت محدد*

* *للغرض الخطة تتشارك مع مخططها*

* Why Do Managers Plan?

1. Planning provides direction to managers.

2. planning reduce uncertainty. *الغرض الخطة*
ال resources و التخطيط و الذي يتوقع القرارات او الاجل المحدد

3. planning minimizes waste and redundancy. *تقليل الهدر و التكرار*

4. Planning establishes the goals or standards used in controlling. *الغرض الخطة*

- * Goals and plans
- 1- Goals/objectives: Desired outcomes or targets.

Types of goals ?

- **Financial goal:** هدف مالي عادةً يتعلق بالأداء المالي
it is related to financial performance.
- **strategic goals:** أهداف استراتيجية/عريضة
it is related to all other areas of an org's performance

→ **stated goals:** أهداف معلنة
Official statements of what an org. says, and what it wants its various stakeholders to believe, its goals are: أعلن عن أهدافها أمام المالك والموظفين

→ **real goals:** أهداف حقيقية
goals that an org. actually pursues, as defined by the actions of its members. من الأهداف الحقيقية
التي يسعى إليها المنظمة لتحقيق الربح والبقاء

مثال: شركة فيس بوك (stated goal) تعمل العالم
قوة صغيرة ونفرت الناس بطار عندينا وبعيرت نواحل كبير
(real goal) ← عملت مثلاً تحقيق الربح والبقاء

2. Plans: Documents that outline how goals are going to be met
وثائق توضح كيفية تحقيق الأهداف
بشكل واضح وكاتب.

Types of plans :-

→ Strategic plan: plans that are apply to the entire organization and establish the org's overall goals.
خطة تشمل كل المؤسسة وتحدد الأهداف العامة للمنظمة.

→ Operational Plan: plans that encompass a particular Operational areas of the org.
خطة تتعلق بمجال معين من مجالات العمل.

→ long-term plans: plans with a time frame beyond three years.
خطة طويلة المدى تتجاوز 3 سنوات.

→ Specific plans: plans that are clearly defined and leave no room for interpretation.
خطة واضحة ودقيقة ودقيقة وما يتكرره في كل عام.

→ Directional plans: plans that are flexible and set out general ideas.
خطة توجيهية تحدد أفكاراً عامة.

مثلاً: إذا نزلت أسعار النفط، فسيكون سعره 18 دولاراً
بما في ذلك الضرائب والرسوم.

→ Single-use plans: A one-time plan specifically designed to meet the needs of a unique situation.
خطة تستخدم مرة واحدة فقط لمعالجة مشكلة معينة.

مثال: وضع برنامج للحد من التوسع في السوق
مما يحد من التوسع في السوق
تأثيره واريها يختلف.

→ **standing plans:** Ongoing plans that provide guidance for activities performed repeatedly

خطط تستخدم أكثر من مرة، وبطريقة متكررة

- ① policies
- ② Rules
- ③ procedures
- ④ Regulations

Exhibit 8-1 : page 251

* **Setting goals and Developing plans**

→ **Approaches to setting goals:**

① **traditional goal setting**

an approach to setting goals in which top managers set goals that then flow down through the org and become subgoals for each org. area.

الطريقة التقليدية، في وضع الأهداف، كالتي كانت مستخدمة

من قبل Top Managers، حيث يتدفق الأهداف من أعلى إلى أسفل، ويصبحون أهدافاً فرعية لكل منطقة

عملية في المنظمة. الطريقة التي كانت مستخدمة

problems: turning broad strategic goals into departments, teams and individuals goals can be difficult and frustrating process

Another problem when top managers define the org's goals in ~~too~~ broad terms the goals have to be made more specific as they flow down through the org.

تحديد الأهداف الاستراتيجية الواسعة (التي تشمل الجميع) في

أقسام وفرق وأفراد يمكن أن يكون عملية صعبة لأن

كل قسم يجب أن يضع أهدافه الخاصة (التي تشمل كل واحد منهم)

كيفية وبتفصيل بعد ان كتب هو من زوا مع تقرير كل
وامر شكل مختلف ربح يقع ال goal الاستراتيجي المطلوب منه
في ال Top manager

means-end chain

An integrated network of goals in which
the accomplishment of goals at one level
serves as the means for achieving the goals
or ends, at the next level.

تبادل الأخرى سلسلة الازمة تتلخ (الوظيفية) مع
الاصناف الازمة

مثال: الهدف الحقيقي هدف استراتيجي وهو زيادة الربح
بعض الاهداف الاستراتيجية وخطتها لتحقيقها للزم دائرة المبيعات
تحققه الهدف الرئيسي للزم تحقيق الاهداف الاستراتيجية
تتبع تدبيرها تدبيرها تحقيق الاهداف للزم رجال
المبيعات تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمبيعات تحقيقها
الاصناف الاستراتيجية وبالتالي الهدف الاستراتيجي
بجدول النقل العفوية تحقيق الاهداف الاستراتيجية والادارة
للادارة للهدف الاستراتيجي

(2) Management by objectives (MBO)

A process of setting mutually agreed-upon
goals and using those goals to evaluate
employee performance

الهدف استراتيجي على الاهداف نتيجة الاستراتيجية
كل ما يتعلق (MBO) كل من ازاد الوظيفة وبالتالي
الاصناف الاستراتيجية

MBO programs have 4 elements

① goal specificity: تحديد الاهداف وبنوعها بما يتكاتف مع الخطة

② participative ~~design~~ decision Making

لتم من المشاركة في اتخاذ القرار ووضع الاهداف مع الموظفين والموارد

③ explicit time period: تحديد فترة زمنية لتحقيق الاهداف

④ performance feedback: تقييم الاداء

Exhibit 8-3 : page 254 : صفح + رقم

Characteristics of well-written goals.

goals aren't all written the same way. some are better than others at making the desired outcomes clear.

Exhibit 8-4.

written in terms of outcomes rather than actions

Measurable and quantifiable

clear as to a time frame

challenging yet attainable.

written down.

Communicated to all necessary org. members.

Steps in goal-setting :-

1. Review the org mission and purpose :-

- mission: The purpose of an org.

توضيح: الاهداف الادارية العليا ولازم ان تكون الاهداف

لايزال الاهداف تحت الاهداف

2- Evaluate available resources:-

الهدف والموارد
الهدف والموارد

The goals should be realistic; challenging and achievable

3- Determine the goals individually or with inputs from others.

↳ it should be congruent with the org. mission

~~it should be specific and measurable~~
~~it should be specific and measurable~~

~~SMART goals~~

will written → it should be:-

SMART goals

specific measurable attainable relevant → time based

4- Write down the goals and communicate them to all who need to know.

5- Review results and whether goals are being met.

Developing Plans

The process of developing plans is influenced by 3 contingency factors + approach to planning

3 contingency factors :-

1- Organizational level

→ The relationship between the manager's level and the type of planning done

↳ (A) strategic planning → Top level
Middle level

(B) operational planning → First-level
Middle level

2- Environmental uncertainty

When uncertainty is high, plans should be specific but flexible

من حيث تغير البيئة
في حال التغيرات الغير

3- Commitment concept: plans should extend far enough to meet those commitments made when the plans were developed.

الالتزام المكتوبة
لفترة الزمنية لفترة الخطه او غيرها

* planning for too long or too short a time period is inefficient and ineffective.

Approaches to planning :-

in the traditional approach, planning is done entirely by top-level who often are assisted by a formal planning departments :-

↳ a group of planning ~~specific~~ specialists whose sole responsibility is helping to write org. plans

Department
* it is inefficient Because
Department
Department

End of chapter

(257 - 258 - 259)