

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 *الخطط المحددة الأهداف المحددة لفترة زمنية محددة*

\* *الخطط العامة تكون مع مخطط استراتيجية*

### \* Why Do Managers Plan?

1. planning provides direction to managers.
2. planning reduce uncertainty. *الخطط تقلل من الغموض*  
*الخطط توفر الموارد والوقت والجهود*
3. planning minimizes waste and redundancy.
4. planning establishes the goals or standards used in controlling. *الخطط تحدد الأهداف أو المعايير المستخدمة في التحكم*



- \* 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/مؤسسية  
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 أهدافه أمام أصحاب المصلحة  
→ **real goals:** أهداف حقيقية  
goals that an org. actually pursues, as defined by the actions of its members. من الأهداف الحقيقية  
التي يسعى إليها الأعضاء لتحقيقها  
مثال: شركة قهوة بولندية (stated goal) تعمل العالم  
قوة صغيرة ونفوذ الناس بطرق مختلفة ومختلفة  
(real goal) ← أعلن أنها ستحقق الربح بدرجة



2. Plans: Documents that outline how goals are going to be met.   
 مستندات توضح كيف سيتم تحقيق الأهداف.

Types of plans :-

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

→ Operational plan: plans that encompass a particular operational area of the org.   
 خطة تغطي منطقة تشغيلية معينة من المؤسسة.

→ long-term plans: plans with a time frame beyond three years.   
 خطط طويلة المدى.

→ Specific plans: plans that are clearly defined and leave no room for interpretation.   
 خطط واضحة ودقيقة ودقيقة ودقيقة.

→ Directional plans: plans that are flexible and set out general ideas.   
 خطط توجيهية.

→ Single-use plans: A one-time plan specifically designed to meet the needs of a unique situation.   
 خطط لمرة واحدة مصممة لمعالجة مشكلة معينة.

مثال: وضع برنامج للحد من التلوث في منطقة معينة.   
 مثال: وضع برنامج للحد من التلوث في منطقة معينة.   
 مثال: وضع برنامج للحد من التلوث في منطقة معينة.



→ **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~~ 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 متبعة  
 من قبل Top Managers حيث يتدفق الأهداف والخطط، ويقررونها من أعلى  
 مستوى إلى الأسفل. طابعة هي الطريقة من الأعلى

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 ~~very~~ broad terms the goals have to be made more specific as they flow down through the org.

تحول الأهداف الاستراتيجية الواسعة (التي تكون عامّة) إلى  
 أقسام وفردية وأفراد محددة حيث يصبح الأمر  
 أكثر دقة، مع تدفق الأهداف (التي تكون عامّة) من أعلى إلى أسفل



كيفية وبتعاونهم بعد ذلك من مفرزات مع تقرير كل  
والمسائل مختلف رفع ال goal الاستراتيجي المطلوب منه  
من ال Top manager

means-end chain سلسلة من الأهداف

→ 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.

تتكون من الأهداف الاستراتيجية، والأهداف التشغيلية (الوظيفية) مع  
الأهداف الإدارية

مثال: الهدف الحقيقي هو زيادة الربح  
لذلك نحتاج إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية  
التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التشغيلية  
التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإدارية  
التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية  
التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التشغيلية  
التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإدارية  
التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية

## (2) Management by objectives (MBO).

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

الهدف المشترك بين الإدارة والموظف  
كل مستخدم (MBO) كل من الإدارة والموظف  
الاستراتيجية



MBO programs have 4 elements

① goal specificity : تحديد الاهداف بدقة

② participative ~~design~~ decision Making

المشاركة في اتخاذ القرار ووضع الاهداف مع الموظفين والمدراد

③ explicit time period : تحديد فترة زمنية لتحقيق الاهداف

④ performance feedback : تقييم الاداء

Exhibit 8-3 : page 254 : صفات

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.

الغرض من الوجود والهدف الذي تسعى اليه المنظمة

الغرض من الوجود



## 2- Evaluate available resources:-

الزمن والموارد المتاحة لتحقيق الأهداف  
الزمن والموارد المتاحة لتحقيق الأهداف

3- 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~~  
~~a time frame for accomplishment~~

~~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  $\xrightarrow{\text{less}}$  Top level  
OS, its units  $\xrightarrow{\text{more}}$  Middle level.

(B) operational planning → First-level  
as, b, c etc → Middle level (etc)

2- Environmental uncertainty,

When uncertainty is high, plans should be specific but flexible

مِنْهُ فِي تَحْرِيفِ الْخَطِّ  
فِي حَالِ اخْتِلَافِ الْغَيْرِ

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

الفترة الزمنية لتحقيق الخدمة لهم

- \* 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

انا لؤ... <sup>Department</sup> ... <sup>Department</sup> ...  
 \* it is inefficient Because ...  
 ... <sup>Department</sup> ...  
 ... <sup>Department</sup> ...

End of chapter

(257-258-259)