



ما هو التخطيط؟

المقدمة والمفهوم والأهمية والخصائص والأهداف

مقدمة عن التخطيط "Introduction to planning"

وظيفة التخطيط هي أول وظائف الإدارة الأساسية التي سنناقشها ونتعرف عليها، هذه هي الوظيفة التي يبدأ بها المدير لأن جميع المديرين يعملون الآن في اقتصاد ديناميكي، في حين أن التغيير هو القاعدة وليس الاستثناء وهذا التطور والتغير لن يمس جانب من دون الجانب الآخر بل يلامس كل جوانب الحياة، وقد يكون التغير شاملاً ومفاجئاً أو قد يكون بطيئاً، المهم أن هنالك تغيير يحدث والأشياء لا تبقى على نفس الحال مما ينتج ظهور مشكلات، هنا تأتي مهمة المديرين في مواجهة المشاكل مما يعني أننا نجد أن المديرين الناجحين يتعاملوا مع هذه المشاكل بقوة ورزانة، في المقابل نرى أن **المديرون الفاشلون** يعانون ويتخبطوا عند مواجهة هذه المشاكل، ويرجع الاختلاف بين الحالتين إلى التخطيط، فيمكن للمدير الناجح تحديد الأهداف الصحيحة وتحديد الأساليب والطرق المناسبة لتحقيق تلك الأهداف، بينما لا يستطيع المديرون الفاشلون تحديد الأهداف بوضوح ولا يمكنهم تحديد كيفية تحقيقها.

التخطيط من أهم وظائف الإدارة العليا الأساسية والتي تساعد على وضع خطة شاملة بهدف خلق التوازن الأفضل الذي يوافق بين حاجات المنظمة والموارد المتاحة كما أنها تحدد الأهداف طويلة وقصيرة المدى، وتضع خطط عملية من أجل تحقيق الأهداف، كما يجب أن نشير إلى أن التخطيط لا يقتصر على الدولة أو المنشآت الضخمة، فمهما صغر أو كبر حجم المشروع فهو بحاجة للتخطيط، وحتى على مستوى الفرد أو الأسرة، فهو ضروري لتحقيق الأهداف الفردية أو الجماعية.

تسعى الإدارة الجيدة باستمرار إلى النجاح والنمو، وإذا أرادت أن يحدث ذلك فعليها التركيز على التخطيط، **الشخص المُخَطِّط** هو من يسعى إلى الابتكار والتجديد والتطلع إلى المستقبل، إنه الشخص الذي لديه أفضل فرصة لجمع الموارد للوصول إلى الأهداف المحددة.

يعتبر التخطيط أول **خطوة للنجاح** وهو وسيلة لتحقيق الأهداف ومدخلا لحل المشكلات وبهذا يتغلب الشخص الواعي على الموقف الذي من المحتمل ان يواجهه وهو غير مدرك لحالته. باختصار لا يمكن أبداً التخلي عن التخطيط من قبل أي فرد أو مشروع أو مؤسسة، ولأنه أصبح ضرورة في المؤسسات، وأيضاً على مستوى الأفراد في داخل المجتمع.

تعريف التخطيط مذكور في العديد من الآراء، ويتفقون جميعاً على أنه هو المسار الذي تم تحديده مسبقاً من أجل تحقيق أهدافه المحددة التي تلتزم بها الإدارة وتعمل وفقاً لها.

وإذا ما أردنا التوسع في التعريف السابق، فيمكننا القول: أن التخطيط هو عملية رسم وتحديد للأهداف المراد الوصول إليها خلال فترة معينة مع توظيف الإمكانيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وفق طرق تقلل التكاليف وتزيد النتائج.

ويمكن القول من هذا التعريف أن التخطيط يمكن أن يجيب على الأسئلة التالية:

- ما هو هدفنا؟ وماذا نريد أن نفعل؟
- أين نحن الآن نقف من هذا الهدف؟ وما وضعنا الحالي؟
- ما العوامل التي تساعدنا على تحقيق أهدافنا؟ وما هي العوامل التي ستعيق تقدمنا؟
- ما هي البدائل المتاحة لتحقيق الهدف؟ وما هو أفضل بديل من بين هذه البدائل؟

معنى التخطيط بالإنجليزية (Planning) وهو العملية التي تهتم بتجهيز خطط خاصة بشيء معين، وبالإمكان تعريف التخطيط أنه نشاط يطبقه الأفراد في شؤونهم العامة، حيث يعتمد على إعداد خطة ذهنية قبل المباشرة بالعمل.

ويمكن القول أن التخطيط (هو جميع المهام الإدارية التي تهدف إلى رسم وتحديد السياسات والأهداف المستقبلية والرؤيا للمنظمة وطريقة تحقيق الأهداف المنشودة).

ويعتبر التخطيط أنه من أهم المهام الإدارية في المنشآت، حيث يساعد على الاطلاع على معلومات دقيقة تفيد بالتنبؤ بالمستقبل، ويحدد المطلوب من الوظائف، كما يسمح للإدارة بتحديد الأهداف. إن التخطيط هو أول الخطوات التي يجب أن تخطوها الإدارة، للسعي لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة للمنظمة، مع ملاحظة أنه يجب أن يقوم على ركائز ثابتة وواضحة تعتمد على التفكير والعقل. لذلك من المهم إبراز مفهوم التخطيط وتوضيح أهميته وأنواعه ومعوقات تنفيذه وشروط نجاحه.

نظراً لأهمية التخطيط فقد كان موضع اهتمام كبير من قبل الباحثين والكتاب، حيثُ ظهرت العديد من المفاهيم والتعريفات للتخطيط، من أبرزها ما يلي:

- 1 يقول (هنري فايول): "أن التخطيط يشمل توقع المستقبل، وبما في ذلك الاستعداد للمستقبل"
- 2 يعرفه (اليوت): التخطيط "انه محاولة لاستخدام العقل والمنطق والبصيرة، لإدارة وتنظيم المصالح الإنسانية ولتحقيق الأهداف البشرية".
- 3 ويعرف (داترستون) التخطيط هو "إختيار أفضل طريقة لتحقيق الأهداف المحددة، وهو عملية عقلية منظمة".
- 4 يقول (أحمد السيد مصطفى) أن التخطيط هو: "فن التعامل مع المستقبل، فهو نقطة البداية للعمل المبكر، ويتضمن تصميم الأهداف واختيارها وتقييمها وقياس الأداء الفعلي، مع تحديد كيفية تحقيق الأهداف، ويستند التخطيط على عنصرين أساسيين هما: التنبؤ بالمستقبل، والتحضير للمستقبل".
- 5 يرى (جورج تيري) أنه "الاختيارات المتعلقة بالحقائق واستخدام الافتراضات حول المستقبل، ووضع الأنشطة المقترحة التي يعتقد أنها ضرورية؛ من أجل تحقيق النتائج المرجوة". ومن هنا نستنتج أن التخطيط يعتمد على الحقائق وليس على المشاعر والرغبات، حيثُ أنه يعتمد على خبرة المدير، لذلك يعتبر أنه عملية ذهنية تعتمد على قدرة المدراء على تصور نموذج الأنشطة المقترحة.

6 ويقول (محمد فوزي العشري) التخطيط هو "وضع الأهداف المراد تحقيقها، وتحديد خط السير إليها، مع استجابة التصور لما يمكن أن يحدث أثناء العمل ويقابله من تطورات ومستجدات، مع الخطة والخطة البديلة لإمكان التعامل معها بشكل مناسب، وبشرط أن تستهدف الخطة أكبر المكاسب وأقل ما يمكن من الخسائر".

7 يعرف (نبيل السمالوطي) التخطيط "القدرة على المواءمة بين ما تطلبه الشركة وبين ما هو متاح عملياً، فهو يعني تنسيق وتعبئة وتوجيه الموارد، والقوى البشرية والطاقات من أجل تحقيق أهداف معينة، بحيث يتوقع تحقيق تلك الأهداف خلال فترات زمنية معينة تحدد في الخطة، وكل خطة تسعى لتحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة".

8 ويقول (لينمان) التخطيط بأنه: "ذلك الفعل المنسق والمتعمد الذي يسعى من خلاله المخططون لتحقيق أهداف عامة أو أمور محددة، من أجل منفعة الأفراد في الدولة، سواء حاولت الحكومة بشكل مباشر، أو قام بتلك العملية أفراد الهيئة البرلمانية في الأمة".

9 ويوضح الدكتور (صلاح الراشد) "أن غالبية الناس يعيشون ضمن نطاق وإطار إدارة الكوارث، فينتظرون حدوث المشكلة أو الكارثة ليبدؤوا بعدهاء في السعي لوضع الحل، أي أنه لا يوجد تخطيط في حياتهم. ويعتبر التخطيط من أهم العناصر في الحياة للإناس الذين يحتاجون لتنظيم وقتهم، فالتخطيط يعتبر عملية معقدة لا يستطيع الجميع ممارستها لأنها تتطلب مهارات خاصة مثل تحديد أهم الأنشطة والقدرة على وضع وتحديد الأولويات لتلك الأنشطة مع استثمار عنصر الوقت في التخطيط".

10 يخبرنا **(ماريون هاينز)** "أن التخطيط يتصف بخاصتين، الأولى أنه يحدد الموارد اللازمة لتحقيق الهدف من حيث الوقت والتكلفة، والثانية أنه يوجهك من حيث أنت إلى النقطة التي تتطلع لها وترسمها. ولسلامة التخطيط يجب مراعاة المدة الزمنية والوقت عند رسم الخطط القصيرة الأمد وطويلة الأمد في ضوء رؤية المؤسسة المستقبلية والشاملة".

11 ويشير لنا **(الدكتور الخضير)** "لوقت المتاح قيمة عالية ويرتبط مع الإمكانيات المتاحة والمواد وصولاً لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المعدة، ويساعد المدراء والمنظمة للوصول للنجاح وتحقيق الأهداف. أي نجاح في إدارة الوقت يعني تجنب العمل العشوائي والأهداف الغير واضحة، وبذلك يعمل على نجاح المديرين بسبب الإدارة الجيدة للوقت من خلال عنصر التخطيط".

12 ويوضح الدكتور **(عبد الفتاح دياب)** "أن عدم ووضوح الأهداف هي من أهم معوقات التخطيط للوقت، وعدم وجود خطط سنوية و أسبوعية و يومية، وعدم تحديد أو وضوح الأوليات، وتراكم الأعمال قبل إتمامها ثم الشروع في أعمال أخرى، والأهم هو عدم وضع خطط زمنية قابلة للتنفيذ".

13 ويقول **(الجريسي)** "على الرغم أن التخطيط للوقت يستغرق وقتاً كبيراً، إلا أنه يعوض الوقت الضائع أثناء تنظيمة بفضل نتائجه المثمرة".

14 ويوضح **(أليكساندر)** أنه "إذا تم تنفيذ التخطيط في إدارة الوقت، فإنه سيوفر ثلاث ساعات مقابل كل ساعة من التخطيط".

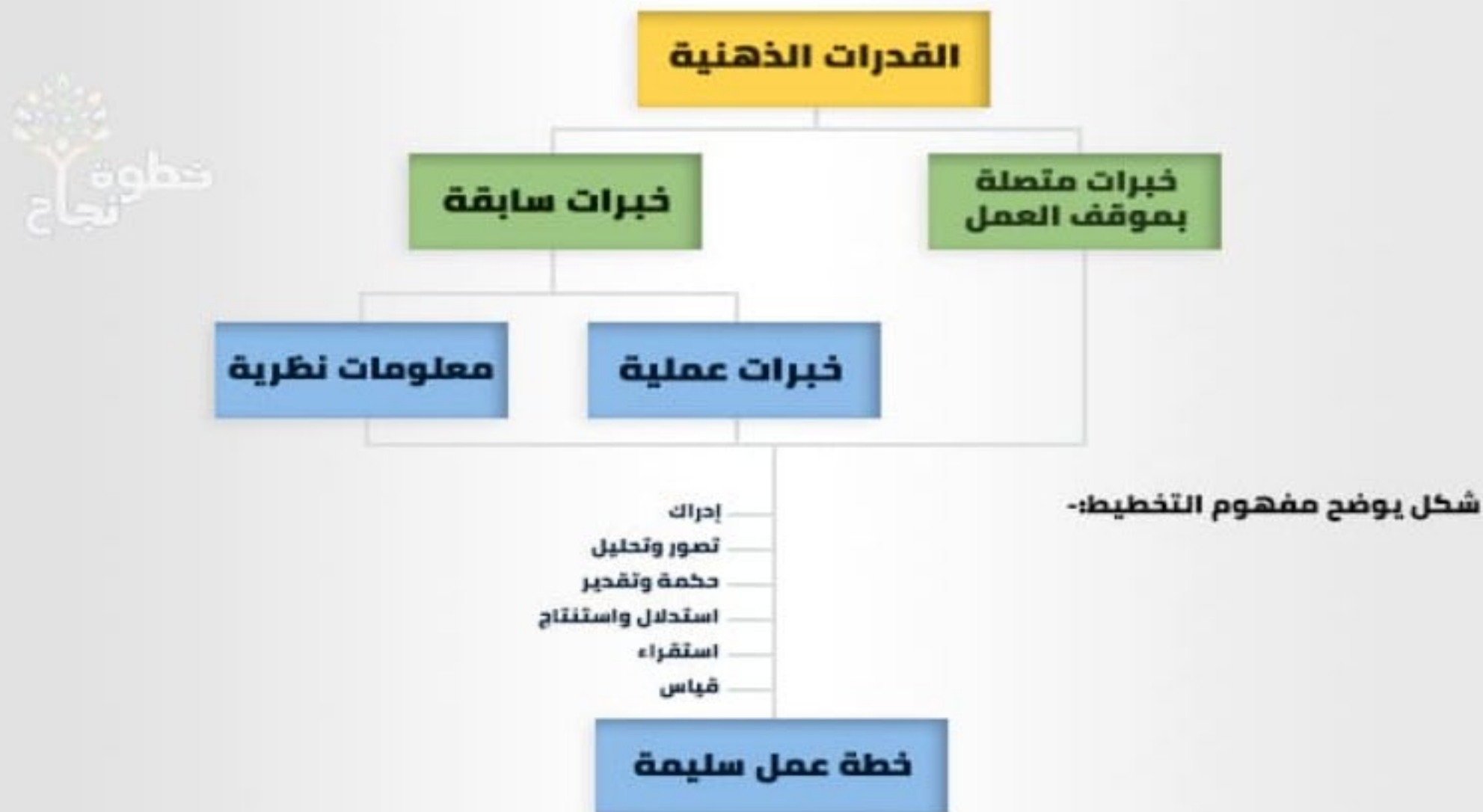
ومن خلال التعريفات السابقة لآراء واستنتاجات العلماء وأساتذة الإدارة، يمكننا أن نستنتج التالي:-

- أن **التخطيط** هو عملية منهجية ضمن إطار عمل استراتيجي، ويهدف إلى تحديد الأهداف والمبادئ والأوليات، وينطوي على التفكير في ما سيحصل مستقبلاً.
- التخطيط هو جهد موجه ومقصود ومنظم هدفه تحقيق أقصى فائدة بأقل التكاليف، ويتعلق بكافة المجالات والقطاعات ويرافق كل العلوم.
- كما أن التخطيط يتعلق بالتعامل مع المستقبل وتوقع الأحداث والاستعداد للتغيرات وحالات الطوارئ، لذا فإن التخطيط هو بمثابة جسر نصل من خلاله إلى حيث نريد أن نذهب.
- أخيراً، **يمكننا القول أن التخطيط هو** ممارسة ذهنية يتم من خلالها استنتاج الماضي ودراسة الحاضر وإجراء تنبؤ للمستقبل، من أجل الوصول للأهداف بأقل تكلفة وأفضل نتيجة.

يرتكز مفهوم التخطيط على عدة أمور هي:-

- الموارد المتاحة.
- توقع المستقبل.
- إنه عملية ذهنية.
- يعتمد على اختيار بديل واحد من عدة بدائل، مما يعني أنه في حال لم يكن هنالك بدائل فلا داعي للتخطيط.

ويمكن توضيح مفهوم التخطيط من خلال الشكل الآتي (إنجرفك يوضح مفهوم التخطيط):



لا ينكر أحد أن التخطيط هو الأساس الذي يبنى عليه العمل الإداري لأنه الأداة التي يعتمد عليها المدراء في مواجهة المستقبل، وكما هو معلوم أن المستقبل مجهول وعلينا أن نضع في حسابتنا هذا المجهول باتخاذ الاحتياطات اللازمة لمواجهة تلك الظروف والتقلبات، وفي حال لم يتم التخطيط لمواجهة تلك الأمور فإن المنشأة ستضلّ طريقها الصحيح وستنحرف البوصلة عن التحقيق الهدف التي تسعى إليه. لا شك أن وظيفة التخطيط لها أهمية بالغة وهي من أهم الوظائف في الإدارة؛ فلقد وُضِعَت هذه الوظيفة لتحقيق أهمية خاصة مرتبطة بها، وتتمثل أهميتها في العديد من النقاط. ويجدر الإشارة هنا أنه يتوجب على كل مؤسسة وضع **خطة طوارئ** خاصة للعمل عن بعد في فترة الأزمات والطوارئ،

يصبح **العمل** بدون تخطيط شكلاً من أشكال مضيعة الوقت والعبث حيثُ تسود الفوضى والارتجال ويصبح الوصول إلى الأهداف بعيد المنال. وتتجلى أهميته في توقعاته للمستقبل وما يحمله من مفاجآت وتقلبات غير متوقعة، لأن الأهداف المراد تحقيقها هي أهداف مستقبلية، أي أن تحقيقها يتم ضمن نطاق زمني محدد قد يطول أو يقصر. هذا يجبر رجل الإدارة على وضع الفرضيات اللازمة لمواجهة ما قد يكون عليه في المستقبل وتكوين فكرة مسبقة عن ما سيكون الوضع عليه عند بدء المنظمة في تنفيذ الأهداف وأثناء مراحل التنفيذ المختلفة.

بدون التخطيط تنتشر الفوضى وتهدر الجهود المبذولة وتنحرف عن مسارها الصحيح، من خلال كل هذا تتجلى لنا أهمية التخطيط الذي يجب أن يوليه المدراء إهتمام بشكل خاص وكل شخص في المجتمع بشكل عام، **ويمكننا تلخيص أهمية التخطيط في النقاط التالية:**

- 1 التغلب على عدم التأكد من تقدير الظروف ومواجهة التغيرات المحتمل حدوثها.
- 2 تحقيق التنسيق بين كافة الأقسام والإدارات.
- 3 الاقتصاد وتقنين النفقات.
- 4 تسهيل عملية الرقابة.
- 5 توفير أهداف محددة ورؤية واضحة.
- 6 العمل على تقليل معدل المخاطرة.
- 7 يسعى لمتابعة عملية تنفيذ المهام والأنشطة بشكل مستمر.
- 8 السعي نحو الاستخدام الأمثل للموارد والقدرات وزيادة الكفاءة، بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة.
- 9 يساعد على تحقيق الفهم لأهداف المنظمة، ويوضح الغايات المنشودة.
- 10 تعزيز عملية الاتصال الإداري بين الموظفين في بيئة العمل.

11 المساعدة على اتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة.

12 ترتيب وتحديد أولويات العمل ووضعها وفق اتفاقها مع الحاجات.

13 السعي للسيطرة على المشكلات الخاصة بسير العمل، والتنبؤ بها والعمل على حلها أثناء العمل.

14 الحرص على تحقيق الرضى في بيئة العمل.

15 المساهمة في التنبؤ بمستقبل العمل.

16 يعمل على تحقيق أهداف التنمية.

يرجع التباين في معدل نجاح التخطيط من خطة لأخرى إلى مجموعة متنوعة من العوامل والظروف التي يمكن ترجمتها إلى مجموعة من الخصائص الضرورية لنجاح عملية التخطيط، وتتطلب عملية التخطيط مجموعة من الخصائص التي تضمن نجاح الحملة، ونذكر أهم خصائص التخطيط كالتالي:-

1 الإلزام: هذا المبدأ مهم في التخطيط لأن غياب الأخير يخول الجهات المعنية بتنفيذ الخطة التساهل في تنفيذها، وهذا يؤدي إلى تعطيل وتيرة نمو المنظمة وتطورها، لذلك يجب تطبيق المحاسبة والمساءلة حتى يتم تنفيذ الخطة بالكامل لتحقيق الأهداف الرئيسية.

2 المرونة: يجب أن تكون الخطة مرنة عند صياغتها لتسهيل عملية تعديلها عندما يكتشف أن الخطة تحتاج لمعالجة أو تصحيح كما أن هناك ظروف قد تعيق عملية تنفيذ الأهداف.

3 التنسيق: يلزم أن يتم التنسيق في عملية التخطيط، حيث يجب أن يكون هنالك تناسق بين الهدف والوسيلة المتبعة لتحقيقه، وذلك حتى لا تتعارض الأهداف مع الوسائل من أجل الوصول لتحقيق الهدف الرئيسي.

4 الشمولية: التخطيط هو مهمة أي مسؤول كل حسب وظيفته داخل المنظمة، ويكون التخطيط أكثر شمولاً على مستوى الإدارة، حيث يتم ينبثق إعداد خطط الإدارة المتوسطة والدنيا عن خطط المستوى الأعلى.

5 الواقعية: ولكي تحقق الخطة أهدافها من الضروري أن تكون هنالك رؤية شاملة للواقع الاقتصادي للمنظمة، وذلك من خلال دراسة علمية دقيقة للتعرف على مواردها البشرية والمالية، مما يسمح بوضع خطة سليمة ومعقولة تحقق هدفها ضمن الإمكانيات المتاحة.

.....

6 أولوية التخطيط: ويعتمد ذلك على إعطاء التخطيط المرتبة الأولى في النظام الإدارية بالمنظمة، لأن

التخطيط هو ما يحدد أهداف المنظمة، ونوعية الموارد البشرية اللازمة، وتوجيه النظام الرقابي ونظام الإدارة.

أهم خصائص عملية التخطيط

4

الشمولية

التخطيط هو مهمة أي مسؤول كل حسب وظيفته داخل المنظمة. ويكون التخطيط أكثر شمولاً على مستوى الإدارة، حيث يتم بنسق إعداد خطط الإدارة المتوسطة والدنيا عن خطط المستوى الأعلى.

5

الواقعية

من الضروري أن تكون هناك رؤية شاملة للواقع الاقتصادي للمنظمة، وذلك من خلال دراسة علمية دقيقة للتعرف على مواردها البشرية والمالية، مما يسمح بوضع خطة سائمه ومعقولة تحقق هدفها ضمن الإمكانيات المتاحة.

6

أولوية التخطيط

ويعتمد ذلك على إعطاء التخطيط المرتبة الأولى في النظام الإدارية بالمنظمة، لأن التخطيط هو ما يحدد أهداف المنظمة، وتوجيه الموارد البشرية اللازمة، وتوجيه النظام الرقابي ونظام الإدارة.

1

الإلزام

لأن غياب الإلزام يحول الجهود المعنية بتنفيذ الخطة للتساهل في تنفيذها، وهذا يؤدي إلى تعطيل وتيرة نمو المنظمة وتطورها، لذلك يجب تطبيق المحاسبة والمساءلة حتى يتم تنفيذ الخطة بالكامل لتحقيق الأهداف الرئيسية.

2

المرونة

يجب أن تكون الخطة مرنة عند صياغتها لتسهيل عملية تعديلها عندما يكشف أن الخطة تحتاج لمعالجة أو تصحيح كما أن هناك ظروف قد تعيق عملية تنفيذ الأهداف.

3

التنسيق

يلزم أن يتم التنسيق في عملية التخطيط، حيث يجب أن يكون هناك تنسيق بين الهدف والوسيلة المتبعة لتحقيقه، وذلك حتى لا تتعارض الأهداف مع الوسائل من أجل الوصول لتحقيق الهدف الرئيسي.

تمر عملية التخطيط بسلسلة من الإجراءات التالية:

- 1 **تقييم وتحليل الوضع الحالي:** ويشمل جميع أنشطة المؤسسة بما في ذلك الموارد البشرية والمادية المتاحة لتحقيق الأهداف.
- 2 **تحديد الأهداف المستقبلية.**
- 3 **وضع وتحديد البدائل التي تلزم لتحقيق الأهداف.**
- 4 **تقييم البدائل من خلال تحديد نقاط القوة والضعف فيها.**
- 5 **اختيار أفضل بديل الأعلى في نقاط القوة والأقل في نقاط الضعف.**
- 6 **صياغة الخطة:** تحديد المكونات الأساسية ووضع الإطار العام.
- 7 **موافقة الخطة من الجهة العليا:** من أجل أن تأخذ قوتها التنفيذية.
- 8 **البدء في تنفيذ الخطة:** تحديد الموارد المجهزة ومسؤوليات التنفيذ.
- 9 **تقييم ومتابعة تنفيذ الخطة:** لتحديد سير العمل ومعدل التنفيذ، وتصحيح الانحراف فيها.

انفوجرافيك منهجية التخطيط



وضع الأهداف

تقييم البدائل

صياغة الخطة

الشروع في
تنفيذ الخطة

تحليل وتقييم
الوضع

تحديد البدائل

اختيار البديل
الأفضل

اعتماد الخطة

متابعة وتقييم
الخطة



لا يعني تحديد الأهداف في ضوء دراسة الواقع أنها نهائية واعتبارها أن ستنفذ، لأن الظروف المحيطة بالمؤسسة متقلبة وغير ثابتة، فقد تحدث تقلبات غير متوقعة في هذه الظروف، مما يتطلب العودة إلى دراسة للنتائج التي نتجت عن تحليل للواقع والتنبؤات التي أسند إليها من أجل إجراء التعديلات اللازمة على الخطط إذا كانت الاختلافات صغيرة، ولكن في حال كانت ضرورية فسيكون محتم على المنظمة وضع خطط بديلة.

هذه التكييفات سواء كانت كبيرة أبو بسيطة، توفر للأقسام الذي تنفذ الخطة مرونة كافية للتحرك من أجل تحقيق الأهداف المرسومة. **ومن المؤشرات الرئيسية وراء التغييرات المفاجئة في الخطة ما يلي:**

- التغييرات في السياسة الحكومية، مثل السياسة القانونية والمالية والاجتماعية وغيرها.
- التغييرات التكنولوجية لأنها تحدث انحراف في الاتجاهات العامة للإنتاج والاستهلاك **وأسلوب الحياة** ككل.
- الحروب والكوارث التي تؤدي إلى تغييرات كبيرة في متطلبات الخطة ووسائل تنفيذها، وقد تؤدي إلى الاستعادة الكاملة لعناصرها وأهدافها الأساسية.

لا يعني تحديد الأهداف في ضوء دراسة الواقع أنها نهائية واعتبارها أن ستنفذ، لأن الظروف المحيطة بالمؤسسة متقلبة وغير ثابتة، فقد تحدث تقلبات غير متوقعة في هذه الظروف، مما يتطلب العودة إلى دراسة للنتائج التي نتجت عن تحليل للواقع والتنبؤات التي أستاذ إليها من أجل إجراء التعديلات اللازمة على الخطط إذا كانت الاختلافات صغيرة، ولكن في حال كانت ضرورية فسيكون محتم على المنظمة وضع خطط بديلة.

هذه التكاليف سواء كانت كبيرة أبو بسيطة، توفر للأقسام الذي تنفذ الخطة مرونة كافية للتحرك من أجل تحقيق الأهداف المرسومة. **ومن المؤشرات الرئيسية وراء التغييرات المفاجئة في الخطة ما يلي:**

- التغييرات في السياسة الحكومية، مثل السياسة القانونية والمالية والاجتماعية وغيرها.
- التغييرات التكنولوجية لأنها تحدث انحراف في الاتجاهات العامة للإنتاج والاستهلاك وأسلوب الحياة ككل.
- الحروب والكوارث التي تؤدي إلى تغييرات كبيرة في متطلبات الخطة ووسائل تنفيذها، وقد تؤدي إلى الاستعادة الكاملة لعناصرها وأهدافها الأساسية.

هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تدفع وتحفز عملية عملية التخطيط، ومن بين هذه العوامل نذكر ما يلي:

- **القناعة بالتخطيط** من خلال وعي العاملين والإدارة بأهمية التخطيط، وكونه السبيل للنهوض بالمنظمة وتحسين قدراتها وتطويرها.
- **التنبؤ بالمستقبل** بأفضل طريقة باستخدام الأساليب الفنية لهذا الغرض، وتزويدها بأكبر قدر من البيانات والمعلومات اللازمة.
- **واقعية تعبئة الموارد** التي تقوم على حشد الموارد البشرية المتاحة وتعبئتها بأفضل السبل لتنفيذ الخطة.
- **مشاركة العاملين بالتخطيط** وإعداد نظام حوافز فعال خلال عملية التنفيذ.
- **ثبات الخطة النسبي** مع تطوير خطة بديلة يجب أن تكون قابلة للتنفيذ عند حدوث تغييرات غير متوقعة في المستقبل لتحل محل الخطط التقليدية.
- **متابعة وتقييم الخطة** بوجود نظام متابعة فعّال لرصد سير العمل بالخطة، وإجراء التقييم المستمر لإنجازاتها وتصحيح الانحرافات في حالة حدوثها على التوالي.

العوامل



المبادئ الأساسية للتخطيط:

- 1 الشمول.
- 2 الواقعية.
- 3 التنسيق.
- 4 التكامل.
- 5 البعد المكاني.
- 6 التوقيت الزمني.
- 7 توفر التمويل اللازم.

مبادئ التخطيط "Planning principles"

يعتمد تنفيذ التخطيط في بيئة العمل على المبادئ الأساسية التالية:

- **الهدف:** وهو متطلب مهم لتطبيق التخطيط بشكل فعال من خلال وضع هدف محدد يرتبط مع سبب وجود الشركة، ومن الممكن أن يعتمد هذا الهدف على تحقيق الأرباح، أو زيادة الحصة السوقية للمنظمة في السوق المتواجدة فيه، أو العمل على زيادة معدل الإنتاج، وتجدر الإشارة أنه من المهم أن يكون الهدف واضحاً جلياً لكافة الأفراد العاملين في المنشأة.
- **الفلسفة:** هي كافة الأفكار والمعتقدات الخاصة بالأسلوب المستخدم في الوصول إلى الهدف، وقد تختلف طبيعة الفلسفة بين المنظمات، فمنها من يهتم بتحقيق الربح، أو استمرار وجود المنظمة، أو كسب رضا العملاء.
- **تطبيق سياسة محددة:** حيث تشكل هذه السياسة سلسلة من المبادئ التي تدعم العمل، والأمثلة عليها: (سياسة التسويق، و السياسة المالية، وسياسة الإنتاج و سياسة شؤون الموظفين).
- **الأولويات:** هي دور المنظمة في تخصيص الموارد المالية والمادية والموظفين والعمال وفقاً لأولويات معينة، وبشكل عام يكون الهدف ذا الأولوية القصوى هو تخصيص الموارد، وتستند الأولويات إلى فلسفة المنظمة، وكل من البيئات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

أهداف التخطيط: "Planning Objectives"

يعتبر التخطيط من الوسائل التي تساعد في تحقيق مجموعة من الأهداف، مثل:

- تحسين العملية الإنتاجية في عديد القطاعات والنشاطات من حيث الكمية والنوعية.

- خلق التوازن بين المستويات الخاصة بالتطور الاقتصادي والاجتماعي، خاصة بين القطاعات الزراعية والصناعية على جميع المستويات الخاصة بها.

- تحسين الكفاءة في جميع القطاعات، وخاصة تلك التي تعتمد على تقديم خدمات متنوعة، والتي تساعد في تحقيق المصلحة العامة.

يجلب لنا التخطيط العديد من الفوائد، وله الكثير من المزايا، ويمكننا سردها بالنقاط التالية:

- 1 يوفر مجموعة من الأهداف التي يُمكن للعمال فهمها وتنفيذها.
- 2 يساعد الإدارة على توقع الأحداث المستقبلية، ويبقيها في وضع يسمح لنا بتقييم ظروفها الخاصة في ذلك المستقبل وعدم ترك الأمور على محض الصدفة.
- 3 يسهل الرقابة الداخلية والخارجية.
- 4 يساعد الإدارة على تجنب إهدار الإمكانيات والموارد المتاحة من خلال استخدامها على أفضل وجه.
- 5 تجعل الأفراد أكثر طمأنينة واستقراراً، من خلال فهم مستقبل المنظمة وأهدافها التي تسعى إلى تحقيقها.
- 6 التخطيط يحقق الأمن النفسي للأفراد والجماعات، وبموجب التخطيط يمكن للجميع أن يطمئنوا إلى أن الأمور المتعلقة بهم قد تم أخذها في الاعتبار.
- 7 يختصر الوقت اللازم لإنجاز الأعمال.
- 8 يعمل على استبدال العشوائية في العمل بأساليب منظمة ومبرمجة.
- 9 المشاركة في دعم وتطوير مهارات وقدرات المديرين من خلال ما يقومون به من وضع البرامج والخطط.
- 10 يساعد ويسهل الوصول للأهداف المطلوبة.
- 11 يساعد الإدارة على دعم التنسيق بين جميع فروعها المختلفة، وبالتالي يمنع التعارض والتداخل بين أنشطتها.
- 12 يساعد على تحقيق أفضل استثمار للموارد المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الأهداف.
- 13 يساعد التخطيط على التكيف مع عوامل البيئة الخارجية، مثل طبيعة السوق والتطور التكنولوجي.

مزايا وفوائد التخطيط



✓ توفر مجموعة أهداف يسهل فهمها وتنفيذها.

✓ يساعد الإدارة على توقع الأحداث المستقبلية.

✓ يسهل الرقابة الداخلية والخارجية.

✓ يساعد الإدارة على تجنب إهدار الموارد.

✓ تجعل الأفراد أكثر طمأنينة واستقراراً.

✓ يختصر الوقت اللازم لإنجاز الأعمال.

✓ يستبدل العشوائية في العمل بطرق منظمة.

✓ يساعد ويسهل الوصول للأهداف المطلوبة.

✓ يحقق أفضل استثمار للموارد.