

مقرر اصول الادارة

101 دار

الوحدة الثالثة: ماهية الادارة



تعريف التخطيط

❖ مفهوم التخطيط:

ما هو التخطيط :

هو اتخاذ قرار حاضر بما سيتم في المستقبل وكيف سيتم ووقت إتمامه ومن سيقوم به .

التخطيط إذاً هو :

جسر يربط بين الحاضر والمستقبل أو ما بين ما نحن عليه الآن وما نريد أن تحقق مستقبلاً .

❖ ومن المفهوم السابق نجد أن طبيعة عملية التخطيط تعني ما يلي :

- (1)- اختيار ما بين البدائل .
- (2)- النظر إلى المستقبل وعدم تجاهل الماضي والحاضر .
- (3)- الاستمرارية .
- (4)- اتخاذ القرارات .
- (5)- البدء بعد تحديد الهدف .

تعريف التخطيط

❖ أهمية التخطيط :

ويمكن أن نحدد دواعي الحاجة إلى التخطيط في الأسباب الآتية :

- أ- التخطيط يرشدنا إلى الطريق المناسب لتحقيق الهدف .
- ب- التخطيط في المستقبل يجعل المنظمة أكثر مرونة في تعديل أهدافها .
- ج- النظر على المستقبل من الوقت الحاضر ، ويجعل المنظمة أكثر استعداداً لمواجهة تطورات مفاجئة في بيئتها.
- د- نظراً لندرة المواد المتاحة فأن التخطيط يرشدنا إلى اختيار أحسن البدائل التي تحقق أفضل العوائد .
- هـ- يقود إلي تصميم وتطوير معايير للأداء تساعد علي مزيد من الرقابة الفعالة للمدير.

❖ وينبع إدراك الحاجة للتخطيط من العوامل الهامة التالية :

- 1- الفجوة الزمنية بين القرار الحالي ونتائجه المستقبلية .
- 2- تزايد التعقد التنظيمي .
- 3- التخطيط ضروري لممارسة باقي وظائف المدير.
- 4- تزايد المتغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة .

تعريف التخطيط

❖ مبادئ التخطيط :

يمكن تحديد المبادئ التي يجب أن يتم على أساسها التخطيط في الآتي :

- (1)- المبدأ الأول : المساهمة في تحقيق النتائج
- (2)- المبدأ الثاني : انعكاس التخطيط على الوظائف الإدارية الآخر
- (3)- المبدأ الثالث : شمولية التخطيط
- (4)- المبدأ الرابع : مبدأ فعالية التخطيط
- (5)- المبدأ الخامس : مرونة التخطيط
- (6)- المبدأ السادس : عدم المبالغة في تقدير الإمكانيات
- (7)- المبدأ السابع : إعداد وتصميم النماذج الرقابية

أهداف التخطيط

❖ أهداف التخطيط والعوامل المؤثرة في التخطيط:

أهداف التخطيط :

يمكن إجمالاً أن نحدد أهداف التخطيط فيما يلي :

- 1- التخطيط من أجل الاستمرار .
- 2- التخطيط من أجل النمو .
- 3- السيطرة على العمل والمشكلات الطارئة مما يحافظ على المظهر القيادي للمنظمات .
- 4- تحديد معايير للأداء، ويتم بموجبها الرقابة على أعمال الآخرين وإيضاح مدى التزامهم بهذه المعايير.
- 5- استغلال الطاقات والموارد المتاحة أو التي يمكن توفيرها ، أي وضع الموارد المناسبة في الأماكن المناسبة وفي الوقت المناسب وبالتكلفة والعائد المناسبين .

أهداف التخطيط

❖ العوامل المؤثرة الخارجية المؤثرة في التخطيط:

- 1- السياسات الحكومية :
 - أ- السياسة المالية
 - ب- السياسات النقدية
 - ج- السياسات الضريبية
- 2- الظروف الاقتصادية العامة .
- 3- سلوك المستهلكين .
- 4- التوقعات التكنولوجية .
- 5- الظروف الاجتماعية والسياسية .

أهداف التخطيط

❖ بالإضافة إلي العوامل السابقة فان هناك عوامل أخرى قد يختلف تأثيرها علي التخطيط حسب حجم المنظمة وطبيعة العمل الذي تمارسه والقطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه المنظمة

واهم تلك العوامل يتمثل في :

- التشريعات والقوانين الحكومية .
- اتجاهات الرأي العام .
- مدي توفر الموارد الطبيعية ورؤؤس الأموال .
- رد فعل المنافسين .
- توقعات الاحتياجات من القوي البشرية وقدرة سوق العمل علي توفير الموارد البشرية المختلفة .
- مدي توافر المرافق العامة من الطرق والمواصلات ووسائل الاتصالات .. وغيرها
- درجة التنسيق والتعاون بين المنظمات الأعمال بعضها البعض وبينها وبين الأجهزة الحكومية من الجانب الآخر .

فعالية التخطيط

❖ مزايا التخطيط :

- 1- إن التخطيط الجيد يضمن للإدارة حسن توزيع واستغلال الموارد المتاحة
- 2- يتضمن التخطيط تحديد معايير للأداء سواء علي مستوي الأفراد أو الأقسام.
- 3- أن كل فرد في التنظيم يعرف تماما المطلوب منة من عمل ، ومن ثم تصبح طرق التوجيه والاتصال بالأفراد سهلة وواضحة ولا تحتمل اللبس أو الغموض .
- 4- التخطيط يدفع الأفراد للعمل لان كل فرد يدرك مسؤوليته ويدرك نتائج عمله علي أعمال الآخرين
- 5- يساعد التخطيط الإدارة في التعرف علي ، مختلف النشاطات والأعمال في المنظمة ، مواقع الاختناقات وعلي المواقع المشكلات المحتملة

فعالية التخطيط

❖ عيوب التخطيط :

في الجانب الآخر للتخطيط هناك بعض الجوانب أو العوائق للتخطيط يمكن تلخيصها فيما يلي :

- 1- إن عدم التأكد من دقة المعلومات والبيانات المتجمعة قد يكون إلي بناء خطة غير سليمة
- 2- يري البعض أن وضع الخطط مكلف
- 3- ويعيب البعض علي التخطيط أبعادة السيكولوجية النفسية
- 4- يقال أن التخطيط يحد من قدرة العاملين علي المبادرة والابتكار ويحصر أداهم في نطاق ما هو مطلوب فقط
- 5- يري البعض أن من مساوئ التخطيط إعاقه اتخاذ إجراءات فورية للمشكلات أو المواقف الطارئة .
- 6- وأخيرا، فهناك قول شائع بان أحسن النتائج التي يمكن الوصول إليها هي تلك التي تتحقق من اتخاذ إجراءات فورية عند حدوث الموقف المستجد أو المشكلة حيث يتوفر عنصر التأكد

❖ بالإضافة إلي التحفظات السابقة ، فان هناك بعض العوامل التي تؤدي

إلي سوء التقدير في التخطيط

ومن تلك العوامل هي :

أ- عدم الأخذ في الحسبان بعض المواقف الطارئة التي يمكن حدوثها والتي ثبت تاريخيا

حدوثها في المنظمة

ب- قد يحدث سوء التخطيط حينما تتقيد الإدارة بخطة واحدة دون إفساح مجال

للمرونة

ج- ويحدث سوء التقدير في التخطيط حينما يعتمد المدير في وضع الخطة علي الحدس

والتقدير الشخصي .

فعالية التخطيط

❖ ومن ناحية أخرى فإن المبالغة في التخطيط يمكن أن يأخذ الصور التالية :

- أ- حينما يحاول المدير أن يجمع معلومات وبيانات لا تفيد الخطة ويستخدمها من أجل التنبؤ بأحداث يصعب عادة التنبؤ بها.
- ب- المبالغة في جمع التقارير وإعدادها بشكل تفصيلي مرهق
- ج- الإنفاق المتصاعد من حيث الوقت والجهد والأموال في جمع المعلومات والبيانات من أجل التخطيط.
- د- الرقابة المستمرة علي تنفيذ الخطة من أجل التأكد من نتائج الخطة قد يهدر الكثير من الوقت والأموال
- هـ- إعداد الخطة لكل صغيرة وكبيرة في المنظمة في الوقت الذي تفرض فيه بعض الأحداث ضرورة اتخاذ إجراءات فورية دون خطة مسبقة .

فعالية التخطيط

❖ زيادة فعالية التخطيط :

هناك بعض المعايير التي يمكن أن تتبعها المنظمات لضمان سير الخطط علي الوجه الذي يحقق الأهداف المطلوبة

واهم تلك المعايير هي :

- 1- اقتناع الإدارة العليا بأهمية التخطيط واقتناع الذين سيقومون بالتنفيذ بأهمية التخطيط .
- 2- مراعاة الإمكانيات المتاحة للمنظمة سواء الحاضرة أو التي يمكن توفيرها
- 3- إن التخطيط الجيد لابد وان يأخذ في اعتباره توقعات المستقبل
- 4- إن توفير القدرات البشرية المؤهلة في المنظمة يساعد علي سلامة التخطيط الجيد
- 5- كلما أمكن إشراك الأفراد العاملين في جوانب من التخطيط
- 6- وجود خطط بديلة
- 7- تزداد فعالية التخطيط عند تجزئتها إلي مراحل .
- 8- وأخيرا، فان التأكد من تنفيذ الخطط وسلامتها يستلزم المتابعة والتصحيح المستمر عند الانحراف عن النتائج .