

المحاضرة الثالثة: التخطيط واتخاذ القرارات في المؤسسة

أولا- التخطيط:

1- تعريف التخطيط:

هو مرحلة التفكير السابق للتنفيذ ويحتوي قرارات تتعلق بما يجب عمله و كيفية توقيته و هو بهذا المعنى يحسب في مفهوم التنبؤ بما يمكن ان نفعله في المستقبل قصد اتخاذ التدابير اللازمة لذلك.

2- بعض المفاهيم ذات الصلة:

أ- التنبوء: نوع من التخمين او التكهن بحالات مستقبلية وهو بعيد كل البعد عن أي أساس علمي
 ب- التوقع: هو وضع احتمالات معينة بمتغيرات ما وفقا لأسس علمية ومنطقية تكون مستقاة من الواقع لتحديد اتجاهات التغيير

ج- التقدير : هو نوع من التوقع لقيم المتغيرات في شكلها الكمي أي إعطاء قيم للمتغيرات وعلاقتها

3- أهمية التخطيط:

- ضروري بسبب التغيير وعدم التأكد
- يركز الانتباه على أهداف المؤسسة
- يوفر النفقات
- أساس الرقابة
- يقلص من المخاطر
- يحقق العمل المتكامل لأجزاء المؤسسة:
- الاستفادة من الموارد المتاحة بأفضل الطرق :
- يساعد في عملية الاتصال

4- خصائص التخطيط:

- وضوح الهدف
- المرونة
- البساطة
- الواقعية
- تحقيق التوازن:
- المتابعة و التقييم

3- أبعاد التخطيط : يمكن تلخيص أهم أبعاد التخطيط فيمايلي:

- التخطيط الوظيفي
- التخطيط التنظيمي
- تخطيط العناصر
- التخطيط الزمني

- تخطيط الخصائص

4- مبادئ التخطيط:

- أولوية التخطيط
- الواقعية:
- الشمولية
- التنسيق
- المرنة
- الالتزام
- المساهمة في تحقيق الأهداف
- مبدأ الفعالية
- وحدة الخطة
- متابعة الخطة
- مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ
- التكامل
- لكفاءة

7-أسس التخطيط

- الالتزام
- هرمية التخطيط
- التنبؤ

8-عناصر التخطيط:

- الدوافع
- الوقت
- الأهداف
- السلطة
- الاعداد والتحضير

9-مكونات التخطيط

- الأهداف
- الوسائل
- الموارد
- التطبيق

- المراقبة

10 - العوامل التي تؤثر في التخطيط: يمكن تحديد العوامل التي تؤثر على التخطيط في النقاط التالية:

- التغيير التكنولوجي
- التغيير في السياسات الحكومية
- التغيير في سلوك المنافسة
- التغيير في النشاط الاقتصادي العام
- التغيير في الموارد البشرية والمادية

11- أدوات التخطيط:

- التنبوء
- خطط الطوارئ
- المقارنة المرجعية
- استخدام الكوادر أي الإطارات التخطيطية
- المشاركة و الاندماج بالعملية التخطيطية

12- خطوات ومراحل التخطيط:

- دراسة البيئة الداخلية والخارجية
- تحديد الأهداف
- جمع المعلومات
- تحديد البدائل المتاحة
- تقييم واختيار البدائل: توصل الى الخطة المناسبة
- تنفيذ الخطة ومتابعتها

13- أنواع التخطيط :

أ- التخطيط حسب مستويات التخطيط:

- استراتيجي
- تكتيكي
- تشغيلي

ب- التخطيط حسب المدى الزمني:

- التخطيط طويل المدى
- التخطيط متوسط المدى
- التخطيط قصير المدى

ج- التخطيط حسب الوظيفة:

- التخطيط الإنتاجي

- التخطيط التسويقي

- تخطيط الموارد البشرية

د- التخطيط حسب المجال:

- تخطيط شامل

- تخطيط جزئي

14- أنواع الخطط:

- السياسات

- الإجراءات

- القواعد

- البرامج

- الميزانيات التقديرية

15- مزايا التخطيط: يمكن تلخيص مزايا التخطيط في النقاط التالية:

- توحيد الجهود الجماعية

- دور الاتصال والمشاركة في اتخاذ القرار

- تسهيل عملية الرقابة

- حشد الموارد

- الاستعداد لمواجهة التغيير

16- عيوب التخطيط:

- عملية مكلفة

- التخطيط في حالة عد- قيامه على أسس علمية يزيد من مخاطر المؤسسة.

- التقدير: قد يكون للمستقبل وضعيات جديدة غير معروفة سابقا

- صعوبة التخطيط

- عدم التأكد من دقة المعلومات، قد يؤدي إلى بناء خطة غير سليمة؛

- يعيب البعض على التخطيط أبعاده السيكولوجية النفسية، مما يؤدي إلى آثار نفسية على الأفراد العاملين في المؤسسة؛ -يفترض أن التخطيط يحد من قدرة العاملين على المبادرة والابتكار؛

يرى البعض أن مساوئ التخطيط هو إعاقة اتخاذ إجراءات فورية للمشاكل أو المواقف الطارئة، فلما كانت الخطة، أو التخطيط بصفة عامة، نوعا ما من طرق اتخاذ القرار حسب البعض

17-مشاكل ومعوقات التخطيط :

-صعوبة وضع التقديرات الدقيقة

-سيكولوجية المدراء القدامى

-الهيكل الجامدة لبعض المؤسسات

-لعجز المالي أو الفني

- نقص المعلومات المجمعة

-عدم الالتزام بالتخطيط

- عدم المشاركة في التخطيط

-سرعة التغيير

- التوقيت

18 -عوامل نجاح التخطيط :

- صحة البيانات والإحصائيات:

- كفاءة الجهاز الإداري المسؤول عن تنفيذ الخطة:

- مشاركة الجميع في وضع واعداد الخطة:

- مركزية التخطيط وال مركزية التنفيذ:

- الوعي بأهمية التخطيط: