

المحاضرة الثالثة: التخطيط في المؤسسة

أولاً-التخطيط:

1- تعريف التخطيط:

هو مرحلة التفكير السابق للتنفيذ ويحتوي قرارات تتعلق بما يجب عمله وكيفية توقيته وهو 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:

- التنبؤ
- خطط الطوارئ
- المقارنة المرجعية
- استخدام الكوادر أي الإطارات التخطيطية
- المشاركة والاندماج 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: