مدخل إلى التخطيط

يجيبنا مفهوم التخطيط العام عن مجموعة من الأسئلة هي:

- ما هو هدفنا؟
- أين نحن من ذلك الهدف الآن؟
- ما هي العوامل التي تساعدنا أو تمنعنا من تحقيق الهدف؟
- ما هي البدائل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف؟
- ما هو البديل الأمثل؟

أولاً: مفهوم التخطيط

يعد التخطيط واحداً من أهمّ المَهامّ الإداريّة في المُنظَّمات، والمشاريع المختلفة؛ حيث يُوفِّر معلومات دقيقة تساعد على التنبُّؤ بالمُستقبل، ويُحدِّد ما هو مطلوب من الوظائف، كما يسمح للإدارة بتحديد ما تريده من أهداف؛ لتُحقِّق الاستفادة المطلوبة في العمل، كما يتصف التخطيط بالاستمراريّة، وهو أولى الخطوات التي يجب على الإدارة اتِّباعها؛ سَعياً لتحقيق ما تطمح إلى تحقيقه من غايات، علماً بأنّه لا بُدّ أن يكون مَبنيّاً على ركائز واضحة، وثابتة تعتمد على العقل. ومن هنا كان من المهمّ بمكان تسليط الضوء على مفهوم التخطيط، وأهمّيته، وأنواعه....

يرى **(هنري فايول)** أنّ التخطيط: "يشمل التنبُّؤ بما سيكون عليه المُستقبل، مُتضمِّناً الاستعداد لهذا المُستقبل".

ويعرفه **(إليوت)** "بأنه محاولة لتطبيق المنطق والعقل وبعد النظر لتنظيم مصالح البشر وتحقيق الأهداف الإنسانية.

عرَّفه **(جورج تيري)** على أنّه: "الاختيار المُرتبِط بالحقائق، ووَضع استخدام الفروض المُتعلِّقة بالمُستقبل، عند تصوُّر وتكوين الأنشطة المُقترَحة التي يُعتقَد بضرورتها؛ لتحقيق النتائج المَنشودة".

مما سبق، يمكن استنتاج أنّ مفهوم التخطيط هو: عمليّة منهجيّة تتمّ ضمن إطار استراتيجيّ، وبشكل منهجيّ يهدف إلى تحديد المبادئ، والأهداف، والأولويّات، وبما يضمن التفكير في ما سيكون مُستقبلاً.

ثانياً: الفرق بين الخطة والتخطيط

- التخطيط عملية مستمرة لقرارات تتم في مستويات إدارية مختلفة ترتبط ببلورة الأهداف وتحديدها وتحديد المدخلات والعمليات أو الأنشطة الخاصة بتحقيقها ووضعها في شكل برنامج زمني محدد.
- الخطة: هي وثيقة رسمية للتخطيط تسجل فيها كل الأعمال والأنشطة المتعلقة بما يجب عمله ومتى يتم وكيف يتم؟

- الخطة ترجمة فعلية لعملية التخطيط المستمرة. فكلما تم انجاز خطة معينة يتم الانتقال خطة جديدة وهكذا، وهذه الخطط تحدد مسار عملية التخطيط من حيف الزمان والمكان، والخطة بهذا المفهوم تعد أحد المكونات الأساسية للتخطيط، وفي نفس الوقت تعد المرحلة الأولى منه.

ثالثاً : أهمية التخطيط

للتخطيط أهمية بالغة تتمثل فيما يلي :

1- التخطيط ضروري بسبب التغير وحالة عدم التأكد: التخطيط هو تنبؤ بالمستقبل والتنبؤ يحمل معه حالة من عدم التأكد، فمن المستحيل الجزم بحدوث حدث ما بدقة متناهية لذلك يجب على المخطط أن يتهيأ لهذا المستقبل من خلال وضع خطة مرنة ومجموعة من البدائل لمواجهة أي طارئ من الممكن أن يحصل، لتحقيق الغايات والاهداف.

2- تركيز الانتباه على أهداف المؤسسة: يعتبر الهدف هو نقطة البداية في أية خطة كما أنه الغاية التي تسعى الى تحقيقه الخطة. وطالما أن هناك نية للقيام بالتخطيط فلا بد من التفكير بالأهداف التي يجب أن نصل إليها بحيث تكون هذه الأهداف واضحة ومن الممكن الوصول اليها، ويجب على المخططون مراقبة هذه الخطط دوريا و تعديلها و

تطويرها في الوقت المناسب تماشيا مع الظروف المستقبلية و بما يضمن أهداف المؤسسة.

3- التخطيط يوفر النفقات: إن عملية التخطيط ترتكز أساساً على الاستخدام الأمثل للوسائل المادية و المالية و البشرية بأكثر الطرق كفاءة لتحقيق أهداف المؤسسة و ذلك يؤدي إلى تخفيض التكاليف .

4- التخطيط أساس للرقابة: أي لا يمكن الفصل بين التخطيط و الرقابة معنى هذا أن المدير لا يمكنه مراقبة أي عمل ما لم يكن هناك برنامج تخطيطي لهذا العمل فعملية المراقبة تصبح بلا فائدة دون مخططات .

5- التخطيط يقلص من المخاطر: بما أن دور التخطيط يكمن في تسهيل عملية انتقال المؤسسة من الحاضر إلى المستقبل لذا فان التخطيط القائم على أسس علمية يقلص مخاطر هذا الانتقال كتوجيه المجهودات نحو تحقيق الأهداف و الاستغلال العقلاني للموارد خاصة إذا كان هذا المستقبل غير محدد المعالم .

6- تحقيق العمل المتكامل لجميع أجزاء المؤسسة: فالتخطيط يسمح للإدارة بالاطلاع على الأجزاء المختلفة في المؤسسة و تحقيق التكامل بين هذه الأجزاء و العمل على التنسيق بينها، فالتخطيط يقلل من الحوادث المفاجئة عن طريق التنبؤ بالمستقبل و يمكن من تجنب الأزمات التي تعترض عمل الإدارة .

7- يساعد التخطيط على التخلص من أسباب المشاكل و التأكيد على الأهداف البعيدة

8- يساعد التخطيط في عملية الاتصال: حيث يعمل على إيجاد القنوات الاتصالية المتعدد في كل الاتجاهات كما يساعد في التنظيم، أي أن كل مركز في الإدارة مسؤول عن تنفيذ الخطة ، يكون مسؤولا عن أي انحراف حتى يمكن محاسبة المسؤولين عنها .

رابعاً : مبادئ التخطيط

يقوم التخطيط عبى مجموعة من المبادئ التي تضمن تحقيق الاهداف المنشودة وهي: :

1- مبدأ أولوية التخطيط : إعطاء التخطيط المرتبة الأولى في النظام الإداري للمؤسسة، لأن التخطيط هو الذي يحدد أهداف المؤسسة و طبيعة العلاقات داخل المؤسسة و نوعية الموارد البشرية المطلوبة و توجيه نظام الإدارة و النظام الرقابي .

2- مبدأ الواقعية: لكي تحقق الخطة غايتها لابد أن تكون هناك نظرة شاملة للواقع الاقتصادي للمؤسسة، هذا من خلال الدراسة العلمية الدقيقة للتعرف على مواردها المالية و إمكاناتها البشرية، الشيء الذي يسمح بوضع خطة سليمة تحقق غايتها في حدود هذه الإمكانيات.

3- مبدأ الشمولية: التخطيط مهمة كل مسؤول حسب وظيفته داخل المؤسسة، فالتخطيط يكون أكثر شمولاً على مستوى الإدارة حيث أن خطط الإدارات الوسطى و الدنيا تنتج و تنبثق من خطط المستوى الأعلى.

4- مبدأ التناسق: التناسق ضروري في عملية التخطيط حيث لابد أن يكون التناسق بين الأهداف و الوسائل المتبعة لتحقيقها، و هذا لكي لا تتعارض الأهداف و الوسائل فيما بينها بغرض الوصول للهدف الرئيس .

5- مبدأ المرونة: لابد للخطة عند وضعها أن تكون مرنة و هذا حتى تسهل عملية تعديلها عند اكتشاف أن وضع الخطة غير سليم و أن هناك ظروف واقعية تعيق عملية تحقيق الأهداف.

6- مبدأ الإلزام: إن هذا المبدأ مهم جدا في التخطيط لأن انعدام هذا الأخير يخول للأطراف المعنية بتنفيذ الخطة التهاون في تنفيذها و هذا ما يؤدي إلى تعطيل سير وتيرة النمو و التطور في المؤسسة ، لذلك لابد من المسائلة و المحاسبة حتى يتم تنفيذ الخطة بكاملها للوصول إلى الهدف الأساسي .

7- مبدأ فاعلية التخطيط : تعتبر الخطة أكثر فاعلية اذا ما تم تنفيذها وتحقيق الاهداف بأقل جهد وتكلفة فقد تساهم الخطة في تحقيق الأهداف ولكن بتكاليف باهظة ولقياس الفاعلية لابد من قياس العلاقة بين المدخلات (الموارد المستخدمة) والمخرجات(سواء على شكل مبالغ او ساعات عمل) أي وفق وحدات متفق عليها لقياس الفاعلية.

خامساً: خصائص التخطيط

- أن يعتمد التخطيط على التفكير الموضوعي: ويعني هذا أن يكون التخطيط حقيقي ومنطقي فيما يختص بالاحتياجات المهمة والالتزامات المختلفة المترتبة عليها.

- أن يكون للخطة صفة الانتاج: حيث أن الخطة ما هي إلا عملية تنبؤ ببعض التصرفات المقبلة وأنها تبين الطرق ونوع التصرف الذي تعتقد بأنه الأفضل لحل المشكلة التي تطرأ أو من المتوقع أن تطرأ في المستقبل ومن هنا يتضح ان القدرة على التخطيط تتوقف على القدرة على التنبؤ بدقة معقوله بطبيعة الحوادث في المستقبل ومتطلباتها والتي تؤثر في التنظيم.
- أن تكون الخطة مرنة: ومعنى كلمة المرونة في الخطة أنه يمكن تعديلها بسهوله وبسرعة لتوافي الظروف المتغيرة دون ان يترتب على ذلك نقص في الفعالية ولهذا يجب ان تكون الخطة واسعة بقدر يسمح بإجراء التعديلات المحتملة التي قد تنشأ.
- التركيز على الهدف: هو من المُتطلّبات المُهمّة لتطبيق تخطيطٍ فعّال؛ حيث تَعتمدُ عمليّة التخطيط على وضع هدفٍ مُحدّد، ومُرتبط مع سبب وجود المنشأة، وقد يكون هذا الهدف مُعتمداً على تحقيق الأرباح، أو زيادة الحصّة الخاصّة بالمنشأة في السوق الذي توجد فيه، أو العمل على رفع معدّل الإنتاج، كما من المهم أن يكون هذا الهدف مَفهوماً وواضحاً عند كافّة الأفراد الذين يَعملون في المنشأة.
- أن تتوافر في الخطة صفة الاستقرارية : وصفة الاستقرار هنا متصلة بصفة المرونة، علماً انه لا يوجد استقرار كامل للتخطيط ومع من ذلك فإن بعض الاستقرار ضروري واساسي للخطة لضمان الاستخدام الماهر والفعال لها.
- أن تتميز الخطة بالشمول: أي أن توضع الخطة على كافة المستويات يجب ان تعطى
- أن تكون الخطة خالية من الغموض : يجب أن يراعى عند كتابة الخطة ان تكون واضحة بالقدر الكافي لان التنفيذ الفعال للخطة يتوقف على أن يفهمها بذكاء جميع الافراد المسؤولين عن تنفيذها.

بمعنى آخر يجب أن:

- يجب أن تكون التنبؤات دقيقة.
- يجب الحصول على قبول للخطة من منفذيها والإدارة الخاصة بالمنظمة.
- يجب التأكد من أن الخطة متفق عليها.
- يجب تحديد مسئولية التخطيط.
- يجب تحرى الموضوعية.

- المحافظة على المرونة فى الخطة.
- يجب مراجعة الخطة طويلة الأجل سنوياً.
- يجب التأكد من أن الخطة تتناسب والموقف