

مقومات التخطيط (3- السياسات) :

ثالثًا: السياسات:

هي مجموعة المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل، والمحددة، سلفا، بمعرفة الإدارة، والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة عند اتخاذ القرارات والتصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف. وهناك فرق بين السياسة والهدف، فالهدف هو ما نريد تحقيقه، أما السياسية فهي المرشد لاختيار الطريق الذي يوصل للهدف. وتعتبر السياسات بمثابة مرشد للأفراد في تصرفاته وقراراتهم داخل المنظمة، فهي تعبر عن اتجاهات الإدارة في تحديد نوع السلوك المطلوب من جانب الأفراد أثناء أدائهم لأعمالهم.



مقومات التخطيط (4- الاجراءات) :

رابعًا: الإجراءات :

هي بمثابة الخطوات المكتبية والمراحل التفصيلية التي توضح أسلوب إتمام الأعمال وكيفية تنفيذها، والمسؤولية عن هذا التنفيذ والفترة الزمنية اللازمة لاتمام هذه الأعمال. فهي إذن خط سير لجميع الأعمال التي تتم داخل المنظمة لاتمام هذه الأعمال، فمثلا إجراءات التعيين في الوظيفة تتطلب مجموعة من الخطوات والمراحل التي يجب على طالب الوظيفة أن يمر بها بدءًا من تعبئة نموذج الوظيفة وإجراءات الامتحانات والمقابلات إلى صدور قرار التعيين من الجهة المعنية.





إن إعداد الخطط ليس عملاً سهلاً يمكن القيام به في أي وقت وتحت أي ظروف، بل هو عمل ذهني شاق يتطلب بذل جهود كبيرة من الجهة المسؤولة عن وضع الخطط، والإمام بجوانب عديدة عن المشكلة التي يراد التوصل إليها، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لوضع الخطة، إن مراعاة تحري الدقة في تحديد جوانب الخطة مسألة حيوية يجب أخذها في الاعتبار عند العزم على إعداد أي خطة، واللجوء إلى الأساليب العلمية في إعداد الخطة والاستفادة قدر الإمكان مما هو متوافر لدى المخطط من المعلومات وبيانات ووسائل وإمكانيات مادية وبشرية، وذلك للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة والفاعلية في المراحل التي تمر بها الخطة، بدءاً من الإعداد والإقرار إلى التنفيذ والمتابعة.

العوامل والاعتبارات التي يجب مراعاتها عند وضع الخطة:



(1) الوضوح.

(2) المرونة.

(3) المشاركة في وضع الخطة:

مشاركة العاملين في المنظمة شئ ضروري وأساسي لضمان درجة عالية من النجاح عند التنفيذ.

(4) مراعاة الجانب الإنساني:

يجب على المخطط وهو يضع الخطة أن يتذكر دائماً أنه يتعامل مع عنصر بشري، ذلك أن التنفيذ يتم بواسطة أفراد لهم مجموعة من العواطف والمشاعر، والاستعدادات ولهم دور بارز في إتمام العمل.

(5) دقة المعلومات والبيانات:

إن البيانات الصحيحة والمعلومات الدقيقة هي الأساس الذي تبني عليه الخطة، وعلى أساسها يتم تحديد الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة، للخطة والوقت المناسب لتنفيذها والصورة التي سيكون عليها الوضع عند التنفيذ من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كافة.

(6) الإعلان عن الخطة:

والهدف من إعلان الخطة هو وضع العاملين أو المواطنين في الصورة الحقيقية للأسس التي قامت عليها الخطة والأهداف التي تتوخى تحقيقها

مراحل اعداد الخطة:

أولاً: مرحلة الإعداد :
وتشمل

1- تحديد الأهداف.

2- جمع وتحليل البيانات والمعلومات:- وذلك بقصد تحليلها ودراستها لمعرفة الأوضاع الحالية والمتوقعة.

3- وضع الافتراضات:- والإجابة عن كل التساؤلات.

4- وضع البدائل وتقويمها.

5- اختيار البديل الأنسب.

6- تحديد الوسائل والإمكانات اللازمة





مراحل اعداد الخطة:

ثانياً: مرحلة الإقرار، أو الموافقة على الخطة

بعد انتهاء المرحلة السابقة تصبح الخطة جاهزة للتطبيق الفعلي، ولكن لا يتم إلا بعد إقرارها من الجهات المختصة، والتي تعطي الإذن بالعمل بموجب هذه الخطة.

ثالثاً: مرحلة التنفيذ

بعد الموافقة على الخطة نبدء في حيز التنفيذ

رابعاً: مرحلة المتابعة

تعتبر مرحلة متابعة الخطة من أهم المراحل في عملية التخطيط. إذ لا ينتهي عمل المخطط بوضع الخطة بل يجب عليه أن يتأكد من تنفيذها وملاحظة أية انحرافات في الخطة والعمل على تلافيها.

والبحث عن أسباب الانحراف يكون بـ :

1. مراجعة الخطة نفسها

2. مراجعة التنفيذ

3. الظروف الخارجية

معوقات التخطيط



1. عدم الدقة في المعلومات والبيانات
2. اتجاهات العاملين: كثيراً ما تحدث اتجاهات السلبية نحو الخطة أثراً كبيراً في عرقلة مسيرتها.
3. عدم صحة التنبؤات والافتراضات.
4. إغفال الجانب الإنساني: يؤدي إلى تجاهل الخطة للعامل الإنساني إلى مقاومة هؤلاء العاملين للخطة ووضع العراقيل في طريق تنفيذها، مما قد يؤدي إلى فشلها في تحقيق أهدافها.
5. الاعتماد على الجهات الأجنبية في وضع الخطة.
6. القيود الحكومية.
7. عدم مراعاة التغير في الواقع.
8. أسباب متعلقة بعدم مراعاة اتباع خطوات التخطيط
9. يساعد علي تحديد مشكلات المستقبل وتحليلها واتخاذ الإجراءات المناسبة لحلها
10. يساعد علي اختيار الإجراءات المناسبة لتحقيق الأهداف
11. يزيد من فاعلية أداء الإداريين ،نظرا لوضوح الأهداف
12. يؤدي إلي ترتيب الأولويات
13. يؤدي إلي التطوير والتحسين والإبداع لدي المرؤسين
14. يمكن مدير المؤسسة من إنجاز عمله ومهامه اليومية والأسبوعية والشهرية والفصلية بدقة ووضوح

أنواع الخطط:

هناك عدة أنواع للخطط يمكن أن يعدها القائد في مؤسسته:

الخطة السنوية

الخطة الفصلية

الخطة الشهرية

الخطة الأسبوعية

الخطة اليومية

خطة قد تكون لساعة أو فترة بسيطة محددة



التقسيم حسب المدة الزمنية:-

١- التخطيط طويل الأجل:-

- ❖ المدة الزمنية للتخطيط طويل الأجل: بين ثلاث سنوات إلى عشر سنوات.-
- ❖ يهدف هذا النوع من التخطيط إلى إعطاء الإدارة صورة واضحة عن المستقبل الذي ستسير المنشأة في اتجاهه.-
- ❖ فوائد التخطيط طويل الأجل:-
- ❖ أنه يقلل من أثر المشكلات قصيرة المدى في ضوء الرؤية الشاملة للمستقبل.-
- ❖ - يعطي صورة واسعة، عما يتطلبه العمل من قوى بشرية وموارد مالية وآلات تقنية لتحقيق أهداف المنشأة.-
- ❖ يساهم في ربط الجهود الإدارية المختلفة بالأهداف العليا.-
- ❖ يساعد على اكتشاف انحرافات العمل عن المسار الموضوع.



التقسيم حسب المدة الزمنية:-

٢- التخطيط متوسط الأجل:-

❖ تفصيلاً للخطط طويلة الأجل.-

❖ المدة الزمنية للتخطيط متوسط الأجل: بين سنة إلى أقل من ثلاث سنوات.-

❖ عند وضع الخطط متوسطة الأجل يقوم المخططون في المنشأة بتفصيل وتقسيم الخطط طويلة الأجل إلى خطط فرعية تتعلق بالإدارات والأقسام.-

❖ تعد الخطط متوسطة الأجل أكثر دقة، وأقل عرضة للتغير، قياساً بالخطط طويلة الأجل.-



التقسيم حسب المدة الزمنية:-

3. -التخطيط متوسط الأجل:-

❖ حتى تكون الخطط قصيرة الأجل فاعلة وناجحة، فإنها لابد أن توضع على هيئة معايير محددة، إما بالوحدات التي يجب إنتاجها أو المبالغ المطلوب إنفاقها، أو الإيرادات التي يجب تحقيقها.

❖ تعد الخطط قصيرة الأجل من أهم أنواع الخطط في المنشآت، إذ لا يمكن للتخطيط متوسط الأجل أو التخطيط طويل الأجل أن يتحققا ما لم يتحقق التخطيط قصير الأجل، فالخطط قصيرة الأجل هي الفروع والتفصيلات الدقيقة المكونة للصورة العامة والأهداف الكبرى الموضوعة في الخطط متوسطة الأجل وطويلة الأجل.



تحقيق التكامل بين التخطيط:-



نظراً لطبيعة التخطيط المتداخلة، فإن الخطط الزمنية الثلاث سواءً كانت قصيرة، أو متوسطة أو طويلة تحتاج

إلى تكامل وتنسيق حتى يتم تطبيقها وتحقيق أهدافها بنجاح فهي لاتعمل بمعزل عن بعضها بعضاً بل تعد مدداً

متكاملة ومتراصة وأهداف معتمدة على بعضها تمر وفق مراحل زمنية معينة، كلما انتهت بنجاح تلتها الرحلة

الأخرى. ومن هذا المنطلق فإن المرونة والتكامل والترابط بين الخطط الزمنية الثلاث