

## المحاضرة رقم: 05

## المحور الثالث: وظائف التسيير

أوضحها هنري فايول الذي يعد أول من تطرق للوظائف الإدارية من خلال نظريته تقسيم العمل والتنظيم الإداري. وتبرز أساسا في (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة).

## أولا: عملية التخطيط

يعتبر التخطيط من أهم الوظائف وأصعبها لأنه يتطلب أكبر جهد ووقت، فهي الوظيفة الأكثر جاذبية بالنسبة للنظرة الشاملة، حيث يعبر عن اختيار المعلومات ووضع الفرضيات بالنسبة للمستقبل مع العمل على تحقيق الأهداف، أي التحديد العقلاني للأهداف ووضع الوسائل الضرورية لتحقيقها.

1- تعريف التخطيط: هو أسلوب علمي يجيب على ماذا نتج من سلع وخدمات ولمن، وكيف ومتى وبكم ننتجها، فالتخطيط هو "مجموعة المهام الإدارية التي تهدف إلى تحديد الأهداف المستقبلية للمؤسسات وطرق تحديد هذه الأهداف".

- ويرى فايول أن التخطيط "هو عملية التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد الكامل لمواجهة".
- 2- أهمية التخطيط: تبرز أهمية التخطيط في النقاط التالية:
  - ✓ يرسم ويحدد الأهداف التي يجب تحقيقها؛
  - ✓ وسيلة للانتقال من الوضعية الحالية إلى الوضعية المستقبلية؛
  - ✓ يسمح بتقليص المخاطر المتعلقة بمستقبل غير معلوم؛
  - ✓ يساعد على تخفيض التكاليف؛
  - ✓ يسمح للمسيرين بالتنبؤ بالمتغيرات التي تطرأ على المحيط؛
  - ✓ يساعد على تنسيق الجهود بين مختلف الدوائر والأقسام والعاملين فيها.

## 3- مبادئ التخطيط:

- مبدأ شمولية التخطيط: أن يكون التخطيط شاملا لكل المستويات الإدارية بالمؤسسة، ولا يقتصر على الإدارة العليا مع مراعاة مبدأ تدرج التخطيط؛
- مبدأ الواقعية: أن يتميز التخطيط بالواقعية والأسلوب العلمي في توجيه الموارد البشرية والمادية باتجاه تحقيق الأهداف أو النتائج المتوقعة؛
- مبدأ الالتزام بالخطة (المسؤولية): يجب أن تلتزم المؤسسة بتنفيذ الخطة التي تم الاتفاق عليها؛
- مبدأ مرونة التخطيط: يجب أن يكون التخطيط مستمرا للاستجابة للتغيرات السريعة التي تحدث في بيئة الأعمال، بحيث يمكن تعديل الخطة عند حدوث أي طارئ أثناء التنفيذ مثل الأزمات، الفيضانات وغيرها؛

- مبدأ وحدة الخطة: أن تكون هناك خطة مركزية تُقسّم إلى خطط فرعية (استراتيجية، مرحلية، تكتيكية)؛
- مبدأ تنفيذ ومتابعة الخطة: متابعة تفاصيل تنفيذ الخطة من أجل اكتشاف الانحرافات والاختلالات فور وقوعها.

#### 4- أهداف التخطيط:

- توضيح الأهداف؛
  - مواجهة التغيرات الطارئة؛
  - مواجهة المنافسة في السوق؛
  - التنسيق بين الأنشطة الرئيسية والفرعية؛
  - الشعور بالأمن الوظيفي؛
  - رفع كفاءة عملية الرقابة.
- 5- مراحل التخطيط: أيا كان نوع التخطيط ونوعية نشاط المؤسسة فمن الضروري اتباع المراحل التالية:
- تحديد الأهداف؛
  - جمع المعلومات وصياغة الفروض؛
  - اختيار البديل الأمثل؛
  - صياغة الخطة.