

وظيفة التخطيط

1. مفهوم التخطيط

كما نعرف فإن الكثير من المفكرين والباحثين في علم التسيير أشاروا للتخطيط كوظيفة من وظائف المسير ومن أبرزهم هنري فايول و الذي عدد وظائف التسيير واعتبر وظيفة التخطيط هي الأولى. ويعرف التخطيط: " على انه تصور المستقبل المرغوب فيه والوسائل اللازمة التي تسمح ببلوغه".

لذلك فهو عملية مستمرة تلتزم بناء وتقييم مجموعة من القرارات المترابطة التي تسبق الفعل وتتدخل في الوضعيات التي تكون فيها الاحتمالات تحقيق النتائج المرغوبة ضعيفة بهدف رفع احتمالات تحقيق النتيجة.

إن عملية التخطيط نشاط يتم في جميع المستويات الإدارية باي مؤسسة وتزيد أهميته كلما اتجهنا في الهرم التنظيمي للأعلى.

وللتخطيط أربعة مبادئ هي

1. **المساهمة في تحقيق الأهداف:** فكل مؤسسة أهدافها التي تسعى الى تحقيقها ولا يتم ذلك الا بالتخطيط.
2. **اولوية التخطيط :** التخطيط يسبق جميع وظائف التسيير حيث يأتي قبل التنظيم التوجيه والوقاية فهو يعتبر أساس للقيام بهذه جميعا.
3. **شمولية التخطيط:** تمارس وظيفة التخطيط في كل المستويات الإدارية وعلى جميع الحالات والأنشطة.
4. **فعالية التخطيط:** ونعني بها مدى تحقيق الخطط للأهداف وبأقل تكلفة .

2. أهمية التخطيط : للتخطيط أهمية في انه:

1. يساعد التخطيط المؤسسة على مواجهة التغيرات المحتمل وقوعها في المستقبل وذلك بالتعرف عليها وتجديد اثارها السلبية والإيجابية وعلاقتها بأهداف المؤسسة
2. يساعد التخطيط المؤسسة في التركيز على أهدافها حيث ان لكل مؤسسة أهدافها تسعى الى تحقيقها.
3. يساعد في تحقيق الوفورات الاقتصادية باعتبار ان التخطيط يؤدي الى اتخاذ القرارات بعد الدراسة دون اتخاذها ارتجاليا حيث يتم انجاز الاعمال بناء على دراسة الزمن الجهد المكان والمساعدات المطلوبة ... الخ لا عن طريق الصدفة و بالتالي فهو يساعد على التقليل من التكاليف و استغلال اقصى ما يمكن من الطاقة المتاحة في العمل .
4. يساعد التخطيط المؤسسة على وضع أسس للرقابة والتسهيل في تنفيذها.
5. تحقيق مستوى من الشعور بالامن الوظيفي للعاملين فهو يقلل من الأخطاء مما يؤدي للارتياح النفسي لدى العامل.

3. أنواع التخطيط

للتخطيط أنواع مختلفة يمكن التمييز فيما بينها على أساس عدد من المعايير كما يلي

- **أولا على أساس الزمن**
 1. تخطيطي للمدى الطويل يتعلق بالتخطيط لفترة زمنية عادة تكون أكثر من خمس سنوات
 2. التخطيط للمدى المتوسط يتعلق بالتخطيط لفترة زمنية تكون بين سنة الى خمس سنوات
 3. تخطيط للمدى القصير عادة يكون لفترة زمنية اقل من سنة
- **ثانيا على أساس المستويات الإدارية**
 1. التخطيطي الاستراتيجي و هو التخطيط الذي يتم على المستوى الاستراتيجي و الذي يمس تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة كإضافة خط انتاجي جديد , دخول سوق جديد الخ .
 2. التخطيط التكتيكي و هو التخطيط الذي يتم على المستوى التكتيكي و الذي يمس الأهداف التي تتصف بالعمومية , و انما تخص مجالا او نشاطا معيننا بالمؤسسة و يكمل و يساند هذا التخطيطي التخطيط الاستراتيجي و من امثله (استخدام الآلية في زيادة الإنتاج , تحسين العلاقات مع البنوك للحصول على القروض.....الخ)
 3. التخطيط التشغيلي يتم على المستوى التشغيلي و يهتم اكثر بالتفاصيل و كيفية تنفيذها و هو يكمل و يساند كل من التخطيط الاستراتيجي و التكتيكي , و من امثله (التخطيط للمخزونات لمقابلة الطلب في السوق , التخطيط لجدولة الإنتاج ... الخ) .

4.متطلبات التخطيط الفعال

- ان يكون التخطيط واقعا يتماشى مع إمكانيات المؤسسة و متغيرات المحيط التي تعمل به. (الواقعية).
- التحديد الدقيق للأهداف حتى تقييمها .
- يجب ان يكون التخطيط مرنا بالقدر الذي يؤدي الى مواكبة التغيرات في البيئة المحيطة.
- يفضل قبول مبدا المشاركة في التخطيط من أولئك الذين لهم علاقة بتنفيذ الخطة .
- ان يتم جدولة التخطيط زمنيا لتحديد أولوية انجاز الأنشطة بالخطة ولتسهيل مراقبة ومتابعة تنفيذها.
- عدم المبالغة في تخصيص الموارد حتى لا تزيد تكاليف التخطيط عن المستوى المعقول والمقبول.
- أن يتوفر عنصر الوقاية بالتخطيط و هذا التحديد الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب.

2- وظيفة التنظيم

تأتي عملية التنظيم في المرحلة الثانية بعد التخطيط، ففي مرحلة التخطيط تحدد الأهداف اما في مرحلة التنظيم فيتم تحديد الاعمال و المهام الوظيفية , و تحديد العلاقات وتوحيد جهود العاملين لتحقيق اهداف المؤسسة , حيث ان المسير لا يستطيع ان يقوم بذلك بمفرده لذا فهو يحتاج لأفراد يجب ان يوزع العمل بينهم و يجب تحديد علاقاتهم إضافة الى تحديد سلطاتهم ومسؤولياتهم.

1. تعريف التنظيم: هناك عدة تعاريف للتنظيم أهمها

- التنظيم هو الطريقة التي يتم بموجبها التعاون الإنساني من اجل تحقيق هدف مشترك .
- التنظيم عملية تقسيم و تجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف منفردة ثم تحديد العلاقات المقررة بين الافراد الذين يشغلون هذه الوظائف .
- اتفق معظم التعاريف على ان التنظيم
- هو الترتيب المنسق للأعمال اللازمة لتحقيق الأهداف .
- تحديد السلطة والمسؤولية المعهود بها الى الافراد الذين يتولون تنفيذ هذه الاعمال .
- تحديد الإمكانيات والموارد التي يستخدمها هؤلاء الافراد لإنجاز أعمالهم .

2. عناصر التنظيم : يضم التنظيم العناصر التالية

- الاعمال او الأنشطة التي تمارسها المؤسسة لتحقيق اهداف محددة .
- الأفراد العاملون في المؤسسة على اختلاف مستوياتهم الإدارية و الفنية .
- الموارد المتاحة في المؤسسة (مادية , تكنولوجية)
- التنظيم والإجراءات اللازمة لإجراء المهمة .
- هيكل تقسيم و توزيع الاعمال بين الافراد في المؤسسة .
- تحديد السلطات و المسؤوليات لكل وظيفة لتحقيق الهدف بكفاءة و فعالية .

3. أهمية التنظيم : للتنظيم أهمية في

- تحديد العلاقات بين الافراد في المؤسسة , فكل عضو في المؤسسة يعرف مكانه وعلاقته التنظيمية برؤسائه او مرؤوسيه .
- معرفة العاملين بالأنشطة التي سيقومون بأدائها بشكل محدد و دقيق .
- توحيد جهد العاملين وتوجيهها نحو الأهداف و الغايات المشتركة .
- عدم الازدواج في العمل اثناء القيام بالأنشطة اللازمة لتحقيق اداة محددة .
- المساعدة على انجاز العمل من خلال إعطاء السلطة اللازمة للأفراد للقيام بمهام أعمالهم .
- يحقق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية و المادية والتكنولوجية .
- تحقيق الوقاية الإدارية الفعالة .

4. خطوات عملية التنظيم تتألف عملية التنظيم من الخطوات التالية

1. تجديد اهداف وخطط المنظمة , و على ضوءها يتم تحديد أنشطة المنظمة و الافراد العاملين فيها .
2. تحديد الأنشطة الضرورية لبلوغ الأهداف .
3. تقسيم وتصنيف الأنشطة الى أنشطة ومهام رئيسية و أخرى فرعية .
4. تقسيم أوجه النشاط الى وحدات إدارية كي تتمكن هذه الوحدات من القيام بالمهام الموكلة اليها .
5. توزيع الموارد المالية و البشرية لإنجاز المهام الأساسية و الفرعية .
6. تفويض السلطة لكل رئيس مجموعة .
7. ربط الوحدات الإدارية بالمؤسسة ببعضها البعض عن طريق تحديد خطوط السلطة و المسؤولية بينها .
8. التنسيق بين الإدارات و الوحدات في المؤسسة منعا للازدواجية في أداء العمل .
9. اعداد خارطة تنظيمية توضح الواجبات الإدارية و خطوط السلطة و المسؤولية و نطاق الاشراف و العلاقات التنظيمية .
10. تصميم الأدلة التنظيمية و الوظيفية .

5. الهيكل التنظيمي : يرتبط مفهوم الهيكل التنظيمي بمفهومين هما:

1. الخريطة التنظيمية

وهي عبارة عن خريطة توضح عناصر الهيكل التنظيمي للمؤسسة، شاملة المستويات الإدارية المختلفة بما في ذلك الوحدات والتقييمات التنظيمية التي تقوم بالأعمال والأنشطة التي يطلبها تحقيق اهداف المؤسسة و خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار.

2. الدليل التنظيمي

عبارة عن كتيب يتضمن التفاصيل التنظيمية المختلفة لعناصر التنظيم إضافة الى اختصاصات كل الأقسام الإدارية والوظيفية المختلفة.

ملاحظة

- **يقصد بالسلطة:** الصلاحيات المحولة او الممنوحة لشاغل وظيفة معينة وتتضمن حق اصدار الأوامر و التوجيهات للمرؤوسين و حق اتخاذ القرارات في حدود معينة.

- **أما المسؤولية:** فهي التزام الفرد بأداء عمل معين .

