

المحاضرة السادسة .. (التخطيط) " الجزء الثاني "

عناصر التخطيط:



أولا / الأهداف

- **تعريفها:** هي الأغراض أو الغايات التي يراد تحقيقها مستقبلاً .
- و تكون الأهداف بالعادة :
 - ✓ عامة او محدودة.
 - ✓ طولة المدى او قصيرة المدى.
 - ✓ أساسية على مستوى المنشأة بكاملها أو فرعية على مستوى الأقسام

الشروط الواجب توافرها في الاهداف :

- * الموضوع .
- * القابلية للقياس .
- * المشروعية .
- * الواقعية .
- * محددة بوقت .

ثانيا / السياسات :

تعريفها : هي مجموعة المبادئ والقوانين والقواعد التي تضعها الإدارة العليا في المنظمة ، لكي تسترشد بها باقي المستويات الادارية .

- هي بمثابة الاطار الموجه لعملية تنفيذ الاهداف وتحقيقها .
- وهي ثابتة نسبياً ، ملزمة وضرورية الاتباع ، واضحة ومتجانسة ، تطبق على الجميع فهي تشمل جميع الافراد .
- **ومن أمتلتها :** التركيز على الجودة ، أو التركيز على السعر ، أو التركيز على زيادة الحصه السوقية .

ثالثا / القواعد:

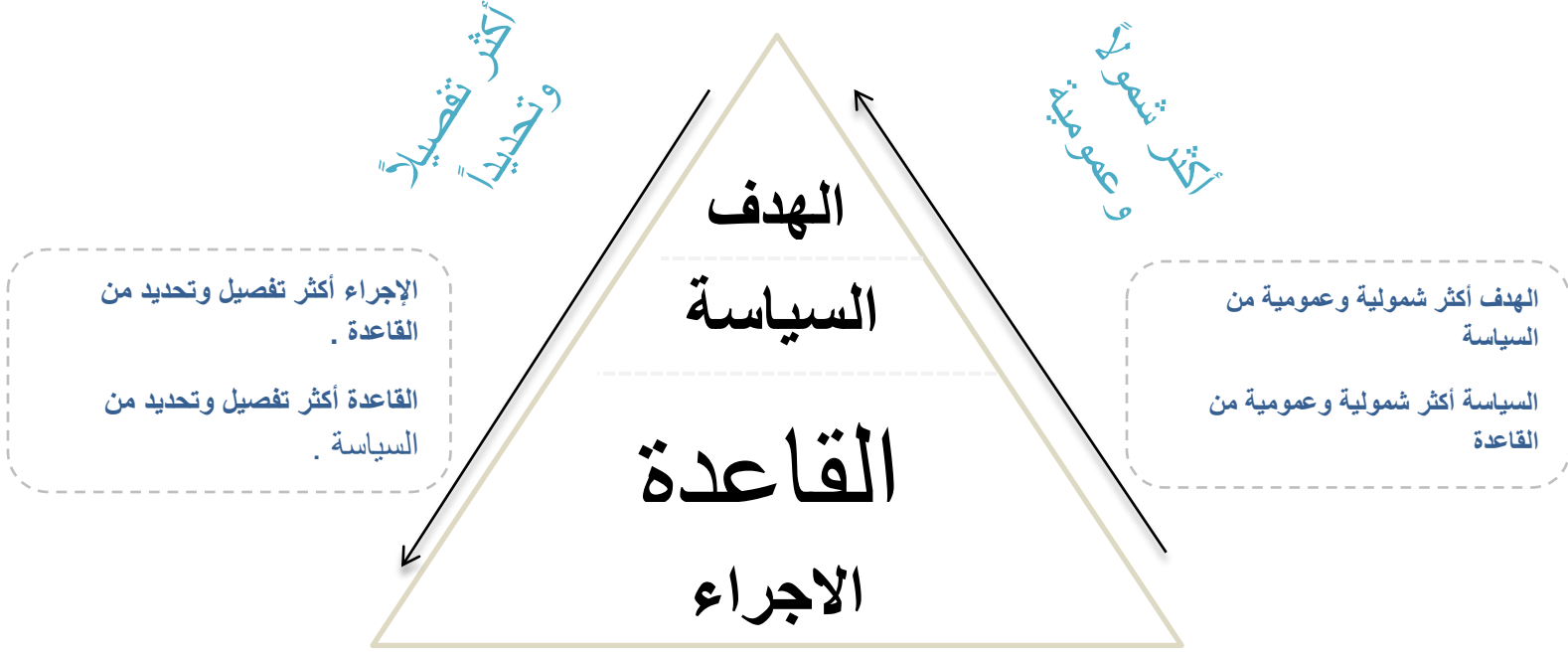
تعريفها : هي ما ينبغي القيام به ، وما ينبغي الامتناع عنه من سلوك أو تصرف .

ومن امثلة القواعد : الامتناع عن التدخين في مقر العمل ، ووقوف السيارة حين تكون الاشارة حمراء .

رابعا / الإجراءات

تعريفها : سلسلة الاعمال والخطوات والمراحل التي يجب اتباعها لتنفيذ عمل ما .
وهي تختلف عن القواعد في انها أكثر تحديداً لما يجب القيام به ، وما يجب الامتناع عنه في ظل موقف معين
ومن امثلة الإجراءات : اجراءات التسجيل في جامعة الدمام ، استخراج جواز السفر ، التقديم على وظيفة .

تدرج عناصر التخطيط :



خطوات التخطيط :



(1) **تحديد الأهداف :** يجب أن تكون الأهداف واضحة ومحددة وشرعية وواقعية وقابلة للقياس .

(2) **جمع المعلومات :** جمع معلومات عن الماضي والحاضر والمستقبل ، و يتطلب ذلك تقدير الاحداث و الظروف المحيطة و الظروف المستقبلية و تحليل جوانب الضعف و القوة .

سؤال مهم : ما نوع المعلومات التي يجب ان تجمع حتى يكون التخطيط ناجحاً و محققاً للأهداف ؟

(3) **وضع الافتراضات :** وذلك بوضع افتراضات معينة حول الظروف التي يمكن ان يتعرض لها المشروع و وضع افتراضات حول الظروف السابقة ، و تدرج هذه الافتراضات تحت طرفين :

- ❖ الطرف الأول : تكون الظروف المستقبلية موجبة ومشجعة .
- ❖ الطرف الثاني : تكون الظروف المستقبلية سالبة ومحبطة .

سؤال / ما هي الاسئلة التي يجب ان تجيب عليها الادارة عند وضع الافتراضات ؟

- i. ما هي الافتراضات المستقبلية التي ترتبط بإعداد الخطة؟
- ii. هل تشمل هذه الافتراضات جميع العوامل المؤثرة على وضع الخطة؟
- iii. هل تم توفير جميع المعلومات المتعلقة بالافتراضات نحو التأثير الداخلي و الخارجي المحتمل في المستقبل ؟
- iv. ما هي العوامل التي يجب مراقبتها ؟

4.- **تحديد البدائل و الاختيار من بينها :** تقوم الإدارة بتصميم عدد من الخطوات البديلة لتحقيق الهدف في ظل الافتراضات السابقة عن العوامل الداخلية والخارجية .

- ويتم تقويم البدائل على ضوء عدة اعتبارات مثل التكلفة والجوانب الانسانية والجهد المطلوب والامكانيات المتاحة .

- مثال : إذا كان الهدف هو زيادة المبيعات بمقدار 10 % فإن البدائل يمكن ان تكون :

- a. البيع بسعر اقل.
- b. ادخال تغييرات على المنتج.
- c. البحث عن اسواق جديدة.

5.- **التنفيذ وتقييم النتائج :** الخطوة الأخيرة من خطوات التنفيذ وتختص بوضع البديل الذي تم اختياره موضع التنفيذ . وبعد البدء به تبدأ خطوة تقويم النتائج بين المخطط والمنفذ.

سمات التخطيط الفعال :

- * وضوح الهدف . * المرونة .
- * البساطة . * المشاركة في الإعداد .
- * الواقعية . *تحقيق التوازن .
- * المتابعة والتقويم .

معوقات التخطيط :

- البيئة العقدة .
- نقص المعلومات .
- مقاومة التغيير .
- عدم الواقعية .
- عدم التنسيق .
- وجود القيود .
- الوقت والكلفة .

