IJSSP

المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس عشر – العدد الثالث – البحث الثاني عشر (ص: 128 - 135)
15 – كانون الأول – 2022م

www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

[أهمية التخطيط الإداري في المنشآت]

إعداد الباحثة:

[علياء ذياب سليمان حناحنه]

[كاتبه ديوان]

[بلدية عين الباشا الجديدة]

المخلص:

يُعرف التخطيط الإداري بأنه أولى وأهم الأنشطة التي تنطوي عليها العملية الإدارية في أي مُنظمة، حيث يبدأ بتحديد الأهداف، ووضع الأولويات، وتسخير الموارد المُتاحة التي يُمكن من خلالها تحقيق الأهداف المَرجوّة، والوصول إلى نتائج إيجابية في العملية الإدارية. عملية التخطيط هي عملية مُشتركة تحتاج إلى تعاون ودعم لتحقيق المصالح المُشتركة، وخلال هذه العملية ينبغي تحديد الأنشطة التي سيتم العمل عليها، مع وجود نظرة مُستقبلية واعية لمراحل التنفيذ، ووجود حلول بديلة في حال حدوث أي طارئ أثناء تنفيذ الخطة، كما ينبغي تحديد الطُّرق التي سيتم العمل بها للوصول إلى أفضل النتائج.

Abstract:

Administrative planning is known as the first and most important activity involved in the administrative process in any organization, as it begins with defining objectives, setting priorities, harnessing the available resources through which the desired goals can be achieved, and reaching positive results in the administrative process. The planning process is a joint process that requires cooperation and support to achieve common interests. During this process, the activities that will be worked on should be identified, with a conscious future view of the stages of implementation, and the existence of alternative solutions in the event of any emergency during the implementation of the plan. Work it out to get the best results.

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس عشر – العدد الثالث – البحث الثاني عشر (ص: 128 - 135)
15 – كانون الأول – 2022م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

المقدمة:

التخطيط في الإدارة هو الوظيفة الأساسية للإدارة. والغرض منه هو ضمان الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والاقتصادية في العمليات التجارية. يسبق جميع الأنشطة الأخرى من الأعمال التجارية.

إنها عملية رسم المسار لتحقيق الهدف النهائي للعمليات التجارية من خلال تحديد تسلسل الأحداث المتوقعة بدرجة معقولة من اليقين. لا يقتصر الأمر على توقع عواقب القرارات فحسب، بل يشمل أيضًا توقع الأحداث التي قد يكون لها تأثيرات على المشروع التجاري.

وبالتالي فإن التخطيط الإداري هو الذي يقرر في الوقت الحاضر ما يجب القيام به في المستقبل. يوجه جهود وموارد المؤسسة نحو الأهداف المشتركة.

على حد تعبير دراكر، "وظيفة التخطيط للإدارة هي العملية المستمرة لاتخاذ قرارات ريادية (المخاطرة) الحالية بشكل منهجي وبأفضل معرفة ممكنة بمستقبلها، وتنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ هذه القرارات بشكل منهجي، وقياس نتائج هذه القرارات مقابل التوقعات من خلال ردود الفعل المنظمة المنظمة."

يتطلب التخطيط الإداري كلاً من الإبداع والتحليل في تحديد فرص العمل والقيود.

ومن هنا يطلق عليه فن الممكن. إنها عملية توجيه الشركة نحو أهداف محددة بوضوح مع أوضح رؤية ممكنة للمستقبل. إن تحديد ما هو مطلوب وتحديد الإجراءات المطلوبة يشاركان في التخطيط.

ومن ثم تُعرف باسم عملية مطابقة الموارد بالفرص. أيضا، هو نشاط موجه نحو المستقبل. ويحدد بالتفصيل ما سيتم القيام به، ومن يقوم به، وماذا ومتى يتم تحقيق هدف التعهد.

وتجدر الإشارة إلى أن التخطيط ليس **"طباعة زرقاء "**للعمليات المستقبلية. إنها في الأساس مشكلة اختيار.

تكمن أساسيات التخطيط في توفير هيكل قرار متكامل للمشروع ككل.

يتطلب التفكير في تشكيل مستقبل المشروع بدلاً من توقع تكيف المنظمات مع المستقبل على النحو الذي تشكله قوى بلا اتجاه. وبهذا المعنى فإن التخطيط في الإدارة هو تحديد النتائج المرجوة وسبل ووسائل تحقيقها.

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس عشر – العدد الثالث – البحث الثاني عشر (ص: 128 - 135) 15 – كانون الأول – 2022م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

- **أهمية التخطيط في الإدارة:**

يُساعد التخطيط الإداري على إيجاد خُطة عمل واضحة، يتم اتباعها لتحقيق أهداف المُنظمة بشكل سهل ومُنظم ضمن معايير واضحة، مما يعمل على توجيه طاقات المدراء والموظفين إلى إنجاز العمل ضمن الخُطة المطروحة، كما يُساعد التخطيط في إيجاد حلول بديلة في حال حدوث أي طارئ مُستقبلي من شأنه إعاقة سير العمل، مما يزيد من طمأنينة ويقين المدراء في استمرارية عملهم. عملية التخطيط تجعل جميع الأمور والأهداف واضحة لا يوجد فيها أي لَبس، مما يُساعد على إنجازها دون هدر وضياع لأي من الموارد البشرية والمادية، كما تُتيح للموظفين والعاملين فُرص للابتكار والابداع في العمل.

عدّ التخطيط لأي منشأة من أهم الأمور التي ينبغي مراعاتها، لما لها من أهمية كبرى، فهي تدبير يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفًا حتى تحقق الشركة أهدافًا محددة، ومن خلاله يستطيع القائد الإداري تحديد الهدف المنشود والوسائل الكفيلة لتحقيقه بأقل تكلفة ممكنة وفي الوقت المناسب.

وحتى نتعرف أكثر إلى مفهوم التخطيط الإداري وأهميته تواصل «سيدتي نت» مع مدرب التنمية البشرية والتطوير الذاتي والإداري **سعود فقيها**، حتى يخبرنا عن ذلك بيّن «**فقيها**» أن التخطيط الإداريّ هو عمليّة مستمرة تبدأ من صياغة رسالة الشركة أو المؤسسة، ووضع الرؤية المستقبليّة الخاصة بها، ومتابعة عمليات التنفيذ بدقة من أجل الوصول إلى الغايات المطلوبة، مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد المُتاحة لتحقيق تلك النتائج.

ما أهم خطوات التخطيط في الإدارة:

يقول فقيها «ينبغي عند القيام بالتخطيط لإحدى الشركات أو المؤسسات فهم الوضع والاتجاهات الحالية للشركة، ومن ثمّ تحديد الاتجاه والحالة المرغوب الوصول إليها، وهذا الأمر من شأنه أن يساعد على فهم وتحديد ما يجب القيام به لإغلاق الفجوة بين أوضاع الشركة الحالية والمأمول تحقيقها مستقبلاً».
للتخطيط الإداري خطوات عِدّة، منها ما يأتي:

- **تحديد الأهداف**: فالتخطيط يتطلب وضع الأهداف والغايات المُراد تحقيقها، فهي تجعل سير العمل وتنفيذ الخُطط أكثر منطقية، وتُساعد على توجيه الجهود والطاقات بشكل فعّال، وتزيد من تركيز الانتباه على النتائج النهائية المَرجو تحقيقها، ويجب تحديد الأهداف من الناحية النوعية والكمية، فعلى سبيل المثال؛ تحديد عدد الأيدي العاملة، والأجور المُقدمة، والوحدات المُنتجة وما إلى ذلك.
- **إنشاء أماكن التخطيط**: تُعتبر أماكن التخطيط الرُؤى المُستقبلية حول الأحداث الحيوية، وهي بمثابة أساس للتخطيط الإداري، حيث يتم معرفة العقبات والمشاكل التي قد تواجه سير العملية فيتم تفاديها.
- **اقتراح بدائل لمسار العمل**: يجب إيجاد إجراءات بديلة لسير العمل، وتقييمها وتحديد نتائجها الإيجابية والسلبية في ضوء الموارد المُتاحة والأهداف المَرجوّة، ولا يتم اتخاذ القرار بشأن البديل إلا بعد تَفحُص مزاياه وعيوبه وعواقبه المُتوقعة.
- **إنشاء خُطط ثانوية**: هي الخُطط الفرعية التي تُساعد في الوصول إلى الخُطط الرئيسية، حيث تَهدف إلى مُساندة وتسريع تحقيق الخُطط الأساسية، وتُشير هذه الخطط إلى التَّسلسُل الزمني لإنجاز المهام المختلفة.
- **خلق بيئة تعاونية**: يتم إيجاد بيئة تعاونية عن طريق تعزيز الثقة بين المَرؤوسين من خلال إشراكهم في عملية صُنع القرار، كما يؤثر ذلك على الموظفين ويزيد من اهتمامهم في تنفيذ الخُطط.

- **المتابعة والتقييم**: يتم مُتابعة الخُطط بعد تنفيذها وتقييمها على أساس المعلومات الواردة، والتعليقات المُنبثقة من الأشخاص المَعنيين بذلك، مما يُتيح للإدارة تصحيح ومُعالجة الخُطة.

أهميته والنتائج التي يحققها:

- التعلم الإستراتيجي الذي يتطلب فهم عمليات ونتائج الشركة.
- التفكير الإستراتيجي، وهو نشاط إبداعي وتحليلي يقوم على المعرفة التي تم اكتسابها في مرحلة التعلم.
- التخطيط الإداري، والهدف منه تحديد أفضل طريقة لمعالجة القضايا الإستراتيجية.
- التنفيذ الإستراتيجي، الذي يتضمن تطبيق وتنفيذ الخطط الإستراتيجية، ونبغي أن تركز على أن الإتمام المتقن للمهام والرغبة في التعلم، رؤية الأشياء بطرق جديدة هما متطلبان أساسيان لعملية الإدارة الإستراتيجية الفعالة، كما أن التفكير الإستراتيجي يتطلب الإبداع، الذي يولد بدوره خيارات واسعة يمكن التفكير فيها.

خصائص التخطيط الإداري

يعتبر التخطيط عملية ضرورية و مهمة لأي تنظيم , لأن العمل دون خطة يكون عملا إرتجاليا و قد ينجح ويقد يتعثر وذلك فإن النجاح في الأخذ بأسلوب التخطيط يعتمد على إيجاد مناخ إيجابي داخل المنظمة (الإدارة)، وشروط تساعد على بلوغ الأهداف وعليه فإن نسبة نجاح التخطيط من خطة لأخرى رهين بمدى الالتزام بالضوابط التالية و التي هي في الوقت نفسه توصف بخصائص التخطيط الإداري : أولوية التخطيط – الواقعية – الشمولية – التنسيق – المرونة – الإلزامية.

1. أولية التخطيط:

يقضي ذلك بإعطاء التخطيط الأولوية في النظام الإداري للمؤسسة، لأن التخطيط هو الذي يحدد أهداف المؤسسة و طبيعة العلاقات داخلها، وكذلك نوعية الموارد البشرية المطلوبة، و بالتالي، توجيه نظام الإدارة و النظام الرقابي.

2. الواقعية :

تتطلب هذه الخاصية توفر نظرة شاملة للواقع الاقتصادي للمؤسسة حتى تحقق الخطة غايتها، و لن يتأتى ذلك إلا من خلال الدراسة العلمية الدقيقة بغية الوقوف على مواردها المالية و إمكاناتها البشرية؛ الشيء الذي يساعد على وضع خطة سليمة لبلوغ الغايات في حدود هذه الإمكانيات المتاحة.

3. الشمولية:

إن المقصود من الشمولية أن الخطة يجب أن تكون شاملة و متضمنة لجميع عناصرها المختلفة، و بذلك، فالتخطيط مهمة كل مسؤول حسب وظيفته داخل المؤسسة، فهو أشمل أكثر على مستوى الإدارة؛ حيث أن خطط الإدارات الوسطى و الدنيا تنتج و تنبثق من خطط المستوى الأعلى.

4. التنسيق:

يقصد بالتنسيق الانسجام بين الأهداف المختلفة عند وضعها و صياغتها، فالتنسيق بذلك ضروري في عملية التخطيط إذ لابد أن يكون التناسق بين الأهداف و الوسائل المتبعة لتحقيقها، و الغرض منه، أن لا تتعارض الأهداف و الوسائل فيما بينها حتى تصل للهدف الرئيس .

5. المرونة:

يقصد بها قابلية الخطة الموضوعة للتحويل، و التبديل، أو التغيير الذي قد يطرأ على التخطيط سواء كان تغييرا جزئيا أم كليا. لهذا لابد للخطة عند وضعها أن تتصف بالمرونة حتى تسهل عملية تعديلها عند اكتشاف أن وضع الخطة غير سليم، و أن هناك ظروف واقعية تعيق عملية تحقيق الأهداف .

6. الإلزامية:

إن هذا المبدأ بالغ الأهمية في مجال التخطيط، لأنه في حالة غيابه أو انعدامه تصبح الأطراف المعنية متهاونة في تنفيذ الخطة، و هذا ما يؤدي إلى تعطيل سير وتيرة النمو و التطور في المؤسسة، لذلك لابد من المساءلة و المحاسبة حتى يتم تنفيذ الخطة بكاملها للوصول إلى الهدف الرئيسي.

أنواع التخطيط الإداري:

يأخذ التخطيط أشكالا و تقسيمات مختلفة حيث تتعدد الأشكال و الأنواع حسب الأساس الذي يعتمد عليه كل تقسيم.

يوجد عِدّة أنواع للتخطيط يُمكن اللجوء إليها من أجل تحديد المُهمة التي يجب التخطيط لها، وهي كما يأتي:

- **التخطيط العملي**: هو نوع التخطيط الذي يَصِف الإدارة اليومية للشركة، وما تَمُر به من أحداث يومية، وقد تكون لمرة واحدة مثل حملة تسويقية واحدة.
- **التخطيط الاستراتيجي**: هو نوع التخطيط الذي يَصِف أسباب ضرورة حدوث الأشياء من خلال النظرة العامة عالية المستوى على العمل ككل، مما يَنتُج عنه قرارات طويلة الأجل.
- **التخطيط الطارئ**: هو نوع التخطيط الذي يَصِف وضع خُطط طارئة عند حدوث أُمور غير مُتوقعة، مما يَتطلب إحداث تغيير سريع لمواكبة سير العمل دون انقطاع.
- **التخطيط التكتيكي**: هو نوع التخطيط الذي يدور حول ما سيحدث مُستقبلاً، حيث يَدعم هذا النوع التخطيط الاستراتيجي ويقوم بتحقيق ما هو مُبين فيه.

تقسيم أنواع التخطيط حسب الفترة الزمنية

يمكن أن تقوم المنشأة بالتخطيط حسب فترات زمنية مختلفة تخدم أهدافها التي تسعى إليها حيث يمكن ان يأخذ التقسيم التالي:

- التخطيط طويل الأجل
- التخطيط متوسط الأجل
- التخطيط قصير الأجل

التخطيط طويـل الأجل

وهي خطط بعيدة المدى تتراوح مدتها من ثلاث سنوات فأكثر وهي عادة تحتاج إلى كثير من المعلومات والدراسات والتنبؤات وتهدف هذه الخطط إلى إعطاء الإدارة صورة واضحة عن المستقبل الذي ستسير إليه المنشأة في اتجاهه.

التخطيط متوسط المدى

وهي الخطط تتروح بين سنة إلى أقل من ثلاث سنوات وهي تتألف من تقسيم الخطط طويلة الأجل إلى خطط فرعية تتعلق بالإدارات و الأقسام مثل خطة الإدارة المالية و خطة إدارة التسويق و خطة إدارة الإنتاج.

التخطيط قصير المدى

وهي خطط موضوعة لمدة لا تزيد عن سنة فالتخطيط قصير الأجل متجدد الدول اليومي او الاسبوعي او الشهري للعمل و كيفية أدائه من يؤديه والتخطيط قصير الأجل هو تقصيل التخطيط للتخطيط متوسط الأجل و يعتبر أكثر دقة من الخطط المتوسطة الأجل.

أسباب لُجوء المدراء إلى تطبيق التخطيط الإداري

يلجأ الإداريون إلى تطبيق التخطيط الإداري للأسباب الآتية:

- تَوجيه جميع المواد المُتاحة إلى تحقيق الأهداف المُشتركة، ففى حال عدم وجود خُطط وأهداف واضحة سيسير العمل بطريقة عشوائية وغير مُنظمة، بعيداً عن النظرة المُستقبلية.
- تَجاوز أزمة الموارد والتي تُشكل تحدياً كبيراً للمُنظمات؛ وذلك من خلال تحسين المُخرجات باستخدام مَوارد بشرية ومادية، ومالية مَحدودة.
- تَجاوز مرحلة عدم اليقين الجُزئي والكُلي بخصوص المَوارد الاقتصادية، وذلك عن طريق جمع التَّوقعات، والتنبؤات، والتغيُرات، التي قد تَحدُث وكيفية مواجهتها.

IJSSP
المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية
المجلد الخامس عشر – العدد الثالث – البحث الثاني عشر (ص: 128 - 135)
15 – كانون الأول – 2022م
www.ijssp.com ISSN: 2707-5184 International Journal of Scientific Studies Publishing

معوقات التخطيط الإداري:

ما من شك أن التخطيط داخل أي منظمة أو إدارة يشكل لبنة أساسية في وضع أسس علمية للتدبير الإداري و المادي و غيره، حيث يساعد على تذليل الصعاب و التقليص من الجهد و الوقت، و بمعنى آخر اتخاذ مختلف التدابير بشكل عقلاني و مدروس بعيدا عن الارتجالية أو الانفراد بالقرارات، بل على العكس من ذلك إعمال آليات التدبير التشاركي و الفعال، كل ذلك في إطار العمل ضمن فريق يتوخى تحقيق النتائج وفق أهداف مسطرة سلفا، شريطة توفير الوسائل المادية و البشرية اللازمة لذلك. و للإشارة فخطوات التخطيط هي على كالآتي: الإنجاز – التطبيق – التحضير – التنظيم – مواجهة المجهول – الاستقصاء – الالتزام – التقييم.

- عدم الجدية في تنفيذ الخطة
- إشكالات إعتماد البيروقراطية.
- نقص الموارد الذاتية.
- عدم وجود المقدرة العلمية او الإدارية لدى أصحاب القرار في المنظمة (الإدارة).
- عدم التفريق بين التخطيط و بين دراسات التخطيط.
- وضع تقديرات غير صحيحة و دقيقة.
- مقاومة التغيير.
- عدم مواكبة التغيير.
- عدم مواكبة التقدم التكنولوجي.
- عدم تهيئة العاملين في جميع المستويات بوجود تغيرات جديدة مستقبلية.
- عدم الالتزام بتنفيذ الأهداف المسطرة.
- سوء إستغلال الفرص او نقاط القوة.

بالرغم من كل مزايا التخطيط وفوائده التي يقدمها للمنظّمة، إلا أن له مجموعة من العيوب التي تتطلَّب من الإدارة تجنب هذه السلبيات.

ما هي عيوب التخطيط؟.

عيوب التخطيط:

ضبابية المستقبل: محور التخطيط الرئيسي يقع في المستقبل، فالعوامل التي يُبنى عليها ليست مؤكدة وليست معروفة. وهذا الشيء الذي يجعل إحتمال الصواب أقل، بما يتحدث التخطيط عنه من قدرات وإمكانيات وأهداف؛ وهذا يؤدي إلى عدم وضوح المستقبل وفشل الخطط التي بذل فيها جهد مال ووقت.

تقيد الإبداع: عند القيام بوضع التخطيط، يتم تحديد مجموعة من قواعد وأنظّمة وإجراءات التي تقلل من مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين، فالابتكار والإبداع يدفعان المنظّمة إلى التطور.

التضليل المعلوماتي: التخطيط يرسم المستقبل بناء على التحليلات للماضي والحاضر، بناء على بيانات ومعلومات قد يفقدها درجة من الصحة. ولا يمكن الاتكال عليها فقد تقدّم لنا معلومات غير دقيقة عن الحاضر وغير واضحة عن المستقبل.

التأخر في أخذ القرار: الخطة لديها نظام متكامل من العمل، فالنظّام لا يسمح باتخاذ الإجراءات بسرعة لحل المشاكل بصورة واضحة.

تكاليف عالية: عندما يتم وضع الخطط فقد يكلف المنظّمة تكاليف عالية؛ لأن وضع وتصميم الخطط يتطلب من المنظّمة أموالاً كثيرة يمكن للمنظّمة استثمارها بتطوير أداء المنظّمة.

المصادر والمراجع:

بن بوزيد, & رضوان. (2020). أهمية التخطيط في إدارة الموارد البشرية (Doctoral dissertation, كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة محمد بوضياف المسيلة).

أماني السراج، (٢٠١٨)، أهمية التخطيط في الإدارة، مقالة منشورة على موقع سيدتي، متاحة على الرابط الإلكتروني التالي: https://www.sayidaty.net، تمت الزيارة بتاريخ: ١٧-١١-٢٠٢٢، الساعة: ١٠:٠٠ صباحاً.

رزان صلاح، (٢٠١٩)، مفهوم التخطيط الإداري، مقالة منشورة على مدونة موضوع، متاحة على الرابط الإلكتروني التالي: https://mawdoo3.com، تمت الزيارة بتاريخ: ١٨-١١-٢٠٢٢، الساعة: ١١:٠٠ مساءاً.

عائشة يوسف الشميلي. (2017). الإدارة الإستراتيجية الحديثة: التخطيط الإستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة. Al Manhal.

رؤى عادل عبدالرحمن إبراهيم. (2015). فاعلية التخطيط الاداري في تطوير أداء المؤسسات (Doctoral dissertation).

براهيمي علاء الدين. دور وظيفة التخطيط الإداري في تحسين أداء العاملين بالمنشات الرياضية دراسة ميدانية على مستوى المنشات الرياضية بولاية بسكرة.

سليمان, اروى محمد الجاك, ابوبكر, فاطمة عثمان عبدالله, علي, مروة حسن سيد احمد, ... & تماضر الصادق. (2017). أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة ودورها في التخطيط الإداري (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).

بوقندورة, زكية, معدن, & شريفة. (2016). مهارات القائد الإداري ودورها في التخطيط الإستراتيجي.

بن صالح، عادل, دكدوك، عقبي, & حمزة، وهاب. (2022). التخطيط الإداري كآلية لحماية البيئة في التشريع الجزائري.

ياسر محمد رجب. (2017). دور الإدارة الإلكترونية فى تحقيق التخطيط الإدارى.