

مميزات التخطيط الجيد :

1- ان يستند التخطيط على التفكير الموضوعي :

ويعني هذا ان ويعني هذا ان يكون التخطيط حقيقيا ومنطقيا فيما يختص باحتياجات المهمة والالتزامات المختلفة المترتبة عليها ويترتب على ذلك ان التنفيذ الفعال للخطة يتوقف على ان يفهمها بذكاء جميع الافراد المسؤولين عن تنفيذها . وقد يتعذر تنفيذ هذا الفهم الا اذا كان هناك تنمية منطقية لأساس العمل وانه قد عرض بطريقة منطقية في الخطة ولهذا يقال ان التخطيط الفعال يستند على منطق التفكير الفعال كم يستند على موضوعيته .

2- يجب ان يكون للخطة صفة الاثمار (الانتاج) :

حيث ان الخطة ما هي الا عملية تتنبؤ ببعض التصرفات المقبلة وانها تبين الطرق ونوع التصرف الذي نعتقد بانه الاصلح لحل المشكلة التي تنشأ او التي ينتظر لها ان تنشأ في المستقبل ومن هنا يتضح ان القدرة على التخطيط تتوقف على القدرة في التنبؤ بدقة معقولة طبيعة الحوادث في المستقبل ومتطلباتها والتي تؤثر في التنظيم ويلاحظ ان القدرة على التنبؤ محدودة بالرغم من التقدم الكبير في علوم الاقتصاد والاحصاء ولذلك يجب علينا ان نتعرف القيود المفروضة على الذهن الانساني للتنبؤ بالأشياء المقبلة والتالي التخطيط بدقة . ويلاحظ ان الدقة تميل الى التناقص كلما تقدمنا من نقطة الاداء التشغيلي الى مستويات الادارة العليا.

3-الخطة يجب ان تكون مرنة :

ومعنى كلمة المرونة في الخطة انه يمكن تعديلها بسهولة وبسرعة لتوافق اشتراطات الظروف المتغيرة دون ان يترتب على ذلك نقص في الفاعلية . ولهذا يجب ان تكون الخطة واسعة واساسية بقدر يسمح بأجراء التعديلات المحتملة التي قد تنشأ . اذا يجب ان تضمن اجراء التعديلات الملائمة التي تحل محل الاجراءات التي سبق تخطيطها دون ان تتعرض لخطر تعطل الخطة .

كما يجب ان تنص الخطة على نطاق حرية التصرف حينما تكون طبيعة التصرف المطلوب داخل المنطقة لا يمكن توقعها بدقة كافية ومعنى ذلك ان التصرف في هذه المناطق يعطي بتوصيات من الاغراض العامة .

4- يجب ان تتوازن في الخطة صفة الاستقرار :

وصفة الاستقرار هنا متصلة بصفة المرونة ولكنها تختلف عنها في بعض نواحيها لتعديلات جوهرية بسبب التغيرات في الميل الزمني الطويل الاجل اذا انها قد تتأثر بالاتجاهات السكانية وباتجاهات التنمية التكنولوجية ويغرها من التطورات الطويلة الاجل التي تؤثر في الميل الزمني للنشاط .

كما يجب ان نعلم انه لا يوجد استقرار كامل للخطط وبالرغم من ذلك فان بعض الاستقرار ضروري على اساس ان الخطة هي اداة من ادوات الادارة وان معرفة المميزات والامكانيات لأداة ما هي شرط الاستخدام الماهر والفعال لها ويقال ايضا ان الخطط تكون استقرار كلما كان التنظيم مستقل ويضاف الى ذلك ان سلامة الخطة مقتربة بأقل قدر ضروري من التفاصيل تعتبر من العوامل الهامة في نجاحها.

5- يجب ان تتميز الخطة بالشمول :

أي ان الخطة يجب ان تعطي بطريقة ملائمة كل التصرفات التي يجب ان تتولاها الافراد والعناصر التنظيمية للإنجاز الملائم للهدف ولكن يلاحظ انه لا يجب التفصيل على طبيعة العمل وظروفه وحتى لا يؤدي ذلك الى تقييد حرية التصرف في تنفيذه بالإضافة الى ان ذلك قد يؤدي الى خسارة في المبادرة وحرية التصرف من ناحية الاكفاء من الافراد .

6- يجب ان تكون الخطة خالية من الغموض :

وذلك عند عرض الخطة كتابة يراعي ان تكون واضحة بالقدر الكافي لان مسؤولية التنفيذ قد تتقدم بسبب قلة الوضوح . وكذلك نجد ان التفسيرات الشفوية للخطة البسيطة هي التي تنقص على انجاز محتوياتها بأقل عدد من العوامل والقوى والمؤثرات

في الطرف المعين وبأقل عدد من العلاقات بينها لان التصغير غير ضروري ويؤدي الى صعوبات لتنظيم الخطة والرقابة عليها .

7- يجب ان يكون التخطيط اقتصاديا في نفقاته :

ان الاهمية الاقتصادية والاجتماعية للتخطيط تتجه الى الزيادة على حسب المستوى الذي تؤدي فيه - كما ان الفاعلية في انجاز الاهداف لا يمكن ان يكون الاعتبار الوحيد حيث الموارد المتاحة للتنظيم غالباً ما تكون موارد محدودة وبهذا يجب ان نضع اهمية الانفاق في الاعتبار عند تنفيذ الخطة حتى لا يؤدي هذا الى توقف التنفيذ في احدى مراحل بسبب التحويل المالي .

مقومات التخطيط

عملية التخطيط عملية متعددة الجوانب ومن ثم فانه من اللازم ان تقوم على اسس سليمة مدروسة ويمكن اجمالها فيما يلي:

اولا : تحديد الهدف :

فالقصد الاول من كل تخطيط هو محاولة تحديد وتحقيق غرض معين ومن ثم فانه من اللازم ان يحدد هدف التخطيط بوضوح حتى يسهل تبين طريقة تنفيذه والقاعدة الملم بها في الدول الديمقراطية ان تحديد الاهداف العامة من عمل السلطة التشريعية المختصة برسم السياسة العامة للدولة باعتماد المبالغ اللازمة لتنفيذها وقد يكون الهدف زيادة الدخل القومي - زيادة الانتاج الصناعي او الزراعي - مكافحة الامية - والوعي الصحي ... الخ .

ثانيا : موارد تنفيذ الخطة :

لا يكفي في التخطيط ان يكون للدولة اهداف عامة تبغي تحقيقها - بل يجب ان يكون في وسعها تنفيذ تلك الاهداف وذلك بان تكون تلك الاهداف قابلة للتحقيق وان يكون لدى الدولة الوسائل الكفيلة بتنفيذها وما دام التخطيط العام يد قيام السلطات العامة بتنفيذ للمشروعات فانه من اللازم ان يحيط القائمون على امور مصادر الثروة القومية

مقدرة بصورة صادقة والموارد المالية الوطنية والاجنبية التي يمكن الاعتماد عليها والايدي العاملة والخبرة الفنية اللازمة .

ثالثا : الاهداف الادارية اللازمة للتنفيذ :

قد تكون الاهداف محددة وقابلة للتنفيذ وتمتلك الدولة الوسائل المادية ومصادر الثروة الطبيعية . ولكنها لا تمتلك الجهاز الاداري لتنفيذ المشروعات ولهذا تقبل ان تدفع أي خطة للتنفيذ فان من اللازم اعداد الجهاز الاداري اللازم وتحديد مختلف انواع الوظائف الفنية وغير الفنية التي يقتضيها تكوين ذلك الجهاز والملاحظ ان العديد من المشروعات التي تحتاج الى الفنيين والاختصاصيين لإنجازها . ويدخل القائمون على التخطيط في اعتبارهم مدى توافر عدد هؤلاء الفنيين في الدولة واذا كان ثمة نقص فيهم فانه على المتخصصين العمل على اعداد العدد اللازم بما يقتضي عادة مرور زمن طويل . اما الاستعانة بالخبراء الاجانب في هذا الخصوص ونجد مثالا حيا لهذا فيما يتعلق بتنفيذ أي مشروعات قومية داخل البلاد .

رابعا : بحث اولوية التنفيذ :

الدول النامية اقتصاديا بحاجة ملحة الى تنفيذ عدد كبير من المشروعات وكل مشروع مناه قابل للتنفيذ ولكي يكون التنفيذ سليما يقتضي تقديم بعضها على البعض الاخر تبعا لأهمية كل منها ومدى تأثيره المباشر في تحقيق الاهداف.

خامسا : تحديد الوقت اللازم للتنفيذ:

ويعتبر هذا العنصر من ابرز مقومات التخطيط بل لقد ارتبطت تسمية التخطيط العام بزمان التنفيذ مثل مشروعات السنوات الخمس او السنوات العشر... الخ ، ولكن جاء هنا بعد العوامل السابقة لان من الواضح انه لا يمكن تحديد الوقت اللازم لتنفيذ مشروع الا على ضوء العناصر السابقة .

ومن الدراسة لبحث صفات الخطة الجيدة مكن للعالم (اوريش) من علماء التخطيط تلخيص ذلك في الاتي :

1- ان يقوم على اساس هدف واضح ومحدد

2- ان تكون متسمة بالبساطة

3- ان تعتمد على تحليل سليم

4- ان تتسم بالمرونة

5- ان تكون متوازنة

المرونة في التخطيط

يتعامل التخطيط مع المستقبل بما ينطوي من عوامل عدم التأكد والتغيير ولهذا السبب تقوم الادارة بوضع العروض الخاصة بالظروف المتوقعة والتي سيتم فيها التنفيذ مستقبلا . وقد لا تتحقق هذه العروض مما يتطلب اعادة النظر في التخطيط على ضوء ما يجد من امور اثناء التنفيذ وادخال التعديلات المناسبة على التخطيط الاصيل.

لذلك فان فاعلية التخطيط تتوقف الى حد كبير على مرونته . ويقصد بالمرونة قابلية الخطة للتعديل على ضوء ما يستجد من الظروف والمتغيرات المستقبلية التي لم تكن متوقعة او التي تأخذ في الحسبان في وقت القيام بالتخطيط واعداد الخطة.

وعن طريق مثل هذه المرونة - أي القابلية للتعديل - يمكن ادراك اثر هذه التغييرات غير المتوقعة مع الاحتفاظ باتجاه الخطة نحو تحقيق الاهداف المحدودة لها . والطريقة المثلى لمقابلة مثل هذه التغيرات هي ادخال المرونة في الخطة نفسها ، بحيث انها اذا اختلفت الاحداث المستقبلية عن الظروف المتوقعة فان نفس الخطة يمكن الاستمرار في استخدامها مع القليل من التعديلات الضرورية .

فالمدير عادة لا يقوم بعملية التخطيط واعداد خطة ثم يضعها موضع التنفيذ كما هي حرفيا بغض النظر عن الاحداث الحالية والظروف المحتملة مستقبلا وتعتبر الخطة مرنة اذا كان من الممكن تعديلها بتكلفة معقولة لمقابلة الاحداث .

فمثلا القيام بإنشاء مبنى ضخم جديد يستلزم ارتباطات مالية وميزانية لا يستهان بها ، فاذا كانت الخطة تنص على مبنى متخصص أي له غرض واحد فان هذه الخطة لا تنطوي الا على القليل من المرونة ، اما لو كانت الخطة تنص على انشاء مبنى متعدد الأغراض أي يمكن استخدامه لأغراض متعددة فان استخدام المبنى يمكن تعديله

بتكلفة قليلة وبسرعة لمواجهة التغيرات المستقبلية ، هذا في حين ان المبنى الاولى يصبح عديم القيمة في حالة تغير الظروف التي انشأ في ظلها.

وبنفس الاسلوب يمكن الاخذ في الحسبان - عند التخطيط لكل العوامل المستقبلية المحتملة ووضعها في شكل حلول او خطط بديلة فاذا وقعت الاحداث الطارئة امكن التحول بسرعة الى الخطط البديلة ، وهنا فان وجود مثل هذه البدائل يجعل من السهل اجراء التعديل الذي تمليه الاحداث والظروف غير المتوقعة مع تجنب التعرض لخطر توقف الخطة.

احتياجات التخطيط :

ان التخطيط الشامل السليم يقوم على الدراسة والبحث وتحليل الاوضاع القائمة ويرتكز على الكشف عن المواد المتاحة والموارد المعطلة واساليب استثمارها ويعمل على وضع تنظيمات تعالج المشاكل الاقتصادية والاجتماعية بعد التعرف على اسبابها ونتائجها لكي يقترح لها الحلول السليمة الحاسمة ولذلك فانه يحتاج الى متخصصين في الاقتصاد والاجتماع والاحصاء وعلوم السلوك الانساني والتوعية والارشاد كحاجته الى الفنيين والاختصاصيين في الادارة والتنظيم وشؤون العمل وسنلخص فيما يلي احتياجات التخطيط :

اولا : الحقائق:

يعتمد التخطيط على توافر بعض المعلومات والحقائق وتساعدنا البحوث على تجميع المعلومات والاحصاءات والبيانات كي نستفيد منها في تحديد بعض معالم التخطيط .

ثانيا : الامكانيات البشرية:

تعتبر الامكانيات البشرية على درجة من الاهمية مثل الحقائق فليس من السهل ان نجد الفنيين المطلوبين في الاقتصاد والاحصاء ويلزم توفير الفنيين الذين يعرفون كيف يستخدمون الارقام القياسية وتطبيق نتائج البحوث.

ثالثا: الاهداف :

لابد من وجود هدف يدور حوله التخطيط ، ومهما يكن الهدف قريبا او بعيدا يجب تحديده بدقة وذلك لان طريقة البحث والتنبؤ والاحصاءات والتطبيقات سوف تختلف مع الاهداف.

رابعاً: تجميع الاحصاءات والارقام :

يمكن الاعتماد على الاحصاءات الرسمية والتقارير الاقتصادية العامة كما ان هناك التقارير التي تعقدها المنظمات الاهلية والتي تنشر احصاءات عن بعض الصناعات ويستطيع التنظيم ان يجمع هذه الاحصاءات مع احصاءاته التي توصل اليها عن طريق بحوث السوق كي يصل الى التخطيط السليم .

خامساً : تكوين البرامج :

يلي تجميع الاحصاءات الخطوة التالية في اعداد البرامج بحيث تتمشى مع احتياجات التنظيم . وهذه يمكن تحديدها على ضوء الموارد المتاحة والامكانيات المتوفرة.

سادساً : الخطط البديلة :

يمكن اعداد خطط بديلة لتتفق مع التغيير في الاهداف والتغيير في الظروف المحيطة ومع التعليمات الاقتصادية والاجتماعية.

سابعاً: المراجعة والمتابعة :

يجب متابعة الخطة لتحقيق التوازن بين الخطة وبين الظروف الجديدة التي كان يستحيل الوصول اليها او التنبؤ بها وقت اعداد الخطة.

التخطيط هو الوظيفة الادارية التي تسبق ما شابهها من الوظائف حيث بدونها لا يكون للمسؤول من المهام ما ينظمه ولا من الفنيين ما يواجهه ولا من الاعمال ما يراقبه. ويجب ان نعرف ان الوظائف الادارية بمراحلها مندمجة مع بعضها البعض بحيث يتعذر اتمام كا منها على حدة .

ويعرف التخطيط على انه يجب ان تقرر تقدما ما يجب عمله حتى يمكن ان تتفادى الاخطاء التي تعترض العمل وبذلك توفر الوقت والجهد وتضمن اتمام عملية انجاز العمل واطمامه بدقه .

انواع التخطيط :

اذا كان التخطيط القومي هو تحديد سابق لمجرى النشاط الاقتصادي والاجتماعي لفترة مقبلة . فان تحديد الفترة الزمنية التي تعطىها الخطة يعتبر امرا حيويا . ومن هذه الزاوية ينقسم المدى الزمني للتخطيط الى ثلاث انواع هي :

1- التخطيط طويل الاجل

2- التخطيط متوسط الاجل

3- التخطيط قصير الاجل

1-التخطيط الطويل الاجل :

يقصد به اعداد خطة يستغرق تنفيذها فترة طويلة تتراوح ما بين 15-20 سنة عادة والاسباب التي تبرر هذا النوع من التخطيط كثيرة اهمها من بعض المشروعات الفخمة كسدود الري الضخمة . لا تؤتي ثمارها الا بعد فترة طويلة ، ومن ناحية اخرى ، فان بعض اهداف المجتمع لا يمكن تحقيقها الا من خلال برنامج طويل الاجل مثل التصنيع او الزراعة او تغيير الهيكل الاجتماعي تغييرا شاملا .

ومن الامور المسلم بها ان اعداد خطة تغطي فترة عشرين سنة او عشر سنوات مثلا هو امر بالغ الصعوبة نظرا لتعذر اجراءات تنبؤات دقيقة تغطي هذا المدى . ولذلك فان الخطة طويلة الاجل تكون عادة اقل تفصيلا من خطة خمسية ، وهذه الخطة الاخيرة اقل تفصيلا من خطة سنوية وهكذا .

ومن اهم الموضوعات التي يعالجها التخطيط طويل الاجل :

1- تحديد صورة الهيكل الاجتماعي والاقتصادي .

2- تحديد اتجاه الارتفاع في مستوى معيشة افراد المجتمع .

- 3- تحديد فروع الانتاج الرئيسية او الاساسية التي يتخصص فيها الاقتصاد القومي.
- 4- تحديد خطوط الانتاج المرتبة على الاختبار السابق .
- 5- تحديد المشروعات الاساسية لبناء ودعم خطوط الانتاج المقرر .
- 6- اعداد الكفاءات الادارية والفنية اللازمة .

2-التخطيط المتوسط الاجل :

بالرغم من ان التخطيط المتوسط الاجل يغطي عادة فترة تتراوح بين اربعة وسبع سنوات الا ان التخطيط الخمسي - أي الخطة يستغرق تنفيذها 5 سنوات - يعتبر الشكل الغالب - والتخطيط المتوسط الاجل هو العمود الفقري للتخطيط الاشتراكي . وبالتالي فان الخطة الطويلة الاجل تعد على اساس انها عدد من الخطط المتوسطة ، كما ان النتائج الفصلية التي تحققها هذه الخطط قد تؤخذ كأساس لتعديل تقديرات الخطط الطويلة.

3-التخطيط القصير الاجل :

يقصد به الخطط السنوية وهي في الاصل مجرد شريحة من خطة متوسطة الاجل . فالخطة الخمسية مثلا لابد ان توزع على خمس سنوات بحيث يتجدد مسلك الاقتصاد القومي في كل سنة عن سنوات تنفيذها وهذا التوزيع يعتبر ضروريا لانتظام حسابات الاقتصاد القومي من سنة لأخرى .

وبالإضافة الى ذلك ، فان التخطيط المستمر له فائدة ثابتة باعتباره الادارة الوحيدة لمتابعة الخطة الخمسية ومواجهتها بالواقع ، بمعنى ان الفشل في تحقيق الجزء الاول من الخطة الخمسية في سنتها الاولى يترتب عليه الفشل في انجاز الخطة برمتها في نهاية فترة الخمس سنوات الا اذا تم تدارك الامر سواء بتوفير الامكانيات الاضافية او بتعديل الخطة الاصلية متوسطة الاجل .