



## الخطيط

- ◆ القواعد
- ◆ البرامج
- ◆ الميزانيات

## السياسات

السياسات هي مجموعة من القواعد العامة توضع بمعرفة المديرين في المستويات الأعلى لتوجيه وضبط الأعمال التي تتم في المستويات الإدارية الأقل. فهي عبارة عن "خراطط تبين الطريق أمام المرؤوسين ليستندوا إليها في تنفيذ الأعمال مما يؤدي إلى الإقلال من الأسئلة التي يوجهها المرؤوسين".

## أنواع السياسات

### السياسات الأساسية

وهي التي تؤثر تأثيراً مباشراً على المنشأة ككل وتنصل مباشرة بالأهداف وتبني على أساسها السياسات الأخرى ويقوم بوضعها مؤسسي المنشأة، وتكون مدونة في لائحة التأسيس، وتبرر وجود المنشأة، وتغيير هذه السياسات يتغير الشكل الجوهرى للمنشأة ويطلب الأمر إعادة تكوينها.

## الفصل الأول

### **السياسات العليا**

وهي السياسات الأكثر تحديداً وتفصيلاً عن السياسات الأساسية، وتوضع بمعرفة الإدارة العليا وتتصل بأعمال المنشأة ككل.

### **السياسات التشغيلية**

ويطلق عليها كذلك السياسات المتخصصة أو الفرعية، وهي تلك السياسات التي تتصف بدرجة عالية من التحديد لكونها تختص بنشاط معين وتستخدم بواسطة رؤساء الأقسام والمشرفين، وتوضع بمعرفة الإدارة الوسطى وهذه السياسات تستمد من السياسات العليا وتتم في حدودها.

### **أهمية السياسات**

1. ترجمة الأهداف المخطط لها إلى واقع.
2. تقليل المجهود الذهني والعصبي للمديرين.
3. **تقليل الشك والتردد.**
4. تحقيق التسقّي بين تصرفات مختلف الأشخاص في المنشأة.

### **مقوّمات السياسات**

1. يجب أن تكون متكاملة مع بعضها البعض ومع أهداف المنشأة.
2. يجب أن تكون مستمدّة من الأهداف وتؤدي إلى تحقيقها.
3. يجب أن تكون مرنة.



## الخطيطة

4. أن تكون محدودة الألفاظ والمفهوم وأن تكون مكتوبة.
5. يجب أن لا تتنافى مع السياسة العامة للدولة وقوانينها وكذلك القيم والعادات والأخلاقيات السائدة في المجتمع.

## الإجراءات

هي "الخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ عملية معينة والأساس فيها التتابع أي أنها مرشد للعامل والتنفيذ وليس للتفكير ومن الأمثلة عليها إجراءات التسجيل في مركز العلوم، وإجراءات صرف الشيك، وإجراءات تعين الموظفين، وإجراءات شراء المواد.

## مقومات الإجراءات الفعالة

1. أن تساهم في تحقيق أهداف المنشأة.
2. أن لا تتعارض مع السياسات على مستوى المنشأة الواحدة.
3. أن تضمن سرعة الأداء دون التأثير على جودته.
4. أن تضمن التسلسل المنطقي لتنفيذ الأعمال المختلفة.
5. أن تساهم في تحقيق الفائدة للمنشأة بشكل يزيد عن تكلفتها.
6. أن تكون واضحة ومفهومة وممكنة التنفيذ.
7. أن تساهم في تفعيل العملية الرقابية من حيث الدقة والسرعة في كشف الانحرافات.

## **الفصل الأول**

### **القواعد**

هي عبارة عن مرشد تفصيلي يتضمن ما يجب القيام به وما يجب الامتناع عنه عند تنفيذ العمل وفق قاعدة الأمر والنهي.

### **البرامج**

برنامج العمل هو عبارة عن " الكشف الذي يحوي مجموعة الأنشطة الواجب القيام بها لتحقيق هدف معين " .

### **الجداول الزمنية**

تترجم البرامج إلى جداول زمنية والجداول الزمنية هي تحديد الوقت النسبي الذي يجب أن تبدأ وتنتهي فيه عملية معينة.

### **الموازنات التقديرية**

عبارة عن " قائمة توضح النتائج المتوقعة بلغة الأرقام ( مبالغ تقديرية، ساعات عمل، وحدات إنتاج ) والموازنة التقديرية لا يمكن تصور إعدادها بدون التبع عن ما سيحدث في المستقبل .