

محاضره ٤

مهارات التخطيط:

فى مجال التخطيط يجب أن يتمتع القائد بمهارات وضع الأهداف التى يمكن الوصول إليها فى ظل امكانيات

المنظمة واحتياجات السوق وكذلك أولويات تنفيذ هذه الأهداف كما يجب أن يكون لديه مهارة التنبؤ القائم على أسس علمية.

تعريف التخطيط:

هو عملية وضع الأهداف وتحديد ما يجب القيام به لانجازها خلال فترة زمنية محددة..

أهمية التخطيط:

- ١ -يساعد على التنسيق بين الادارات المختلفة وتحديد الموارد اللازمة لكل إدارة.
- ٢ -يساعد المديرين على التركيز على الأهداف المرسومة وعلى الخطوات القادمة والعمليات المقبلة.
- ٣ -يساعد على العمل الجماعى حيث أن نجاح التخطيط يعتمد على تعاون كافة الادارات والعاملين.
- ٤ -يساهم بشكل فعال فى عملية الرقابة وتقييم الأداء.

مفاهيم أساسية لعملية التخطيط:

رسالة أو غرض المنظمة: وهى عبارة عن السبب الذى أنشأت من أجله المنظمة كتحقيق الربح أو تقديم خدمة.

الغاية: وهى عبارة عن موقف نهائى تسعى المنظمة إلى تحقيقه ويكون فى المدى الطويل مثال (زيادة الإنتاجية- رضا المستهلك)

الهدف:

وهو عبارة عما يريد المشروع تحقيقه مستقبلا. وتختلف الغاية عن الهدف فى أن الغاية أكثر عمومية

وتغطى فترة زمنية أكبر فى حين أن الهدف أكثر تحديدا ويغطى فترة زمنية أقصر.

الأهداف العامة للمنظمة:

١ -الأهداف المالية: ويتم التعبير عنها من خلال مقاييس مالية مثل (الأرباح- الانتاجية- المبيعات- التمويل- الاستثمار)

٢ -الأهداف البيئية: وهى عبارة عن علاقة المنظمة بالبيئة الخارجية مثل (المسئولية الاجتماعية للمنظمة)

٣ -أهداف خاصة بالعاملين: وهى تتعلق بالأفراد العاملين بالمنظمة مثل (معدل دوران العمال- الغياب- رضا العامل-التدريب).

٤ -البقاء والاستمرار: وهو يعبر عن قدرة المنظمة على الصمود فى وجه المنافسين وقدرتها على الاستمرارية فى السوق.

تصنيف الأهداف:

أولاً: تصنيف الأهداف وفق المستوى التنظيمى:

١ -الأهداف الاستراتيجية:

وهى أهداف مستقبلية عريضة ترتبط بالمنظمة ككل دون التعرض لأهداف الفروع والإدارات الفرعية. مثال (الأرباح- الانتاج- التسويق) وهى توضع من جانب الادارة العليا.

٢ -الأهداف التكتيكية:

وهى أهداف تترجم بعبارات قابلة للقياس وهى تخص الفروع والإدارات الفرعية مثال (وضع هدف استراتيجى للإنتاج ثم تقوم إدارة الانتاج باعتماد نسبة الزيادة) وتوضع من جانب الادارة الوسطى.

٣-الأهداف التنفيذية (التشغيلية):

وهى أهداف مشتقة من الأهداف التكتيكية وتتعلق بالفترات قصيرة الأجل وهى تعبر عن نتائج محددة قابلة للقياس مطلوب تنفيذها من إدارة محددة وهى توضع من جانب الإدارة التنفيذية.

ثانياً: تصنيف الأهداف وفق المدى الزمنى:

١ -أهداف قصيرة الأجل:

وهى أهداف لمدة زمنية قدرها أقل من سنة (المبيعات).

٢ -أهداف متوسطة الأجل:

وهى أهداف تخطط المنظمة لانجازها فى فترة زمنية تتراوح بين ٣ - ٥ سنوات. مثل (إنشاء مصنع جديد)

٣ -أهداف طويلة الأجل:

وهى تغطي فترة زمنية أطول من ٥ سنوات وتتميز بدرجة أكبر من العمومية مثال (تنمية أسواق جديدة- زيادة الحصة السوقية).

أنواع الخطط:

أولاً: تقسيم الخطط وفق عنصر الزمن:

١ - خطط قصيرة الأجل.

٢ - خطط متوسطة الأجل.

٣ - خطط طويلة الأجل.

ثانياً: تقسيم الخطط وفق المستوى الإداري:

١ - خطط تخص مستوى الإدارة العليا.

٢ - خطط تخص مستوى الإدارة الوسطى.

٣ - خطط تخص مستوى الإدارة التنفيذية.

ثالثاً: تقسيم الخطط وفق المدى أو النطاق:

١ - خطط استراتيجية:

وهى تتناول قضايا رئيسية تغطي فترة زمنية طويلة مثال (زيادة الأرباح- زيادة الحصة السوقية) وتوضع من جانب الإدارة العليا.

٢ - خطط تكتيكية:

وتكون فى الأجل المتوسط حيث تحدد الخطوات الرئيسية الواجب اتخاذها من جانب الإدارة وتكون محددة وتوضع من جانب الإدارة الوسطى.

٣ - خطط تشغيلية:

وهى تكون فى فترة زمنية أقل من سنة وتوضع من جانب الإدارة التنفيذية بشكل تفصيلي.