**المحاضره (7) المرحله الرابعه —------- ماده الاداره الرياضيه**

**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 الاصلي.

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 بانشاء 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 الاغراض أي يمكن استخدامه لاغراض 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 والاخصائيين 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.

**رابعا: 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 .

**خامسا : تكوين البرامج :**

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

**سادسا : الخطط البديلة :**

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

**سابعا: 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 كل 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 واتمامه بدقه .

**انواع التخطيط :**

اذا كان التخطيط القومي هو تحديد سابق لمجرى النشاط الاقتصادي والاجتماعي لفترة مقبلة . فان تحديد الفترة الزمنية التي تعطيها 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 كاساس 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 لاخرى .

وبالاضافة 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 .