**ثالثا : خصائص التخطيط الفعال:**

إن تفاوت نسبة نجاح التخطيط من خطة إلى أخرى يرجع إلى مجموعة كبيرة من الظروف و العوامل التي يمكن ترجمتها بمجموعة من الخصائص التي لابد من توفرها من اجل نجاح العملية التخطيطية و من أهمها :

1. أولوية التخطيط : يقضي هذا إعطاء التخطيط المرتبة الأولى في النظام الإداري للمنظمة، لان التخطيط هو الذي يحدد أهدافالمنظمة و بيعة العلاقات داخل المؤسسة و نوعية الموارد البشرية المطلوبة و توجيه نظام الإدارة و النظام الرقابي .
2. الواقعية : لكي تحقق الخطة غايتها لابد أن تكون هناك نظرة شاملة للواقع الاقتصادي للمؤسسة ، هذا من خلال الدراسة العلمية الدقيقة للتعرف على مواردها المالية و إمكاناتها البشرية ، الشيء الذي يسمح بوضع خطة سليمة تحقق غايتها في حدود هذه الإمكانيات .
3. الشمولية : التخطيط مهمة كل مسؤول حسب وظيفته داخل المؤسسة ، فالتخطيط يكون اشمل أكثر على مستوى الإدارة حيث أن خطط الإدارات الوسطى و الدنيا تنتج و تنبثق من خطط المستوى الأعلى.
4. التنسيق : التنسيق ضروري في عملية التخطيط حيث لابد أن يكون التناسق بين الأهداف و الوسائل المتبعة لتحقيقها ، و هذا لكي لا تتعارض الأهداف و الوسائل فيما بينها بغرض الوصول للهدف الرئيس .
المرونة : لابد للخطة عند وضعها أن تكون مرنة و هذا حتى تسهل عملية تعديلها عند اكتشاف أن وضع الخطة غير سليم و أن هناك ظروف واقعية تعيق عملية تحقيق الأهداف .
5. الإلزام : إن هذا المبدأ مهم جدا في التخطيط لان انعدام هذا الأخير يخول للأطراف المعنية بتنفيذ الخطة التهاون في تنفيذها و هذا ما يؤدي إلى تعطيل سير وتيرة النمو و التطور في المؤسسة ، لذلك لابد من المسائلة و المحاسبة حتى يتم تنفيذ الخطة بكاملها للوصول إلى الهدف الأساسي .

**أنواع التخطيط .**

للتخطيط عدة أنواع مقسمة حسب عدة معايير نذكر منها التخطيط :

1. **حسب المدى الزمني:**
2. التخطيط طويل المدى : هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية أكثر من خمس سنوات و يشترك فيه كل المدراء في كل المستويات التنظيمية في المنظمة .
3. التخطيط متوسط المدى : هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية اقل من خمس سنوات و يقوم به أفراد الإدارة الوسطى ، حيث انه عبارة عن وسيلة لتخطي العقبات التي تعترض التخطيط طويل المدى .
4. التخطيط قصير المدى : هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية اقل من سنة حيث ، انه يحتوي على خطط تفصيلية منبثقة من التخطيط طويل المدى لغرض حل المشاكل حين حدوثها .
5. **التخطيط حسب نطاق التأثير** :
أ- التخطيط الاستراتيجي :يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه تحديد الأهداف الرئيسية طويلة الأجل للمنظمة و رسم الخطط و تخصيص الموارد المتاحة للمنظمة بالشكل الذي يمكن من تحقيق هذه الأهداف في إطار الفرص المتاحة و القيود المفروضة من بيئة المنظمة ، فهو التخطيط الذي يحدث تغيير نوعي في المنظمة و ممارسة الإدارة العليا و تأثيره بعيد و من أمثلته : التخطيط لإضافة خط إنتاجي جديد أو التخطيط لفتح سوق جديد .
6. التخطيط التكتيكي : يهدف إلى مساندة التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة و يهتم بتقييم صلاحية البدائل المختلفة من الأهداف و الاستراتيجيات و اقتراح الجديد منها ، إذ يتميز بالمرونة في اختيار و مراجعة البدائل و تمارسه الإدارة الوسطى و تأثيره متوسط المدى , و من أمثلته : تقدير حجم الطلب على سلعة معينة في السوق .
7. التخطيط التشغيلي : و تختص به الإدارة الدنيا و يتم فيع تحديد تفاصيل التخطيط التكتيكي بوضع خط للأنشطة المتكررة في المؤسسة و القابلة للقياس و هذا في شكل تنبؤات ، و توضع الخطط التشغيلية في شكل موازنات و معايير تقديرية تسمح بتحديد النتائج بطريقة واضحة و قد تكون هذه الموازنات شهرية أو أسبوعية أو يومية ، و بالتالي يعمل على تقييم مدى تنفيذ خطة النوعين السابقين في شكل أرقام و قيم و من أمثلته : تحديد احتياجات إدارة الإنتاج من المواد و قطع الغيار .

3**-التخطيط حسب الوظيفة** :

1. تخطيط النتاج : يعرف بأنه :” القيام بالتنبؤ لوضع خطة تتضمن جميع خطوات تتابع العمليات الإنتاجية بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المخطط ” .إذن تخطيط الإنتاج هو عملية تنبؤ بجميع مرتحل الإنتاج و احتياجاتها للوصول إلى الأهداف المسطرة .
2. التخطيط المالي : و يهتم بكيفية الحصول على الأموال من عدة جهات بأقل جهد و تكلفة
3. تخطيط البيع : تقوم المؤسسة بالتخطي للمبيعات و هدفها الأول هو التوصل إلى أفضل طريقة لتصريف السلع التي أنتجتها ، حيث نقوم بدراسة أهم نقاط البيع و أهم المتعاملين الذين يضمنون ترويج المنتوج بأقل تكلفة .
4. تخطيط التمويل : هو عملية وضع التقديرات للمواد و اللوازم التي تحتاجها المؤسسة و ذلك في ضوء إمكانياتها.

. **مراحل العملية التخطيطية**

**يمكن تلخيص خطوات التخطيط بالمراحل التالية :**

1. **الإعداد للخطة وجمع المعلومات:**

وهي مرحلة جمع المعلومات والبيانات والإحصائيات الاقتصادية والاجتماعية والسكانية والدخل القومي وتحديد مجالات استخدامها في مراحل الخطة . وقد يكون ذلك ضرورة في التخطيط الاقتصادي , ولكن لاتستغنى إي خطة عن المعلومات لابد من إعدادها ففي مجال الأعمال لابد أن ندرس السوق المنافسة والسلع المنافسة ودخول الأفراد واتجاهاتهم .

1. **التنبؤ ووضع افتراضات التخطيط:**

تلك الافتراضات التي سوف تبنى عليها الخطة , لابد أن نحدد افتراضاتنا الأساسية , وهي مرحلة ملازمة لكل بحث أو مقدمة لاتخاذ كل قرار.

1. **تحديد وتعريف الأهداف:**

ويعني تحديد الأهداف الإجابة عن السؤال التالي : اين نريد ان نذهب في حدود الأهداف المحددة ؟ إذ إن الهدف هو النهاية التي يرغب الخطة بلوغها , وكيف لنا الوصول إليه والأهداف المنوعة , منها تحقيق الربح او تقليل التكاليف أو تحقيق هف جماعي , ولابد من التفريق بين الأهداف الأساسية والفرعية .

كما لابد تحديد أهداف الأقسام والوحدات التنظيمية ومن خلال هدف المنظمة الأساسي.

1. **تحديد البدائل :**

وتعني بذلك الإجابة عن السؤال التالي : كيف يمكننا تحقيق ما نصبوا اليه ؟ وتطوير هذه البدائل , ومراجعة الموارد المتاحة , ان تقييم البدائل يخضع الى العديد من الضوابط منها ما يحقق البديل وكفاءته وما يحتاجه البديل من متطلبات وموارد.

1. **اختيار البديل الأمثل :**

البديل الذي يوصلنا لأهدافنا , وبمقارنة كل بديل بالعوامل المختلفة , كنقاط الضعف والقوة في المنظمة, وملائمة البديل ومردود في الزمن القصير والطويل , فقد يكون البديل ملائماً في الوقت الحاضر ولكنه قد يخلق من المشاكل والسوابق في المستقبل.

1. **تقرير خطوات العمل :**

وخطوات العمل تعني سبل التطبيق للبديل الأمثل , فقد لاتنجح الخطة ان سلكت طريقاً أو خطوات عمل غير ملائمة وان تحدد الإجراءات التي تتطلبها خطوات العمل وتحديد المسؤولية في كل خطوة.

1. **الإقرار :**

إي لابد أن تقر الخطة من قبل الإدارة قبل التنفيذ ويعني ذلك موافقة الإدارة عليها وإجازتها .

1. **التنفيذ والمتابعة :**

وقد يتطلب تجزئة الخطة وبيان متطلبات سواء كانت المتطلبات مالية او بشرية أو فنية.

أما المتابعة فقد تأخذ إشكالا متعددة وبأساليب مختلفة ولكنها لا تخرج عن متابعة التنفيذ , وتشخيص الانحرافات بهدف تصحيحها.