مفهوم ومزايا ومبررات التخطيط

مفهوم التخطيط

يُعد التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى التي تعتمد عليها بقية الوظائف الأخرى، ويعني الاختيار بين عدة بدائل لإجراءات العمل سواء على مستوى المنظمة أو الإدارات والأقسام التي تنتمي إليها؛ أي اختيار أفضل البدائل فاعليةً مع إمكانية تطبيقها في ظل الظروف التي يتم فيها تنفيذ الخطة للوصول إلى الهدف، ويُعد التخطيط المَعْبَر للفجوة بين ما نحن فيه الآن وما نرغب في الوصول إليه في المستقبل، وذلك ما لم تحدث ظروف غير متوقعة نظراً لصعوبة التنبؤ المستقبلي والتحكم بكل المتغيرات، إلا أن التخطيط يساعد في عدم ترك الأحداث للصدفة، ويمثل الجانب الفكري للعملية الإدارية، والمحدد الواضح لإجراءات العمل، وجوهر اتخاذ القرارات لحل المشكلة، ولم يعد التخطيط مقتصراً على المنظمات الصناعية فقط، إنما شمل كل المجالات وأصبح كغيره من الوظائف الإدارية من متطلبات بقاء واستمرار المنظمة .

تعددت وتنوعت التعاريف التي تناولت التخطيط، ويرجع ذلك إلى نوع التخطيط من حيث كونه عاماً أو خاصاً، وبحسب التخصص والتركيز على ناحية أو نواحي معينة اعتقاداً في أهميتها، لكن جميعها تؤكد على أنه عملية تحقيق أو الوصول إلى أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة، وفيما يأتي تعريفاً عاماً للتخطيط :

التخطيط : عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات للوصول إلى أهداف محددة على مراحل معينة وخلال فترة أو فترات زمنية مقدرة، مستخدمة كافة الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية الحالية والمستقبلية المتوقعة أحسن استخدام . (قلادة، 1983)

مزايا التخطيط (الطنوبي، عمران، 1997)

1- التخطيط السليم هو الوسيلة التنظيمية التنسيقية المتكاملة التي تساعد على تحقيق الأهداف، وذلك عن طريق تحديد الإطار العام للخطة وما يُراد الوصول إليه والبرامج والمشروعات التنفيذية لذلك .

2- إن التخطيط السليم بحاجة إلى كثير من الفنيين والإداريين، حيث يضمن التخطيط تعبئة جميع الموارد البشرية والمادية والطبيعية والإدارية والسياسية ، ويضمن حسن استخدامها لتحقيق الأهداف .

3- تؤدي عمليات التخطيط إلى تكوين برامج متكاملة، وإلى تنسيق الجهود وعدم تعارض الخطط ، وذلك يضمن توفير الجهد والنفقات مع ضمان تحقيق الأهداف .

4- يساعد التخطيط على التنبؤ بالصعوبات المختلفة في مراحل التنفيذ وعلى كافة المستويات، ويقدم الحلول المناسبة في الوقت المناسب بما يضمن تحقيق الأهداف المقررة.

5- إن التخطيط طويل المدى هو النوع الأمثل للدول المتأخرة لتحقيق قفزةً إلى الأمام، لأنه لا يمكن تحقيق الأهداف البعيدة دفعةً واحدةً .

6- عن طريق اشتراك المواطنين مع أصحاب القرار يمكن معرفة الاحتياجات والمشكلات الملحة اللازمة للإشباع والحل، والبدء بأكثرها إلحاحاً بعد ترتيبها حسب أولوياتها .

7- أصبح التخطيط ضرورة لمواجهة المستقبل ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي .

8- يمكن تحقيق الأهداف عن طريق التخطيط، ومتابعة برامج الخطة حتى لو تغيرت إدارات المشروع؛ بمعنى أن العمل سوف يستمر حتى لو تغير مدير أو قائم على التنفيذ ... .

مبررات اتباع أسلوب التخطيط

هناك مجموعة من العوامل والأسباب التي عدت مبررات ودوافع لانتهاج أسلوب التخطيط كوسيلة تنموية فعالة يمكن إجمالها بالآتي :

1- تحقيق النمو والتطور السريع

يوفر التخطيط العام والشامل إمكانية التطور والنمو المتزايد في مجموع المتغيرات الاقتصادية، وذلك لما يتمتع به من سلطة مركزية في اتخاذ القرارات وتنفيذها على المستوى القومي، الأمر الذي يلغي كل أوجه البطء والاختلال في النمو التي نجدها في القرارات الجزئية اللامركزية التي تتخذها الوحدات الاقتصادية على انفراد.

2- توفير الحد الأدنى اللازم للاستثمار

يتيح التخطيط الشامل والمركزي إمكانية توفير الحد الأدنى اللازم للاستثمار أو ما يسمى بالدفعة القوية التي

تؤهل الاقتصاد للانطلاق في المراحل الأولى للتنمية، الأمر الذي تعجز توفيره البلدان النامية في ظل اقتصاد حر يعتمد القرارات اللامركزية العفوية .

3- توفير إمكانية التكامل

يتيح التخطيط الشامل والمركزي إمكانية الاستفادة من تكامل المشروعات الاقتصادية المختلفة من خلال علاقات التبادل التي تتسم بها قرارات الاستثمار، مما يضيف مزايا كثيرة في إقامة سلسلة من المشروعات الاستثمارية في آن واحد، الأمر الذي يعجز عن تحقيقه الاقتصاد الذي تسود فيه فوضى القرارات الاستثمارية .

4- خاصية عدم التجزئة

أي أن الوفورات الخارجية غالباً ما تتولد في الاستثمارات الكبيرة خاصةً في رأس المال الاجتماعي، تلك الاستثمارات التي تتميز بعدم قابليتها للتجزئة كالاستثمار في مشروعات الطاقة والسدود وغيرها التي لا يمكن أن تُحقق بالاعتماد على قرارات فردية منفصلة .

مبادئ التخطيط

1- الواقعية

تعد الواقعية من أهم السمات الأساسية للتخطيط، إذ ينبغي وضع الخطة على أسس يراعى فيها الواقع الاقتصادي والاجتماعي للدولة موضوع الخطة، بحيث يتم التعرف العلمي والمدروس والدقيق على موارد تلك الدولة واقعياً، وأن يتم دراسة احتياجاتها من هذه الموارد، كذلك أن يتم اختيار وسائل يسمح واقعها الأخذ بها والتفاعل والنمو بموجبها، من أجل استخدام الموارد والإمكانات المتاحة لغرض تحقيق الأهداف الموضوعة والمحددة التي تلبي أبرز احتياجات المجتمع .

وتعد الواقعية في التخطيط أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف الخطة، حيث وضع أهداف تفوق الإمكانات والموارد المتاحة يعيق عملية تحقيق تلك الأهداف على صعيد الواقع، وهذا يؤدي حتماً إلى عدم إمكانية تنفيذ الأهداف المحددة في الخطة، كما أن وضع أهداف أقل مما يمكن تحقيقه في ضوء الموارد والإمكانيات المتاحة يؤدي إلى جعل الخطة قاصرة عن استخدام موارد وإمكانات متاحة من أجل تحقيق إشباع أكبر لاحتياجات المجتمع، وبالتالي بقاء هذه الموارد والإمكانات معطلة وخارج إطار الانتفاع الاقتصادي منها .

2- الشمولية

لكي تكون الخطة متصلة بالاقتصاد بأكمله ينبغي لها أن تتسم بالشمول؛ أي أن يكون التخطيط شاملاً لكافة القطاعات الاقتصادية ولكافة المتغيرات الاقتصادية بالإضافة إلى جميع المناطق الجغرافية، لأن شمول كافة القطاعات الاقتصادية ضروري في عملية التخطيط من أجل تنمية هذه القطاعات، وإن أي إهمال لأي قطاع من التخطيط سيعيق عملية التخطيط للقطاعات التي يُجرى التخطيط لتطورها، فمثلاً تخطيط تنمية القطاع الصناعي يعيقه عدم التخطيط للقطاع الزراعي؛ إذ أن هناك علاقات قطاعية متشابكة في المدخلات أو في الطلب، حيث يحتاج القطاع الصناعي في تطوره إلى مدخلات من أصل زراعي، كما يشكل طلب القطاع الزراعي أساس تطور القطاع الصناعي في العديد من منتجاته كالآلات الزراعية والأسمدة والمبيدات وغيرها.

يُعد تخطيط المتغيرات الاقتصادية أمراً ضرورياً في عملية التخطيط، حيث من الصعب ضمان سير منتظم للاقتصاد وتطوره بدون وجود مثل هذا التخطيط لكل المتغيرات الاقتصادية، ولا ينبغي أن يُكتفى بتخطيط الاستثمار لوحده كما هو الحال في معظم الدول النامية التي تتصف بضعف مردودية الاستثمار الإنتاجية، وذلك بسبب عدم تخطيط الإنتاج وتوفير المستلزمات الضرورية لتحقيق إنتاجية مرتفعة لهذا الاستثمار، كما أن عدم تخطيط التجارة الخارجية وخاصةً الاستيراد يؤدي أيضاً إلى إعاقة عملية الاستثمار في هذه الدول، لذلك ينبغي أن يجري التخطيط للإنتاج والادخار والأسعار والدخول والقوى العاملة والتجارة الخارجية والموارد المالية وغيرها.

ويعني الشمول في التخطيط أيضاً ضرورة تخطيط كافة المناطق الجغرافية بغية الانتفاع من الإمكانات التي تتيحها هذه المناطق لعملية التنمية بشكل موارد بشرية أو مادية أو مالية متاحة أو محتملة فيها، إضافةً إلى مثل هذا التخطيط يعد ضرورياً لتحقيق النمو المتناسب للمناطق الجغرافية المختلفة، حيث يلاحظ في الدول النامية اتساع الفجوة في التطور بين المناطق الحضرية الرئيسة فيما بينها وتتسع الفجوة كثيراً بينها وبين المناطق الريفية، وبالتالي فإن التطور المتناسق المخطط له يسمح بتقليل درجة التفاوت في الدخول بين المناطق .

3- التنسيق

يعد التنسيق أمراً ضرورياً ومهماً في عملية التخطيط، لأنه يضمن عدم تعارض الأهداف فيما بينها من ناحية، وعدم تعارض الوسائل بعضها مع البعض الآخر من ناحية أخرى، وعدم تعارض الأهداف والوسائل من ناحية ثالثة.

إن التعارض في الأهداف قد يحصل عندما لا يتوفر مبدأ التنسيق في الخطة، فقد تتضمن الخطة مثلاً زيادة التشغيل واستخدام فن إنتاجي أكثر تطوراً، وبما أن الفنون الإنتاجية من هذا النوع تتضمن في الغالب

تكثيف استخدام رأس المال وتخفيض استخدام عنصر العمل، فإن هذا يتضمن تعارضاً في وضع الأهداف، كما أن الخطة قد تتجه إلى إعطاء تأكيد على زيادة الإنتاج والتوسع في التشغيل، في حين أن اعتماد فن إنتاجي مكثف للعمل قد لا يؤدي إلى تحقيق أكبر زيادة ممكنة في الإنتاج، بل أن الفن الإنتاجي المكثف لرأس المال هو الذي يؤدي إلى ذلك، وهذا يعني التعارض بين زيادة الإنتاج والتوسع في التشغيل.

كما يمكن أن تتضمن الخطة هدف زيادة الإنتاج بأكبر ما يمكن وتحسين مستوى المعيشة وزيادة الاستهلاك، وهذان هدفان متعارضان خاصةً في بدايات عملية التنمية في الدول النامية، لأن زيادة الإنتاج بأعلى مستوى ممكن تتضمن تخصيص نسبة أكبر من الإنتاج والدخل لأغراض الادخار والاستثمار، وهذا يعني خفض نسبة ما يمكن تخصيصه للاستهلاك، وبالتالي خفض مستوى المعيشة أو عدم تحسنها على الأقل في الوقت الحالي.

كما أن التنسيق يمكن أن يمتد ليشمل التنسيق بين اتجاهات عملية التخطيط خلال الفترات الزمنية المتعاقبة للتخطيط بحيث لا تتعارض خطة مع الخطة السابقة أو التي تليها .

4- الاستمرارية

ينبغي لعملية التخطيط أن تكون مستمرة ومرتبطة باستمرارية النشاطات الاقتصادية، ولذلك تأخذ الدول عادةً بالتخطيط المستمر، لأن تخطيط النمو لفترة معينة دون تخطيطه لفترة أخرى يعيق التخطيط حتى لهذه الفترة المعينة، وذلك لأن الكثير من المستخدمات أو المدخلات تأتي من إنتاج فترة سابقة، ويتم توفير قسم من إنتاجها المتحقق لاستخدامات الإنتاج في الفترة اللاحقة، ولذلك ينبغي أن يستمر التخطيط حتى يتم ضمان استخدام المنتجات والتوسع في إنتاجها وتطوره .

وتعتمد الدول وضع خطط خمسية غالباً، حيث يتم وضع خطة جديدة في نهايات فترة الخطة السابقة وبحيث تكون جاهزة للعمل بها في حال انتهاء فترة الخطة السابقة، وهكذا يكون التخطيط مستمراً .

5- المرونة

تعني المرونة إتاحة المجال لتعديل الخطة عندما يظهر أن وضع الخطة لم يكن سليماً الأمر الذي يستدعي تصحيحها ، أو أن هناك ظروف وقعت بحيث يجعل تنفيذ الخطة الموضوعة غير ممكن ولم تؤخذ هذه الظروف بالحسبان عند وضع الخطة، أو حصول تغيرات جوهرية في الواقع الاقتصادي المحلي أو في الظروف الدولية تستدعي تعديل الخطة بما يتناسب وهذه المتغيرات، فمثلاً إذا كانت الخطة تعتمد في إيراداتها على

حصيلة النقد الأجنبي من التصدير، وحدث تغير في ظروف التصدير من حيث الإمكانيات المستندة أصلاً إلى إمكانيات الإنتاج المحلية، أو تغير الطلب على المنتجات التصديرية في الأسواق الخارجية، الأمر الذي أثر على هذه الحصيلة زيادةً أو نقصاناً، فإن ذلك يستدعي تعديل الخطة بحيث تتكيف مع هذه الزيادة أو النقصان.

كما أن المرونة يجب ألا تكون إطاراً للتخلص من تنفيذ الخطة، بل يجب أن تكون مبررة بمتطلبات اضطرارية تستدعي تعديل الخطة في ضوئها .

6- الإلزام

تُعد الخطة ملزمة بشكل عام للجهات ذات العلاقة بها، وإن الإلزام بالخطة ضرورة تتطلبها عملية تنفيذ الخطة، وبدون هذا الإلزام وترك الجهات ذات العلاقة حرةً في تنفيذها للخطة يؤدي في النهاية إلى عدم تنفيذ الخطة بشكل جزئي أو كامل بالشكل الذي يؤدي إلى عدم تحقيق الخطة لأهدافها، وعليه فإن عدم تنفيذ جزء أو كل الخطة سيؤدي إلى إعاقة المشروعات الأخرى خاصةً في المجالات التي لها علاقة بهذه الخطة.

ولتحقيق الإلزام بالخطة فإنها تصدر عادةً بشكل قانوني، ويجري تبليغها إلى الجهات ذات العلاقة لتكون ملزمة بتنفيذها عند عدم وجود مبررات موضوعية ومهمة تعيق مثل هذا التنفيذ، وفي حال عدم تقيد الجهة بالتنفيذ تخضع للمساءلة والمحاسبة القانونية، وهذا ما يضمن تنفيذ الخطة وتحقيقها لأهدافها واقعياً .

7- مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ

هناك اعتبارات عديدة تؤيد مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ، ويأتي في مقدمتها أن المركزية في التخطيط تعد ضرورية وأساسية لتوفير النظرة الشمولية لحركة الاقتصاد وتطوره بالكامل من خلال الخطة، وهذه النظرة الشمولية لا يمكن أن تتوفر إلا مع وجود جهة مركزية ، إضافةً إلى أن التنسيق بين عناصر الخطة وأهدافها ووسائلها لا يمكن أن تتحقق إلا مع وجود هيئة مركزية تتولى ذلك بحيث تلغي التعارض في الخطة وتوفّر التكامل بين عناصر الخطة، كما أن اللامركزية في التنفيذ أمرٌ يبرره صعوبة قيام هيئة مركزية بالتنفيذ لكافة المشاريع في كافة المناطق والقطاعات خاصةً إذا كان عدد المشاريع كبيراً ودرجة تنوعها شديدة، وكلما ازداد الاقتصاد تعقيداً اقتضى الأمر اتباع اللامركزية في التنفيذ .

8- التكامل

إن التكامل من الأمور التي يكون من الضروري توفرها في الخطة، ويهتم التكامل بالعلاقات المترابطة والتشابك بين المشروعات، بحيث تُدرس هذه العلاقات بشكل دقيق من خلال الاستناد إلى بيانات ومعلومات

مستنبطة من الواقع الاقتصادي، واختيار المشروعات التي تتوفر فيما بينها علاقات تكاملية ، من أجل تحقيق التنمية بأقل التكاليف .

9- الكفاءة

ينبغي أن يتوفر في عملية التخطيط عنصر الكفاءة؛ أي تحقيق أقصى الأهداف بما يضمن تلبية أكثر الاحتياجات أولويةً وبأقل الموارد والتكاليف والجهود والإمكانات عن طريق اختيار الوسائل المناسبة لذلك، وبدون تحقيق مثل هذه الكفاءة في استخدام الموارد والإمكانات والجهود يصبح التخطيط غير علمي وغير مدروس وغير واقعي .

10- الديمقراطية

إن مشاركة الجماهير أو القواعد في اقتراح الخطة ووضعها وإقرارها يعد مبدأً أساسياً من مبادئ التخطيط لأن الخطة توضع لغرض الوصول إلى هدف نهائي وهو رفع المستوى المعاشي للجماهير من ناحية، ولأنها تستخدم موارد المجتمع وإمكاناته من ناحية أخرى، وحتى يتم تحفيز الجماهير في تنفيذ الخطة من خلال هذه المشاركة من ناحية ثالثة .

المراجع

1- الطنوبي محمد عمر، عمران الصادق سعيد (1997) – أساسيات تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الإرشادية الزراعية . منشورات جامعة عمر المختار، الطبعة الأولى، البيضاء، الجماهيرية العربية الليبية، 303 صفحة .

2- عبد الله، عقيل جاسم (1999) – المدخل إلى التخطيط الاقتصادي (منهج نظري وأساليب تخطيطه) . دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 301 صفحة . (اقتباس : ص28 – ص 43)

3- قلادة، فؤاد سليمان (1983) – محاضرات في مقرر تعليم زراعي 125. قسم الإرشاد الزراعي، جامعة الاسكندرية .