

المحاضرة الثانية

أ.م. د غسان محمد عبد السادة

التخطيط :

عملية إتخاذ القرار الآن بشأن ما يجب عمله غداً وما هي أفضل الطرق لتنفيذه؟ ومن هم أفضل العناصر للقيام به؟ ومتى يجب تنفيذه؟ وبمعنى آخر هو مرحلة التفكير التي تسبق كل عمل والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله وكيف يتم ومتى يتم ، وهو العنصر الأول من عناصر الإدارة بل هو العنصر الأهم ، وهو عنصر له أولوية على جميع العناصر الأخرى إذ لا يمكن تنفيذ الأعمال على خير وجه دون تخطيط لها ، فالتخطيط وثيق الصلة بعناصر العملية الإدارية الأخرى كالتنظيم والتنسيق وغيرها ، فهو الذي يحدد ما يجب تنفيذه وكيف يتم التنفيذ ومن هو الشخص المناسب للتنفيذ كما ذكرنا سلفاً ، فإذا لم تكن هناك واجبات محددة على أساس من التخطيط فلا معنى لوجود التنظيم .

والمجتمع الرياضي من أكثر المجتمعات اهتماماً واستخداماً للتخطيط لما يصاحبه دائماً من رغبة في الانجاز والتطوير وتحقيق البطولات والارتقاء بالمستوى ، وما يبنى عليه من تغيير في مجالس إدارات الأندية ومراكز الشباب والاتحادات والمناطق كل أربع سنوات وما يتبعه من تغيير فكري وتطوير وتغيير في الخطط الموضوعية ، ولم تعد المشكلة في المجال الرياضي هي هل نخطط أم لا ، فكل الهيئات الشبابية والرياضية تقوم بالتخطيط بوسيلة أو بأخرى ولكن المشكلة كيف نخطط بطريقة أكثر فاعلية .

فعدم وجود خطط ممتازة وعدم وضوح الأهداف ينتج عنه ضياع جهود العاملين (إدارة – مدربين – لاعبين – حكام – أطباء – عمال) في الهيئة الرياضية وتغلب الفوضى على الجهود الجماعية ، فالتخطيط إذاً يجنبنا الفشل والتكاليف الغير ضرورية كذلك يقتصد لنا في عامل الوقت .

تعريف التخطيط :

لقد تعددت تعريفات التخطيط لاختلاف نوعية المفكرين وارتباطهم بالمهن المختلفة ، ورغم التباين إلا أن " المستقبل " هو القاسم المشترك لكل التعريفات وكما يلي :

فقد عرفه علي السلمي بأنه : " تحديد الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ورسم الخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف آخذاً في الاعتبار الإمكانيات والقيود التي يفرضها ظروف المناخ العام المحيط بالمشروع "

أما هايمان وهيلجرت Hilgert & Haiman فيعرفان التخطيط بأنه : " الوظيفة الإدارية التي تتضمن تقرير ما يجب عمله مقدماً "

بينما يعرفه جورج تيري بأنه : " أسلوب للتفكير في المستقبل ، واستعراض احتياجات ومتطلبات هذا المستقبل لظروفه ، حتى يتمكن من ضبط التصرفات الحالية بما يكفل تحقيق الأهداف المقررة "

فالتخطيط إذاً هو " عملية عقلية يقوم عن طريقها الفرد بوضع برنامج مستقبلي لتحقيق أهداف معينة باستطلاع ما يرغب في تحقيقه في المستقبل ووضع الأساليب والوسائل المتاحة للوصول إلى الأهداف المطلوبة "

لذا فإن عملية التخطيط تُجيب على الأسئلة التالية :

- (1) ماذا نريد أن تفعل ؟
- (2) أين نحن من ذلك العمل (الهدف) الآن ؟
- (3) ما هي العوامل التي تساعدنا أو تعيقنا عن تحقيق الهدف ؟
- (4) ما هي البدائل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف ؟ وما هو أفضل بديل ؟
- (5) متى يمكن البدء بالعمل ؟ ومن يمكن أن يساعد في تنفيذ العمل ؟

محاضرات في الإدارة الرياضية / الدراسة الأولية/2023-2024 أنواع التخطيط :

- التخطيط قصير المدى (سنة فأقل) إي أن الفرد يخطط لفترة ستة أشهر أو ثلاثة أشهر أو أسبوع أو حتى يوم واحد ، بل إنه يخطط لفترة زمنية محددة من اليوم.
- التخطيط متوسط المدى (سنة إلى أربع سنوات) كأن يخطط رئيس مجلس إدارة نادٍ معين أو إتحادٍ معين لمدة أربع سنوات التي هي عمر مجلس الإدارة.
- التخطيط الطويل المدى (خمس سنوات فما فوق) كتخطيط المؤسسات الحكومية وغيرها من المؤسسات الأخرى التي تعتمد على الخطط الخمسية والعشرية وغيرها .

مراحل التخطيط :

1. تحديد الهدف من المشروع .
2. جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالمشروع .
3. تحليل المعلومات التي تم الحصول عليها .
4. وضع فروض العمل على تحقيق الأهداف .
5. وضع عدد من الخطط البديلة .
6. تبويب المعلومات في أبواب متجانسة .
7. دراسة الخطط واختيار واحدة منها .
8. وضع برامج إلى التنفيذ وفقاً للأولوية في التنفيذ والترتيب الزمني .

محاضرات في الإدارة الرياضية / الدراسة الأولية/2023-2024 خصائص الخطة الجيدة :

1. أن تكون مبنية على هدف واضح ومحدد .
2. أن تكون متسمة بالبساطة والواقعية .
3. أن تعتمد على تحليل سليم للأعمال المطلوب تنفيذها .
4. أن تتسم بالمرونة والموضوعية .
5. أن تكون متوازنة .
6. أن تستعين بالمصادر الموجودة إلى أقصى حد ممكن قبل التفكير في البحث عن مصادر جديدة .

أهمية التخطيط :

- يُظهر الأهداف بوضوح حتى يستطيع كل فرد من أفراد المجموعة أن يعرف الآمال المرجو تحقيقها .
- يبين مقدماً الطريق الذي يسلكه العاملون في تنفيذهم للعمليات بقصد تحقيق الأهداف المطلوبة .
- يحدد الوقت اللازم لتنفيذ كل جزء من أجزاء العمل .
- يحدد العناصر (كماً ونوعاً) الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف سواء كانت هذه العناصر (مواد ، آلات ، أموال) أو (موظفين ، عمال ، فنيين) .
- يُمكن من معرفة المشاكل المتوقعة حدوثها والعمل على تلافيها .
- ضبط النفقات والاقتصاد بها .
- العمل على إيجاد التنسيق في العمال وتطوير أساليبها .

محاضرات في الإدارة الرياضية / الدراسة الأولية/2023-2024 معوقات التخطيط :

هناك بعض المعوقات التي تعترض مسيرة التخطيط الناجح سواء على المستوى الفردي أو على مستوى الهيئة أو الوزارة أو الدولة ، وهذه المعوقات قد تكون معاصرة لعملية وضع الخطة أو قد تكون معاصرة لعملية التنفيذ .

● عدم دقة البيانات والمعلومات والإحصائيات :

إن أساس الخطة يعتمد على المعلومات والبيانات والإحصائيات التي يتم الحصول عليها من عدة مصادر والتي يعتمد عليها في وضع مجموعة من الافتراضات والتوقعات بالنسبة للمستقبل ، ولكي تكون تلك الافتراضات قريبة من المستقبل يشترط دقة وصدق وصحة هذه المعلومات .

● التوقعات والتقديرات :

يرتبط هذا المعوق من معوقات التخطيط بالمعوق السابق ، فكلما كانت المعلومات والبيانات خاطئة كانت التوقعات والافتراضات خاطئة .

● جمود الإجراءات وتعددتها :

إن تعدد الإجراءات والسياسات وجمود الإجراءات يمثل إحدى العقبات الرئيسية في عملية التخطيط ، خصوصاً إذا كانت هذه الإجراءات قديمة ومرت عليها فترة زمنية طويلة .

● الصعوبات الفنية :

من الممكن أن تكون الحاجة الفنية عائقاً في سبيل تنفيذ الخطط ، فلو فرضنا صحة المعلومات والبيانات سليمة وبنيت الخطة على أساس صحيح إلا إن عدم صحة تقدير حجم وأنواع الامكانيات المادية يمثل عائقاً كبيراً .

محاضرات في الإدارة الرياضية / الدراسة الأولية/2023-2024
●العجز المالي :

تتمثل الصعوبات المالية في عدم صحة تقدير حجم وأنواع الإمكانيات المادية ،
والخطأ في توظيف واستخدام الموارد المادية .

●ضعف الوعي الخططي :

يعتبر ضعف الوعي بالتخطيط من أهم معوقات التخطيط ، حيث يسيطر على
تصرفات القائمين على التخطيط أفكار تعود للبيئة التي يعيشون فيها .

●المعوقات البشرية :

الخطأ مهما كانت جيدة فإنها لا تستطيع أن تعوض عجز الإدارة الضعيفة في
حين أن الإدارة الجيدة يمكنها أن تعوض عجز الخطأ الضعيفة .

والمخطط التالي يوضح معوقات عملية التخطيط :

