

درآمدی بر بررسی اهمیت و ضرورت برنامه ریزی در سازمان ها

غلامرضا خسروی

کارشناسی ارشد؛ مدیریت بازرگانی؛ گرایش بازرگانی؛ دانشگاه آزاد تهران شمال

چکیده

برنامه‌ریزی سازمانی، فرآیند آگاهانه تصمیم‌گیری در مورد اهداف و فعالیت‌های آینده یک گروه، شرکت، واحد کاری یا سازمان است. برنامه ریزی سازمانی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا اهداف مهمی را برای رشد کسب و کار خود تعیین و محقق کنند. یک سازمان می‌تواند بیشتر جنبه‌های کسب و کار خود را از طریق یک برنامه سازمانی بهبود ببخشد. وظایف اصلی مدیریت هر سازمان را می‌توان در پنج عامل برنامه ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی، هدایت و کنترل خلاصه کرد. مدیر هر سازمان، برنامه‌ریزی را با یک تحلیل موقعیتی آغاز می‌نماید و در چارچوب محدودیت زمانی و منابع، اطلاعات مرتبط با مسأله مورد برنامه‌ریزی را جمع‌آوری و تفسیر می‌نماید. و با توجه به مزایا، مضرات و تأثیرات بالقوه هر گزینه، مناسبترین و امکان پذیرترین اهداف و طرح‌ها را برگزیده و مدیران و کارکنان را توجیه نموده و منابع مورد نیاز را در اختیار آنان گذاشته و به انجام آن تشویق می‌نمایند.

واژه‌های کلیدی: اهمیت، ضرورت، برنامه ریزی، سازمان‌ها

مقدمه؛

در میان همه وظایف مدیریت، برنامه ریزی از اساسی‌ترین آنهاست که مانند پلی زمان حال را به آینده مرتبط می‌سازد. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی میان جایی که هستیم با جایی که می‌خواهیم به آن برویم پلی می‌سازد (یعنی دو مرحله انتخاب اهداف و سپس چگونگی کسب آنها را به هم متصل می‌کند) و موجب می‌شود تا آنچه را که در غیر آن حالت شکل نمی‌گیرد، پدید آید.

مبانی نظری

برنامه‌ریزی سازمانی، فرآیند آگاهانه تصمیم‌گیری در مورد اهداف و فعالیت‌های آینده یک گروه، شرکت، واحد کاری یا سازمان است. برنامه ریزی سازمانی می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا اهداف مهمی را برای رشد کسب و کار خود تعیین و محقق کنند. یک سازمان می‌تواند بیشتر جنبه‌های کسب و کار خود را از طریق یک برنامه سازمانی بهبود ببخشد. وظایف اصلی مدیریت هر سازمان را می‌توان در پنج عامل برنامه ریزی، سازماندهی، تأمین نیروی انسانی، هدایت و کنترل خلاصه کرد. مدیر هر سازمان، برنامه‌ریزی را با یک تحلیل موقعیتی آغاز می‌نماید و در چارچوب محدودیت زمانی و منابع، اطلاعات مرتبط با مسأله مورد برنامه‌ریزی را جمع‌آوری و تفسیر می‌نماید. و با توجه به مزایا، مضرات و تأثیرات بالقوه هر گزینه، مناسبترین و امکان‌پذیرترین اهداف و طرح‌ها را برگزیده و مدیران و کارکنان را توجیه نموده و منابع مورد نیاز را در اختیار آنان گذاشته و به انجام آن تشویق می‌نماید.

اهمیت و ضرورت برنامه ریزی

در میان همه وظایف مدیریت، برنامه ریزی از اساسی‌ترین آنهاست که مانند پلی زمان حال را به آینده مرتبط می‌سازد. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی میان جایی که هستیم با جایی که می‌خواهیم به آن برویم پلی می‌سازد (یعنی دو مرحله انتخاب اهداف و سپس چگونگی کسب آنها را به هم متصل می‌کند) و موجب می‌شود تا آنچه را که در غیر آن حالت شکل نمی‌گیرد، پدید آید.

برنامه ریزی در مدیریت به چند دلیل مهم است که مهم‌ترین دلیل آن این است که به مدیریت امکان تصمیم‌گیری موثر می‌دهد. زیرا برنامه ریزی جهت‌ارائه می‌دهد و از ناکارآمدی، سردرگمی، بی‌نظمی و هدر دادن منابع جلوگیری می‌کند. برنامه ریزی دقت، صرفه‌جویی و موفقیت عملیاتی را تضمین می‌کند و نقش حیاتی در بقا و رشد سازمان ایفا می‌کند. برنامه ریزی ایده‌های نوآورانه را ترویج می‌کند. به تصمیم‌گیری موثر کمک می‌کند، استانداردهای عملکرد را تعیین می‌کند و به سازمان کمک می‌کند تا مشکلات و چالش‌هایی را که هر روز وجود دارد، حل کند. بوسیله برنامه ریزی، سازمان می‌تواند توسعه ارزشمندی را هم در زمینه‌های انسانی و هم در موارد مادی داشته باشد.

برنامه ریزی در مدیریت به چند دلیل مهم است که مهم‌ترین دلیل آن این است که به مدیریت امکان تصمیم‌گیری موثر می‌دهد. زیرا برنامه ریزی جهت‌ارائه می‌دهد و از ناکارآمدی، سردرگمی، بی‌نظمی و هدر دادن منابع جلوگیری می‌کند. برنامه ریزی دقت، صرفه‌جویی و موفقیت عملیاتی را تضمین می‌کند و نقش حیاتی در بقا و رشد سازمان ایفا می‌کند. برنامه ریزی ایده‌های نوآورانه را ترویج می‌کند. به تصمیم‌گیری موثر کمک می‌کند، استانداردهای عملکرد را تعیین می‌کند و به سازمان

کمک می کند تا مشکلات و چالش هایی را که هر روز وجود دارد، حل کند. بوسیله برنامه ریزی، سازمان می تواند توسعه ارزشمندی را هم در زمینه های انسانی و هم در موارد مادی داشته باشد.

ویژگی های برنامه ریزی سازمانی

۱. برنامه ریزی نگاه به آینده است و باید شامل خط عملی از پیش تعیین شده باشد
۲. برنامه ریزی نه تنها باید اهداف را مشخص کند، بلکه سیاستها، برنامهها و روشهایی را برای دستیابی به اهداف تدوین کند
۳. برنامه ریزی منطقی باید دارای مدت زمانی باشد که بتواند تکافوی انجام تعهدات ناشی از تصمیمات امروزی را بکند
۴. برنامه ریزی برای دوره خاصی انجام می شود و فرایند مستمری است
۵. برنامه ریزی در تمام سطوح مدیریتی است و کل اعضای سازمان را هدایت می کند
۶. برنامه ریزی باید منجر به متمرکز شدن بر طریق دستیابی به مقاصد و اهداف و احتراز از انحراف از مسیر و مهیا ساختن ابزاری بر کنترل شود
۷. برنامه ریزی باید از طریق تنظیم فعالیتها و مسئولیتها، فعالیتهای مختلف سازمان را با هم ادغام کند
۸. برنامه ریزی باید به صورتی باشد که همه افراد درگیر، درک صحیحی از برنامه و چگونگی اجرای آن داشته باشند
۹. برنامه ریزی باید باعث افزایش منفعت اقتصادی از طریق مقرون به صرفه ساختن عملیات شود
۱۰. در امور برنامه ریزی باید همفکری و همکاری وجود داشته باشد زیرا باعث ایجاد شرایط مناسب برای همکاری و افزایش احتمال رسیدن به هدف در سطوح مختلف سازمان است.

انواع برنامه ریزی سازمانی

دسته بندی مختلفی برای برنامه ریزی وجود دارد زیرا برنامه ها برای مقاصد متنوعی تنظیم می شوند که به فراخور هر وضعیت باید متفاوت باشد. انواع برنامه ریزی سازمانی عبارتند از:

برنامه ریزی سازمانی استراتژیک

یک برنامه استراتژیک تصویر کلان شرکت است. این برنامه، اهداف شرکت را برای مدت زمان مشخصی تعیین می کند، برای یک سال یا ده سال، و اطمینان حاصل می کند که این اهداف با مأموریت، چشم انداز و ارزشهای شرکت همسو هستند. برنامه ریزی استراتژیک معمولاً شامل مدیران ارشد است، اگرچه برخی از شرکت های کوچکتر تصمیم می گیرند هنگام تعیین مأموریت، چشم انداز و ارزشهای خود، همه کارکنان را همراه کنند.

تعاریف

- ۱- برنامه ریزی یک فرایند تصمیم گیری است که بر مبنای آن اهداف دسته بندی شده و روشهای رسیدن به اهداف معرفی می گردد.
- ۲- برنامه ریزی عبارت است از فرایند تصمیم گیری درباره برنامه های که سازمان اجرا خواهد کرد و برآورد میزان منابعی که به هر برنامه اختصاص خواهد یافت.

۳- برنامه ریزی فرایند تضمین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت برای سازمان است که ایجاد کار و چگونگی رسیدن به این اهداف را نیز تدوین و تبیین می کند.

۴- برنامه ریزی فعالیتی است که با تصمیمهای مربوط به هدفها و وسیله ها رفتار و نتیجه ها سرو کار دارد. همانگونه که ملاحظه می شود تقریباً تعاریف یکسانی از برنامه ریزی سازمانی شده است که وجوه اشتراک آنها تعیین اهداف و بررسی راه ها و روشهای رسیدن به اهداف در سازمان است.

سیر تحول برنامه ریزی:

انسانها از دیرباز در زندگی روزمره خود دنبال رسیدن به اهداف معینی بوده اند برای رسیدن به این اهداف در ذهن خود برنامه هایی را ترسیم کرده اند بدون اینکه اطلاعی از برنامه و یا برنامه ریزی داشته باشند. بعبارتی انسانها در گذشته بطور ناخودآگاه و نادانسته برای انجام کارهای خود برنامه ریزی کرده اند در اغلب سازمانها تقریباً تا غریب به سی سال قبل فرایند برنامه ریزی به صورت نامنظم صورت می گرفت در حاتلی که مدیران آن سازمانها درباره برنامه ریزی های بلند مدت می اندیشیده اند ولی نه به صورت منظم و هماهنگ، تعداد محدودی از شرکتها نظامهای برنامه ریزی رسمی خود را در اواخر سالهای ۱۹۵۰ شروع کرده اند که تلاشهای اولیه اغلب با مشکلاتی مواجه شد اما اخیر اغلب سازمانها پس از پشت سر گذاشتن فراز و نشیبهای فراوان روشهای تنظیم برنامه ها را فرا گرفته اند که این برنامه ها به صورت الگوی گسترده ونه جهانی پذیرفته شده اند.

انواع برنامه ریزی در سازمان ها

۱- برنامه ریزی جامع یا استراتژیک و یا بلند مدت، فرایندی است که در خلال آن اهداف و خطوط کلی فعالیتهای سازمان در بلند مدت تعیین میشود تشخیص اولویتهای و تعیین اقدامات اصلی و کلیدی که برای نیل به اهداف سازمان ضروری است نیز در برنامه ریزی جامع انجام می گیرد. تعریف فرایندی که مورد قبول همگان باشد برای برنامه ریزی جامع وجود ندارد اما در مورد پاره ای از خصوصیات این نوع برنامه ریزی اتفاق نظر وجود دارد که این خصوصیات عبارتند از:

- برنامه ریزی جامع انعکاسی ارزشها، اعتقادات، جهان بینی ها و سنتهای حاکم بر جامعه است.
- برنامه ریزی جامع شامل سئوالات و مسائل اساسی سازمان است.
- برنامه ریزی جامع راهنمای تصمیم گیری مدیران هر سازمانهاست.
- برنامه ریزی جامع دارای دید بلند مدت است که در آن موفقیت سازمان در بلند مدت ترسیم می شود.
- عملیات و اقدامات سازمان از دوره های نسبتاً طولانی توسط برنامه ریزی جامع هماهنگ می شود.
- باتوجه به اینکه اطلاعات لازم در مورد منابع و امکانات سازمان اغلب در سطوح بالای سازمان وجود دارد. لذا برنامه ریزی جامع در سطوح بالا شکل می گیرد.
- برنامه ریزی جامع فراگیر بوده و برنامه های عملیاتی سازمان را در بر میگیرد و به آنها جهت می دهد.

الف - اهمیت برنامه ریزی جامع در سازمان

در سالهای اخیر سازمانها دچار تحولات زیادی شده اند و رقابت بین سازمانها افزایش چشمگیری داشته است و مدیران سازمانها به خوبی دریافته اند که در صورت عدم برنامه ریزی جامع و صحیح محکوم به فنا هستند، لذا ضرورت استفاده از برنامه ریزی جامع و استراتژیک خیلی بیش از پیش در سازمانها احساس شده است چرا که به کمک همین برنامه ریزی است که

مدیریت حاضر میشود که جهت گیری های خود را در آینده مشخص ساخته و خود را در مقابل تغییر و تحولات آینده مجهز نماید.

ب - سبک های مختلف برنامه ریزی جامع و تعیین استراتژی های سازمانی

۱- در بعضی سازمانها برنامه ریزی با اتکا به بینش و قدرت خود مدیر صورت می گیرد و قاعده و ضابطه خاص حاکم بر آن نیست.

۲- در بعضی دیگر سازمانها، مدیران با توجه به برنامه های قبلی و با تغییرات جزئی در آنها اقدام به برنامه ریزی برای آینده می کنند.

۳- در سبک دیگری که برنامه ریزی جامع یا استراتژیک نام دارد برنامه ریزی و تعیین استراتژی بر اساس نظم و قاعده خاص صورت می گیرد. و اغلب با موفقیت همراه است.

ج - فرایند برنامه ریزی جامع

فرایند برنامه ریزی جامع از مراحل زیر تشکیل شده است:

- تعیین و تدوین اهداف آینده سازمان
- شناخت اهداف و استراتژی های موجود سازمان
- شناخت اهداف و استراتژیهای موجود سازمان
- تجزیه و تحلیل شرایطی محیطی سازمان
- تجزیه و تحلیل منابع و امکانات سازمان
- شناخت وضع موجود
- تعیین تغییرات نرم در استراتژی ها
- تصمیم گیری در مورد استراتژی مطلوب
- اجرای استراتژی جدید
- کنترل و سنجش استراتژی های جدید در عمل
- د - مزای و محدودیتهای برنامه ریزی جامع

مزایا:

- ۱- به عنوان راههای مدیران برای رسیدن به اهداف عمل می کند.
- ۲- مخاطرات تصمیم گیری را کاهش می دهد.
- ۳- نقش هماهنگ کننده بین برنامه های عملیاتی سازمان دارد.

محدودیتهای:

- ۱- هزینه های انجام آن زیاد است
- ۲- امکان استفاده سازمانهای کوچک از آن امکان دارد.
- ۳- نیاز به زمان طولانی دارد.
- ۴- نیاز به نیروی متخصص و حائز شرایط دارد.
- ۵- انعطاف پذیر نیست و ثبات دارد.
- ۶- خطوط کلی را تعریف می کند و اعضای سازمان را مؤلف و محدود به فعالیت در این خطوط می کند که خلاقیت را از

بین می برد.

۲- برنامه ریزی عملیاتی

این نوع برنامه ریزی شباهت زیادی با برنامه ریزی جامع دارد ولی از این لحاظ که در رده های پایین سازمان صورت می گیرد به نوعی بخشی از برنامه ریزی جامع می باشد بعبارتی که برنامه ریزی عملیاتی را میتوان پیش بینی عملیات برای نیل به هدفهای معین با توجه به امکانات و محدودیتهای و خطوط کلی ترسیم شده در برنامه ریزی جامع تعریف کرد. پس هدف و پیش بینی عملیات برای نیل به آن اجزای اصلی این نوع برنامه ریزی هستند.

الف - هدف

هدف عبارتست از نقطه ای که تمام تلاشها در سازمان معطوف رسیدن به آن است و درواقع نتیجه نهایی عملیات می باشد که مقصد برنامه ریزی است.

هدف در برنامه ریزی عملیاتی باید مشخص و جزئی، قابل سنجش و واقع بینانه باشد. اهداف کلی در سازمان باید به اهداف جزئی تری شکسته شوند پس برنامه هایی که برای اهداف جزئی تنظیم شده بعنوان برنامه کلی ارائه داد. همچنین هدف برای اینکه قابل برنامه ریزی می باشد باید قابلیت سنجش و ارزیابی راداشته باشد.

هدف های غیر قابل سنجش امکان پیش بینی را از برنامه ریزی سلب کرده و برنامه ریزی را غیر قابل ممکن می سازد همچنین واقع بینانه بودن هدف از نکات بسیار مهمی است چون امکان رسیدن به آن را بیشتر فراهم می کند.

تعیین اولویت هدف ها: بطور کلی در سازمانها اهداف زیاد می باشد و برنامه ریزی برای رسیدن به اهداف باید بین آنها اولویت بندی کند در غیر این صورت با توجه به محدودیت منابع، امکان موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف کاهش می یابد.

ب) پیش بینی عملیات: پس از اینکه اهداف در سازمان مشخص و تعیین گردیدند، باید عملیات برای رسیدن به آنها پیش بینی شود. البته هر هر پیش بینی احتمال درصدی خطا وجود دارد ولی هدف پیش بینی کننده برآورد آینده با حداقل خطاست.

پیش بینی بین نظری و قضاوتی: در این روش نظر خبرگان و افراد با تجربه در مورد مسائل آینده مورد پرسش قرار می گیرد و پیش بینی عملیات بر همین اساس صورت می گیرد که در این شیوه احتمال خطا بسیار بالاست.

پیش بینی روند گذشته: بر اساس آمار و اطلاعات گذشته روند آینده مورد پیش بینی قرار می گیرد و فرض بر این است که روند آینده تابعی از گذشته است. البته این روش درصدی خطا دارد که ارزش قبل کمتر می باشد.

پیش بینی های علت و معلولی: در این روشها متغیرهای متعددی مشخص و روابط بین آنها بررسی و از طریق همبستگی و ارتباط بین آنها پیش بینی صورت می گیرد. در این روش میزان خطا از دو روش گذشته بسیار کمتر است.

تکنیکهای برنامه ریزی عملیاتی

برای برنامه ریزی عملیاتی تکنیک های مختلفی ارائه شده است. از جمله این تکنیک ها جدول کارناماست. در این جدول نان داده می شود از جمله مزیتهای کارناما این است که فعالیتهای متوالی و متقارن و زمانبندی و همچنین تقدم و تأخر و یا همزمانی آنها را نشان می دهد.

همچنین در اغلب برنامه ریزیها از مدل های شبکه ای استفاده میشود. در این مدل روش برای برنامه ریزی وجود دارد روش مدیریت، و روش مسیر بحرانی، در برنامه ریزی به کمک شبکه از علائم و نشانه های استفاده می شود که به قرار زیر هستند.

فعالیت: فعالیتهای اجزای اصلی یک برنامه هستند که زمان شروع و پایان دارند و در شبکه بصورت نشان داده میشوند و معمولاً مشخصات فعالیت در بالای فلش و زمان در پایین آن نوشته می شود.

فعالیت‌های مجازی: که در شبکه به صورت فلش نقطه چین نشان داده می‌ود و هیچ زمانی و هزینه ای ندارد و فقط برای نشان داده ارتباط بین فعالیتها بکار می رود.

رویداد: آغاز و انجام یک فعالیت را نشان می‌دهد. نیاز به هزینه و زمان ندارد و در شبکه بصورت یک (O) دایره نشان داده می شود و بصورت شماره ای که در داخل آنها نوشته می شود مشخص می گردند. برای ترسیم شبکه باید موارد زیر رعایت شود.

- هر فعالیت با یک رویداد شرع و به رویداد دیگر ختم می شود.
 - شماره رویداد نباید تکرار شود.
 - قبل از شروع هر فعالیت، فعالیت‌های ما قبل باید تمام شده باشند.
 - بین دو رویداد فقط یک فعالیت قرار می گیرد.
 - فعالیت باید طوری در شبکه قرار گیرند که ایجاد حلقه نشود.
 - فعالیتها نباید یکدیگر را قطع کنند.
 - فعالیتها از یک طرف شروع و در طرف دیگر خاتمه می یابند.
- وجوه افتراق برنامه ریزی جامع و برنامه ریزی عملیاتی:

- ۱- برنامه ریزی جامع در سطوح بالای سازمان شکل می گیرد ولی برنامه ریزی عملیاتی در سطوح پایین.
 - ۲- برنامه ریزی جامعه به اثربخشی تأکید دارد در حالیکه در برنامه ریزی عملیاتی به کارائی و بازدهی توجه می شود. عبارتی در برنامه ریزی جامعه با توجه بهاثر بخشی هدفهای اصلی تعیین و تلاش می شود که هدفهای صحیح انتخاب شوند ولی در برنامه ریزی عملیاتی تلاش می شود که فعالیت‌های برای رسیدن با اهداف با کارایی بیشتر و به درستی انجام گیرد.
 - ۳- در برنامه ریزی عملیاتی به منافع درونی سازمان توجه می شود در حالیکه در برنامه ریزیجامع منافع بلند مدت مد نظر است عبارتی برنامه ریزی کوتاه مدت و برنامه ریزی جامع بلند مدت است.
 - ۴- در برنامه ریزیجامع ساختار سازمان قابل انعطاف و تغییر است ولی در برنامه ریزی عملیاتی ساختار و شرایط محیطی دارای ثبات نسبی است.
 - ۵- دربرنامه ریزی جامع از روشهای نو و تجربه نشده نیز استفاده می‌شود ولی در برنامه ریزی عملیاتی بیشتر از روشهای گذشته و تجربه شده استفاده می شود.
 - ۶- مخاطرات برنامه ریزی عملیاتی کمتر از برنامه ریزی جامع است.
- البته جداسازی این دو نوع برنامه ریزی و مرزبندی بین آنها بطور دقیق عملاً امکانپذیر نیست.

بحث و نتیجه گیری

دردنیای کنونی پیشرفت جامعه بشری باعث پدید آمدن سازمانهای متعددی شده است. وجود رقابت بین سازمانها و تلاش در جهت پویائی و بقاء باعث گردید راههای مختلفی را برای حداکثر از استفاده از امکانات محدود برای رسیدن به هدف دنبال. یکی از راههای که ضامن بقای سازمان است برنامه ریزی می باشد. هر سازمانی برای وجود نیاز به هدف گذاری دارد. ابتدا یک هدف کلان برای سازمان در سح عالی تعیین میشود و سپس این هدف به هدفهای کوچکتر فرد میگردد. برای نیل به اهداف کوچک، سازمان باید با برنامه ریزی عملیاتی صحیح و درست و واقع بینانه زمینه این موضوع را فراهم کند با توجه به اینکه بین اهداف کوچکتر از قبل هماهنگی ایجاد شده، تحقق اهداف کوچک زمینه را برای نیل به هدف کلان فراهم میکند برای تحقق هدف کلان، برنامه ریزی جامع نیاز هست. عبارتی برنامه ریزی عملیاتی کوتاه مدت همراه با برنامه ریزی جامع یا بلند مدت

سازمان را به اهداف خود میرساند و مرزبندی بین آنها و تفکیک امکانپذیر نمی باشد. چنانچه سازمانی نتواند با اتکا به تکنیک های پیشرفته و با استفاده از امکانات و ابزارهای مناسب به نحو مطلوب برنامه ریزی نماید عملاً تحقق را با مشکل جدی مواجه میکند. پس مدیران باید با استفاده از ابزارهای مناسب و نیز تجربیات گذشته تصمیمان مناسب استفاده نموده و بهترین مسیرها را برای رسیدن به هدف دنبال نمایند در غیر اینصورت و در این فضای رقابتی محکوم به فنا هستند.

برنامه ریزی سازمان نخستین وظیف مدیران است که از ادبیات کلاسیک تئوری های مدیریت تاکنون همیشه مورد توجه بوده است. سازمانیها دولتی اغلب از بودجهها برنامه ای که در آنها هدفها، جزئیات برنامه برای رسیدن به هدفها و برآورد هزینه هر برنامه مشخص شده استفاده می کنند. برنامه ریزی، فرایندی برای رسیدن به اهداف است. بسته به فعالیتها، هر برنامه می تواند که بلندمدت، میان مدت یا کوتاه مدت باشد.

برای مدیرانی که در جستجوی حمایت های بیرونی هستند، برنامه ریزی، مهم ترین و کلیدی ترین و آسان ترین سند برای رشد است. برنامه ریزی می تواند، نقش مهمی در کمک به جلوگیری از اشتباهات یا تشخیص فرصت های پنهان بازی کند. برنامه ریزی به پیش بینی آینده و ساختن آینده تا حدودی قابل تصور کمک می کند. آن پلی است بین آنجایی که هستیم و آنجایی که می خواهیم برویم. برنامه ریزی به آینده می نگرد. برنامه ریزی از وظایف بسیار مهم مدیران است و با سایر وظایف آنها ارتباطی تنگاتنگ دارد. اگر نگرش مبتنی بر برنامه ریزی در سراسر زندگی فردی و سازمانی تسری یابد، نوعی تعهد به عمل بر مبنای تعقل و تفکر آینده نگر و عزم راسخ بر استمرار آن ایجاد می شود. به نوعی، تحقق اهداف فردی و سازمانی، مستلزم برنامه ریزی است. نیاز به برنامه ریزی از آنجا است که همه سازمانها با فعالیت در محیطی پویا، مترصد آن هستند که منابع محدودشان را برای رفع نیازهای متنوع و فزاینده خود صرف نمایند و این پویایی محیط و وجود تلاطم و عدم اطمینان ناشی از تغییرات محیطی، بر ضرورت انکار ناپذیر برنامه ریزی می افزاید.

منابع

- ۱- مدیریت عمومی - دکتر مهدی الوانی، صص ۱۳، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۴، ۲۵، ۳۲
- ۲- تئوریها و فرایند مدیریتی جی. ای. کل، ترجمه دکتر سهراب خلیلی. ص ۱۷۷
- ۳- نظام کنترل مدیریت، ترجمه محمد تقی ضیائی بیگدلی. صص ۲۲۸، ۲۳۰، ۲۳۱، ۲۴۰
- ۴- مدیریت رفتار سازمانی، علی رضاییان. ص ۱۸۴