



المعهد القومى للتخطيط

مذكرة رقم (٤٣٩)

أسس ومبادئ التخطيط القومى

دكتور محمود احمد الشافعى

اعادة طبع فى

فبراير سنة ١٩٦٦

August 1, 1871.

My dear Mr. [illegible]

I have just received your letter of the 28th inst.

and am glad to hear from you.

I am well and hope this finds you the same.

I am, dear Mr. [illegible],

أسس ومبادئ التخطيط القومى

دكتور محمود احمد الشافعى

وكيل وزارة التخطيط ومدير معهد التخطيط القومى بالانابة

التخطيط عملية مستمرة :

التخطيط فى أساسه عملية مستمرة تختص بكيفية توزيع الموارد المتاحة وتنظيم استخدامها على المدى الطويل لتحقيق أهداف يتفق على الوصول اليها على المدى الطويل كذلك . والتخطيط لذلك اسلوب فى التفكير والتدبير والتنظيم والتنسيق والتوقيت والعمل . ويبدأ التخطيط بتحديد الأهداف وحصر الموارد والبحث فى استخدام تلك الموارد بأفضل الوسائل الممكنة بما يؤدى الى زيادة الموارد للوصول الى مزيد من الاهداف على فترات متتابعة ومتصلة .

وحصر موارد المجتمع والتعرف على استخداماتها البديلة ، وتعبئة تلك الموارد واعادتها لتحريكها لتحقيق مطالب المجتمع واحتياجاته وآماله ، ومتطلبات ذلك بين التنظيم والتوقيت ، كلها تعتبر من مكونات عملية التخطيط الشامل .

التخطيط عملية طويلة المدى :

والتخطيط فى أساسه عملية لتحديد الأهداف المتناسقة والمتكاملة والمترابطة وغير المتعارضة التى يتقرر بلوغها ، وتحديد للموارد المتاحة وامكانيات زيادتها وتخصيص تلك الموارد للوصول الى الأهداف على المدى الطويل - فى عشرين سنة مثلا أو أكثر أو أقل - ، وفى خلال مثل تلك الفترات الطويلة ترسم اتجاهات العمل لتطوير البنيان الاقتصادى والاجتماعى وترسم السياسة الاقتصادية والاجتماعية البعيدة المدى ، ويجرى وضع تفصيلات اتجاهات العمل وبرامجه وسياساته فى صورة مشروعات وأعمال وتنظيمات وأجراءات تنفيذية على فترات أكثر قد تكون عشر سنوات أو خمس سنوات مثلا ، ثم توضع مراحلى التنفيذ السنوية لتلك الفترة ثم توضع تفصيلات ذلك لكل نشاط وقطاع على المستوى القومى وعلى المستويات المحلية (مستوى المحافظات والمدن والقرى) وعلى مستوى الوحدات الانتاجية والوحدات الادارية فى المجتمع ، مع وجوب الربط والتنسيق بين الأهداف والأعمال ونتائجها فى المدى القصير ، بالأهداف والاتجاهات القومية على مدى أطول ، ضمانا للتنسيق والتكامل والمرونة الواجبة فى العمل وتنظيماته وتعديل برامجها كما دعت الضرورة لتحقيق النتائج والأهداف المرجوة .

التخطيط نظرة الى المستقبل وتحديد معالمه :

والتخطيط في اساسه أيضا نظرة من الماضي والحاضر لرسم صور المستقبل ، على أساس ما يمكن احداثه من التطوير والتطور في بنیان الموارد ووسائل استخدامها وتعبئتها وتهيئتها لبناء المستقبل وتوضيح صورة ذلك المستقبل بأهدافه ومكوناته وموارده .
أولويات الأهداف وأفضليات استخدام الموارد :

والتخطيط ضرورة يلزمها كل صاحب هدف فالمجتمع اذا لم تكن له اهداف لا يصبح التخطيط فيه ضرورة ، وكذلك الحال بالنسبة للفرد والمنظمات وأصحاب المشروعات . وكلما وضحت الأهداف وتعددت . . . يصبح التخطيط أكثر ضرورة ، خصوصا متى كانت الموارد المتاحة في أية فترة زمنية قاصرة على التمكين من بلوغ كل تلك الاهداف المتعددة خلال الفترة الزمنية نفسها ، فيمكن تأجيل بعض تلك الاهداف الى فترة آجله وتحقيق البعض الآخر بصفة عاجله حسب أولويات الأهداف وأهميتها النسبية ، والمجتمع شأنه شأن الفرد يستخدم موارده الاقتصادية لتحقيق الأهم ثم المهم من أهدافه ، كما يستخدم اهدافه في سبيل زيادة موارده فترة بعد أخرى ، والعملتان مرتبطتان وتتفاعلان معا بصفه مستمره ، وترتبطان كذلك بعنصر التنظيم وعنصر المفاضله وعنصر التوقيت ومستوى ندرة الموارد أو وفرتها وأولويات النسبية للمطالب والأهداف ودرجات أهميتها وكلها من أسس التخطيط ومقوماته .
التخطيط عملية مشاركة جماعية لتحديد الأهداف وحسن استخدام الموارد :

وحين اتجهنا الى وضع الخطه الخمسية الأولى في الجمهورية العربية المتحدة كانت لدينا أهداف اجمالية واضحة ، مثل مضاعفة الدخل القوي كل عشر سنوات ، ومثل عدالة توزيع الدخل بين مطالب زيادة الاستهلاك لتحسين مستوى المعيشة الحالي وبين مطالب زيادة الادخار لزيادة الاستثمار لفتح فرص اكبر للعمل والانتاج لتحسين مستوى المعيشة في المستقبل ، وبدأنا في جمع البيانات والمعلومات الاقتصادية والمالية والاجتماعية عن البنيان الاقتصادي والاجتماعي المصري ومكوناته وعلاقاته بما في ذلك علاقاته مع العالم الخارجى وتناولنا بالدراسة امكانيات التطور وممكناته ، بما في ذلك حصر الموارد المتاحة واحتمالات زيادتها سواء في ذلك الموارد الطبيعية المستخدمة والمعطلة والموارد البشرية المستخدمة والمعطلة ، والموارد المالية المستخدمة والمعطلة ، وما يمكن ان يترتب على تعبئتها وتخصيصها للاستخدام في الاتجاهات المختلفة للتنمية من نتائج ، وفي ضوء المناقشات التي اشتركت فيها الوزارات والهيئات العامة والمؤسسات المعنية والقطاع الخاص وما اتضح من الاتجاهات المحتملة للتنمية وآثارها المباشرة

وغير المباشرة من النواحي الاقتصادية والاجتماعية ، ثم الاختيار من بين الاتجاهات المختلفة ما يحقق الأهداف والمطالب والاحتياجات التي يرجى الوصول اليها في السنوات الخمس الأولى كجزء لا يتجزأ من السنوات العشر الأولى ثم أجرى تقسيم الخطة الخمسية الى برامج سنوية بالتوقيت الذي يؤدى الى التوازن بين الموارد والأهداف ، وبرامج العمل التي تؤدى الى التكامل فيما بينها للوصول الى النتائج المرسومة في الزمن القصير وفي الزمن الطويل على السواء ، والتخطيط في كل ذلك عمل جماعي مشترك ، وهو في الوقت نفسه عملية انسانية .

ومن خلال تلك النظرة الى الزمن القصير كجزء لا يتجزأ من النظرة الى الأهداف والموارد في الزمن الطويل تضمنت الخطة الخمسية الاولى مشروعات عاجلة تؤتي ثمارها ونتائجها في زيادة الانتاج والدخل والعمالة وغيرها من الأهداف في الزمن القصير الى جانب ما تضمنه من مشروعات يجرى تنفيذها في خلال السنوات الخمس الاولى ولا يجنى المجتمع ثمارها الا في الخمس سنوات التالية وما بعدها ومن امثلة ذلك كثير من مشروعات الكشف عن البترول والخامات المعدنية ومشروعات استصلاح الاراضى وتعميرها ومشروع السد العالي وما يترتب عليه من زيادة موارد 'الماء والكهرباء' للاستفادة منها في التنمية الزراعية والصناعية خلال السنوات الخمس الثانية وما بعدها ، وكذلك الحال في كثير من مشروعات التعليم العالي والمتوسط السنى يقوم المجتمع بتنفيذها ولا تظهر نتائجها في عداد المتخصصين والمؤهلين علميا وفنيا الا في المرحلة الخمسية الثانية وما يليها من سنوات ٠٠٠٠ اذا أن التخطيط القصير المدى للمشروعات لا بد وأن يكون جزءا من تخطيط أطول مدى ، حتى يمكن تقدير تكاليف المشروعات في مرحلتى الانشاء والتشغيل وتقدير مقابل تلك التكاليف من المشروعات سنوات في تنفيذها وتستغرق بعدها سنوات عديدة حتى يجنى المجتمع ثمارها ومن هنا يتضح أن أية خطة سنوية أو خطة خمسية لا بد وأن تكون جزءا لا يتجزأ من تخطيط أطول مدى (عشر سنوات أو عشرين سنة مثلا) .

وحيث أن التخطيط نظوة من الحاضر الى المستقبل ، فانه يستتبع ذلك أن يكون تقرير الأهداف مسبقا على برامج العمل وأن يكون تقرير النتائج وأداة من أدواتها ، وأن يتم تخصيص الموارد مسبقا للوصول الى النتائج والأهداف المرسومة بأقل تكلفة اقتصادية واجتماعية .

وفي ظل التخطيط القومى الشامل تتقرر الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المتناسقة المتكاملة وغير المتعارضة ، وتوضع السياسات الاقتصادية والاجتماعية ، وترجم الأهداف والسياسات الى برامج عمل تنفيذية في صورة خطة عامة لتخصيص الموارد العينية واستخداماتها وما يقابل ذلك من خطة مالية وتمويلية

بجوانبها النقدية والائتمانية ، وتكون هناك عن طريق المتابعة صورة مستمرة للتنفيذ الفعلى ومدى التقدم فى تحقيق الاهداف ، حتى تكون هناك مراجعة مستمرة للخطة وتقييم مستمر لبرامج التنفيذ ونتائجها ، ورقابة مستمرة على سير الاعمال ، يستفاد من نتائجها فى تعديل الاجراءات والتنظيمات وأدوات التنفيذ لضمان الوصول الى الاهداف بتوقيتها المقرر . ويكون التخطيط شاملا لجميع العلاقات الاقتصادية والاجتماعية وتناسق فيه السياسات الاقتصادية والاجتماعية مع الاهداف الاقتصادية والاجتماعية ، وتكامل فيه مختلف القرارات ولا تتعارض مع الاتجاهات المرسومة للعمل ولا مع الاهداف المقررة ، ويراعى فى وضع الخطط بتفصيلاتها توافر درجات من المرونة الواجبة لاجداث التعديلات التى تتطلبها التغيرات فى الظروف والاضاع التى لم يكن من الميسور التنبؤ بحقيقتها عند وضع الخطة العامة ، وتلك التى يتطلبها استكشاف اخطاء فى تقديرات الموارد والامكانيات أو فى حقيقة الاهداف فىجربى التعديل على أساس الموارد المتاحة والمؤكد وحققة امكانياتها وبذلك يكون التخطيط القوى الشامل عملية مستمرة لتحقيق اهداف طويلة الاجل ولمواجهة الظروف الطارئة واحداث التوازن على الفترات القصيرة المدى .

وفى التخطيط العلمى الكفء لا يمكن اغفال الأهمية القصوى لزيادة الانتاج ورفع الكفاية الانتاجية باعتبارهما المصدر الاساسى لزيادة الدخل القوى وتحسين مستوى دخول الافراد واطراد النمو الاقتصادى والتحسين الاجتماعى ، ولا يمكن اغفال الأهمية الكبرى فى اتجاه التنمية الى ترابط وتكامل التوسع فى انتاج واستهلاك السلع والخدمات الخاصة وبين انتاج واستهلاك السلع والخدمات العامة وايجاد التوازن المطلوب بينهما ، وأن يكون تخصيص الموارد الانتاجية واسعارها على أساس قيمتها فى زيادة وتجويد الانتاج وقدرتها على تعظيم الدخل منه ورفع الكفاية الانتاجية .

وفى التخطيط العلمى الكفء لابد من تخطيط عدالة التوزيع وكفايته لتحقيق مستويات الرخاء والرفاهية المستهدفة بأجراءات أخرى قد تختلف عن تلك الاجراءات التى تستخدم لزيادة الانتاج والكفاية الانتاجية وتعظيم الدخل منها .

التخطيط لاحداث التوازن ومنع اسباب الخلل

وجدير بالاشارة ان توجيه الموارد الى افضل استخدامات لها فى الانتاج وفى زيادة الثروة الوطنية وتعظيم القيمة المضافة منها ، كما ان ملاءمة انواع الانتاج التى تتقرر مع استخداماته المستهدفة والطلب عليها فى الاستهلاك والاستثمار والتصدير ، بما يؤدى الى تعظيم المنفعة القومية منها

والقيام باستخدام الموارد بأقصى كفاية وبأقل التضحيات بتلك الموارد ، تعتبر كلها من معايير التخطيط الاقتصادي الكفء ومن سماته .

وجدير بالاشارة ايضا أن ماتضمنه الخطة من قرارات الاستهلاك وقرارات الادخار والاستثمار وقرارات الانتاج والعمالة وما اليها لابد من تناسقها وتكاملها وعدم تعارضها لتكون المحصلة النهائية لتفاعلها جميعا احداث التوازن بين تخصيص الموارد والطلب عليها لتحقيق الانتاج والدخل من جهة عن طريق جهاز أسعار الانتاج ، ومن جهة أخرى توزيع الانتاج والدخل بما يؤدى الى توازن ذلك التوزيع مع استخداماتها في تحسين الاستهلاك وزيادة الانتاج وتحقيق الادخار المطلوب للاستثمار .

مركزية التخطيط ، ولا مركزية التنفيذ

وسلطة اتخاذ القرارات بشأن الاهداف وشأن تخصيص الموارد وشأن أسعار الموارد المستخدمة في الانتاج ورفع الكفاية الانتاجية لتعظيم الدخل منهما لابد وأن تكون سلطة مركزية كما وأن قرارات التوزيع وعدائه وكفايته واجراءاته من مسؤوليات السلطة المركزية أيضا .

اما قرارات برامج العمل التفصيلي فتكون من مسؤوليات الجهات التنفيذية على مستوياتها في حدود السياسة العامة والتوجيهات العامة والاتجاهات العامة المرسومة مسبقا ، اى انه يكون التخطيط مركزيا في حين يكون التنفيذ لامركزيا ، تحقيقا للمرونة وحسن الادارة وتوفير القدرة على مواجهة الظروف المحلية في الوحدات الانتاجية في سبيل تحقيق الاهداف المقررة .

ضرورة المتابعة والتقييم لتحسين التخطيط والتنفيذ

وجدير بالاشارة ان التخطيط في أساسه يبنى على التقديرات والتنبؤات وبرامج العمل وتنظيمات الاداء ومعدلات تنقرر للتنفيذ ، وفي خلال التنفيذ لابد من المتابعة وتقييم الاعمال ونتائجها وتقييم التنظيمات والاجراءات ، والتعرف على مدى الصحة أو الخطأ بشأن تقديرات الموارد وشأن نتائج استخداماتها ، ومن المتابعة نسعى الى تحقيق التقديرات والتنبؤات وتعديل الخطة على أساس ما يتكشف من المعلومات والبيانات وحقيقة الامكانيات ، وتحسين البرامج وتنظيمات الاداء واجراءات التنفيذ لتحسين معدلاته واتجاهاته ، أى أن المتابعة المستمرة ضرورة من ضرورات تحسين التخطيط للنهوض بمستوى التنفيذ في كل نشاط وقطاع من الوحدات العاملة الى المستوى القومى .

ونريد أن نؤكد هنا أن المتابعة المشار إليها هنا هو متابعة الخطة بمكوناتها من خطط الاستثمار والانتاج والعمالة وتكوين الدخل والصادرات والواردات وتكوين المدخرات وتغيرات الاستهلاك ومستويات اسعار الانتاج ومستويات اسعار التوزيع للاستهلاك وغيرها من مكونات الخطة في مراحل تنفيذها . وعلى المستوى القومى تتابع الخطة القومية وعلى المستوى القطاعى تتابع الخطة القطاعية وعلى مستوى الوحدات الانتاجية تتابع خطة الوحدة الانتاجية وعلى مستوى المحليات تتابع خطة المحافظة بمكوناتها وهكذا فإذا لم تكن هناك خطة مرسومة واضحة على مستوى المحافظات أو مستوى الوحدات الانتاجية والشركات أو المؤسسات فانه يتعذر متابعة الخطة العاملة على تلك المستويات .

ويمكن أن نذكر هنا أنه نتيجة لما اتضح من متابعة سير التنفيذ ومعدلاته للخطة العامة فى السنة الاولى منها ١٩٦١/٦٠ وما ظهر من قصور فى تحقيق اهداف الانتاج أو أهداف الادخار أو أهداف العمالة وغيرها فى بعض الانشطة الرئيسية لجأت الدولة الى اصدار القوانين الاشتراكية فى مستهل السنة الثانية ١٩٦٢/٦١ وأمت قطاع المقاولات وشركات عديدة فى أنشطة الصناعة والنقل والمواصلات والتجارة والمال حتى تتمكن من تدعيم قدرتها على تنفيذ أهداف الانتاج والكفاية الانتاجية ، وفتح فرص العمل المستهدفة وزيادة الدخل من الانتاج وتكوين المدخرات بقدر أكبر لتمويل الاستثمارات المستهدفة ، بل وأنشأت نحو أربعين مؤسسة عامة نوعية ، وعدد أكبر من الهيئات العامة فى بعض مجالات الخدمات للتمكين من وضع تخطيط تفصيلي واتخاذ اجراءات متناسقة وتحسين معدلات التنفيذ فى تلك الأنشطة الرئيسية التى أصبحت بالتأميم فى ملكية القطاع العام وتحت سيطرته .

وجوب تقرير أولويات واضحة

ويعتمد التخطيط العلى الكف على وجود أولويات واضحة للاهداف المتعددة والمطالب المتنوعة والاحتياجات العديدة التى تتنافس على استخدام الموارد المحدودة والنادرة ، إذ أن ترتيب تلك الاهداف والمطالب والاحتياجات حسب أهميتها النسبية يساعد على حسن تخصيص الموارد للوفاء بها ، على مراحل زمنية متتابعة ، وقد تتعارض بعض الاهداف المتعددة مع البعض الآخر فى خلال فترة زمنية معينة ، ففى حين أن اختيار مجموعات من الاهداف المتناسقة والمتكاملة حسب أولوياتها النسبية واستخدام الموارد المتاحة فى تحقيقها يؤدى الى حسن استخدام الموارد من جهة والى زيادة الموارد لتحقيق المزيد من الاهداف فى فترات تالية من جهة أخرى .

وجوب المفاضلة بين أنواع البرامج والمشروعات :

ويعتمد التخطيط العلوي أيضا على عناصر المفاضلة بين أنواع البرامج والمشروعات والتنظيمات والاجراءات قبل اقرار افضلها في تحقيق الاهداف بأقل تكلفة اقتصادية واجتماعية في مقابل اكبر منفعة اقتصادية واجتماعية ، ويجب أن يتم تقرير استخدام الموارد على اساس من التكلفة والعائد بما يحقق أهداف المجتمع . والموارد لها استخدامات بديلة يجب التعرف عليها واختيار افضلها في تحقيق الاهداف باعنى كفاءة في الاستخدام (أى بأقل تكلفة وأكبر عائد) .

وكما تجرى المفاضلة بين الاستخدامات البديلة للموارد لاختيار انسبها في تحقيق الاهداف ، تجرى كذلك المفاضلة بين الاهداف البديلة لاختيار افضلها حسب أهميتها النسبية (أى حسب أولوياتها في القيمة من وجهتي النظر الاقتصادية والاجتماعية ، وأولوياتها الزمنية كذلك) . ولا يصح اقرار المشروعات وبرامج العمل للتنفيذ الا بعد تقييمها ومقارنتها بمشروعات وبرامج بديلة لتحقيق الاهداف نفسها ، في ضوء ما هنالك من موارد ووجوب الاقتصاد في استخدامها وفي ضوء ما هنالك من اهداف ووجوب الوصول اليها بأقل تكلفة اقتصادية واجتماعية .

أهمية التوازن

وجدير بالذكر أن تقرير الاهداف لبلوغها في فترة سنوية أو خمسية أو عشرية ، وتخصيص الموارد المتاحة وتحديد استخداماتها للوصول الى ذلك في تلك الفترة الزمنية لا بد وأن تأخذ بنظر الاعتبار عناصر التوازن والتكامل وعدم التعارض .

- ١- فمثلا لا بد وأن يتوازن الانتاج المستهدف مع الطلب عليه لتحقيق اهداف الاستهلاك المحلي ، وأهداف التصدير ، وأهداف الاستعاضة به عن الواردات ، وأهداف الاستثمار الخ .
- ب- ولا بد وأن يتوازن الدخل المتكون بمصادره وأنواعه من الاجور والفوائد والايجارات والارباح الاجمالية والصافية ، مع طرق التصرف في تلك الدخول وتوزيعها بين الاستهلاك والادخار .
- ج- ولا بد وأن يتوازن الادخار من السلع والخدمات المطلوبة لتوسيع وتحسين الطاقات الانتاجية واقامة مشروعات استثمارية جديدة ، من مختلف مصادر تلك المدخرات مع استخداماتها في مختلف المشروعات والقطاعات ، وأن تتوازن تلك الصورة العينية للمدخرات مع المقابل التمويلي من الدخول النقدية (المدخرات من الاجور ومن الايجارات ومن الارباح) وطرق الحصول على تلك المدخرات النقدية بالتشهير المباشر أو بالاقتراض والاقتراض وما الى ذلك .

د - ولابد وأن تتوازن فرص العمالة الموجود وما يضاف إليها ، مع اعداد العمال الفنيين والمهـرة وغير المهرة واصحاب التخصصات والقدرات الادارية والكتابية وغيرهم ، مع وضوح مصادر الحصول عليهم وتوقيت توافرهم بما يطابق برامج العمل وأنواع الاعمال التي لا يتيسر اداؤها الا بهم فـى مجالات الانتاج والاستثمار وغيرها مما تتضمنه الخطة من الاعمال بالتوقيت ومعدلات الاداء المقررة .

هـ - ان تتوازن الموارد من الانتاج المحلى مضافا اليه الواردات مع الاستخدامات المقررة لتلك الموارد بتوزيعها بين مستلزمات الانتاج وبين الاستهلاك العائلى والحكوى وبين التصدير وما يحتـجز منها للاستثمار .

و - أن يكون لتلك الموارد العينية من الانتاج المحلى والواردات وما يقابلها من الاستخدامات العينية مقابلا ماليا وتمويليا يتوازن معها من الدخل المحلى وصافى الاقتراض من العالم الخارجى ، وغير ذلك .

ولا يكتفى أن تجرى مثل تلك الموازنات كلها على المستوى الاجمالى القوى ، بل لابد كذلك من أن تترجم برامج العمل التنفيذية فى كل قطاع ونشاط ومشروع الى ما يقابلها من الموارد العينية (من السلع والخدمات والموارد الطبيعية والبشرية المناسبة كما وكيفا) والى ما يقابلها من النواحي التمويلية بمصادرها من النقد المحلى والنقد الاجنبى .

ز - لابد وأن يكون هناك توازن بين الانتاج من السلع وبين الانتاج من الخدمات حيث أن الانتاج من الخدمات ومتطلباته من العمالة ومستلزمات الانتاج والاستثمار لابد لها من توافر انتـاج سلعى مقابل جزء من اجور العمال ومن انتاج سلعى لمستلزمات انتاج الخدمات وانتاج سلعى لتشيد المدارس والمستشفيات والمرافق البلدية وتجهيزها واعدادها لاداء تلك الخدمات .

أهمية وجود التنظيمات والاجراءات لتحقيق التوازن :

وانذا كان التخطيط شاملا على كل مستوى فلا بد من وجود اجهزة تقوم به على كل مستوى ايضا من المستوى القومى الى مستوى الانشطة والى مستوى الوحدات الانتاجية والادارية وعلى المستوى المحلى والاقليمى ايضا ، ولابد من وجود اجهزة للتنفيذ تتناسب قدراتها وأجراءاتها مع احـكام الاعمال وانواع الاعمال والمعدلات المستهدفة لادائها بتوقيته الزمنى ، وان تستخدم الاجراءات الاقتصادية والمالية وغيرها لتحقيق التوازن ومنع اختلاله فى مراحل التنفيذ المتلاحقة فتستخدم

السياسة المالية والائتمانية اداة للرقابة على المشروعات ووسيلة لتخصيص الدخل بـالسياسيين الاستهلاك والاخر ، كما يستخدم هيكل الاسعار التي تتقرر للانتاج وسيلة لحفز القائمين بادارة المشروعات على الوفاء باهداف الانتاج بأقل تكلفة اقتصادية وتدفعهم الى التوسع في استخدام الموارد المتوافرة والاقتصاد في استخدام السلع الاكثر ندرة وتحفزهم على الاقتصاد في وسائل النقل بتشجيع استخدام المواد المحلية بدلا من استجلاب غيرها من المواد البديلة من المناطق البعيدة أو من الخارج بأسعار أعلى ، وهكذا تستخدم الرقابة على الاسعار وعلى الاجور وعلى الارباح وغيرها أدوات مباشرة للتنسيق ومنع المتعارضات ، وتستخدم السياسة المالية في ناحية الايرادات من الضرائب المباشرة على دخول الافراد وعلى الايرادات في المشروعات والضرائب غير المباشرة على المبيعات ، كما وتستخدم تلك السياسة في ناحية توزيع الانفاق وتنظيم الائتمان اداة فعالة لتخصيص الموارد بين الاستثمار والاستهلاك العام والخاص الخ .

وجدير بالذكر أنه في النظم الاشتراكية وفي ظل التخطيط الشامل تتركز في يد الدولة سلطة الادارة الاقتصادية والتنظيم الاقتصادي والتعبئة الاقتصادية للموارد وتوزيعها بـالسياسيين الاستهلاك والاستثمار في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة .

أهمية التخطيط على أساس من القيم والسلوك المستهدف في نظام المجتمع

وتجب الاشارة الى أن الدول تختلف في تنظيماتها وأهدافها ومواردها وفلسفة الحياة فيها وما يرتبط بذلك من القيم الاقتصادية والقيم الاجتماعية وما يتطلبه الوصول اليها من انواع السلوك الانساني والتنظيمي للمجتمع ، ويخلف التخطيط في الدول التي تتخذ اسلوبا للعمل تبعا لذلك كله ، وفي المجتمعات الاشتراكية يجرى التخطيط على اساس الربط مسبقا وبصفة

مباشرة بين القيم الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية ، وينظر نظرة شاملة للعوامل والمؤثرات الاقتصادية في اطار واضح من العوامل والمؤثرات الاجتماعية ، وتقوم الحكومة والمنظمات الشعبية بدور القيادة في وضع السياسات الاقتصادية والمالية والاجتماعية والادارية ، ويضطلع القطاع العام بالدور الرئيسى في توجيه الاقتصاد القوى وتعبئة موارده وتخطيط استخداماتها لتعظيم القيم الاقتصادية (تعظيم الدخل القوى) في سبيل خدمة القيم الاجتماعية المستهدفة (عدالة التوزيع وتعميم الرخاء وتقليل الفوارق بين الفئات الاقتصادية والاجتماعية) ، تحقيقا للتوازن الاقتصادى والتوازن الاجتماعى مما سبقت الاشارة الى جوانب منه .

ونخلص من كل ذلك الى النقاط الهامة التالية :

١- ان التخطيط على أساسه عملية طويلة المدى تتناول تخطيط الاهداف وتخطيط استخدام مايقابلها من الموارد في صورة مشروعات واعمال ، وتعبئة تلك الموارد وتحريكها لأداء الاعمال وتنفيذ المشروعات بما يؤدى الى تحقيق الاهداف على المدى الطويل وعلى فترات اقصر مدى .

٢- أنه من خلال تلك النظرة البعيدة المدى الى المستقبل بأهدافه وموارده ، يجرى التخطيط على فترات اقصر للموارد المؤكدة حسب أفضل استخدام لها - وللأهداف التى يجب الوصول اليها فى تلك الفترات القصيرة حسب أولوياتها ، وأن يكون التخطيط القصير المدى جزءاً لا يتجزأ من التخطيط الطويل المدى فى المجتمع .

٣- أن التخطيط البعيد المدى والقصير الأمد يجب أن يتم على أساس من القيم الاقتصادية والاجتماعية التى يرسمها المجتمع لنفسه ، والسلوك الذى يتجه المجتمع لاتباعه ، والنظام الذى يقرره المجتمع لنفسه .

٤- أن التخطيط لا يمكن أن يتم الا على أساس سياسة مرسومة ، فالتخطيط البعيد المدى اساسه وضوح سياسة طويلة المدى فى النواحي الاقتصادية والاجتماعية والمالية وغيرها .

٥- أن التخطيط عملية مستمرة ودائمة ومتصلة المراحل والحلقات ، وأن الخطط التى تترتب عليه لا بد وأن تتواءم فيها من المرونة مايسمح بتعديل المشروعات والتنظيمات والاجراءات والتشريعات - وكلها من ادوات التنفيذ - ، وما يسمح كذلك بتعديل فى الاهداف الفرعية وذلك كله فى ضوء ما يستجد من الظروف والاضاع والموارد التى لم يكن من الميسور التنبؤ بها

- ٦- أن التخطيط الشامل يتناول من مدلوله شمولاً لكل أنواع النشاط الاقتصادي والاجتماعي وقطاعات المجتمع وعلاقاته بالعالم الخارجي ، وأن يصل في شموله الى مستوى كل وحدة انتاجية وكل وحدة ادارية في جميع القطاعات والانشطة على المستويات القومية والاقليمية والمحلية ، وأن تكون الخطط المحلية والاقليمية اجزاء متكاملة متناسقة من مكونات الخطة القومية في أهدافها ومواردها وتنظيمات التنفيذ واساليبه وتوقيته ومعدلاته واتجاهاته .
- ٧- أن التخطيط العلمي السليم يتطلب التعرف المستمر على الموارد بحصوها ودراستها إمكاناتها والعلم والمعرفة المستحدثة بفنون الانتاج وتنظيماته واستخدامات الموارد ، ويتطلب وفرة البيانات والمعلومات الكمية والنوعية عن الموارد والطلب على استخدامات الموارد وعن الاهداف .
- ٨- وأن التخطيط يتناول وسائل تعبئة الموارد واعدادها وتحريكها للاستخدام في تنفيذ الاعمال المطلوبة للتنمية والتطور وتحقيق النتائج والاهداف .
- ٩- أن الغرض الاساسي من التخطيط القصير المدى هو الوصول الى حسن التنفيذ وأن المتابعة والرقابة والتقييم من ضرورات التعرف على سير العمل لتحقيق الاهداف ومن ضرورات تحسين التخطيط لضمان تحسين معدلات التنفيذ وكفاءة التنفيذ .
- ١٠- أن هناك أولويات تتحدد للاهداف حسب أهميتها النسبية وحسب أهميتها الزمنية .
- ١١- أن يتم وضع مجاميع من الاتجاهات بالاهداف البديلة توضع تحت نظير الجهاز السياسي للاختيار منها ، وأن تكون كل مجموعة منها متناسقة متكاملة وغير متعارضة في مكوناتها ومتناسقة مع الموارد ودرجات الافضلية في استخدامها .
- ١٢- أن تكون المشروعات وبرامج العمل المقترحة للتنفيذ محققة للاهداف المتكاملة والمتناسقة التي يستقر الرأي على الوصول اليها .
- ١٣- أن يكون اقرار المشروعات والاعمال للتنفيذ على اساس نتائج وتقييمها من النواحي الاقتصادية والمالية والاجتماعية وعلى اساس مقارنتها بمشروعات وبرامج عمل بديلة لتحقيق الاهداف نفسها وفي ضوء ما هنالك من موارد ووجوب الاقتصاد في استخدامها وفي ضوء ما هنالك من أهداف ووجوب الوصول اليها بأقل تكلفة اقتصادية واجتماعية وأن اختيار المشروعات للتنفيذ يتم في ضوء ذلك كله .

- ١٤- أن يقوم بالتقييم المبدئى لمقترحات الاستثمار وأنواع الاعمال مجهزو تلك المشروعات
اذ أنه من مسؤولياتهم ، وأن يتم التقييم النهائى لتلك المقترحات على أساس من
دراسة جميع آثارها المباشرة وغير المباشرة من ناحية تكلفة الحصول على
الموارد ونتائج تخصيصها واستخدامها فى مختلف المشروعات وأن يتولى ذلك
التقييم النهائى اجهزة مركزية قادرة على دراسة علاقات وآثار كل مشروع منها
بمختلف المشروعات الاخرى ونتائج تفاعلها فى قطاعات وأنشطة المجتمع .
- ١٥- أن يراعى عامل التوازن والتكامل والتناسق بين الاهداف وبين الموارد المتاحة
والمخصصة للاستخدام فى تحقيق تلك الاهداف .
- ١٦- أن يراعى التخطيط الشامل القيم الاقتصادية والاجتماعية وأنواع السلوك والتصرفات
التي تتناسب مع نظام المجتمع واهدافه وموارده .
- ١٧- أن سلطة اصدار القرارات فيما يتعلق بالاهداف وتخصيص الموارد لتحقيقها
وبأساليب تعبئة الموارد وتحريكها من المسؤوليات المركزية أى أن التخطيط
مركزي فى حين يكون التنفيذ لامركزيا فى ضوء التوجيهات العامة والسياسة
العامة التي تضعها السلطات المركزية .

