

## وظائف الإدارة وعناصرها -

عناصر الإدارة ووظائفها - ( التخطيط - التنظيم - اتخاذ القرار - الاتصال -  
التقويم)

### وظائف الإدارة :

تتضمن العملية الإدارية نشاطات عديدة واعمال يؤدي تنفيذها الى حسن سير العمل في المؤسسة (المدرسة) ، وبالتالي تحقق الهدف الأسمى المتمثل بالبقاء والنمو والازدهار ، حيث يمكن النظر إليها على انها عملية يمكن عن طريقها الجمع بين الموارد المتاحة بأفضل السبل لتحقيق أهداف محددة مسبقاً بأقل مايمكن من الجهد والمال .

فالإدارة هي عملية تجمع بين النواحي الإدارية والفنية معاً ، كما انها عملية انسانية تعمل على توفير الظروف والأمكانيات المتاحة والتي تساعد في تحقيق الاهداف التربوية.

### اولاً: التخطيط :

- التخطيط : هو عملية تحديد الاطار العام للأعمال المطلوبة هي مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل أي وظيفة من الادارة فالتخطيط سلسلة من القرارات تتعلق بالمستقبل , وله الاولوية على جميع عناصروظائف الادارة الاخرى

### مراحل التخطيط :

يمكن تقسيم التخطيط الى عدة مراحل كما يأتي :

- تحديد الاهداف المراد الوصول اليها .(تحديد الاهداف)

- وضع السياسات التي تحكم تصرف العاملين . (وضع قواعد العاملين
- وضع الاستراتيجية . (تحديد استراتيجية العمل)
- تحديد مستلزمات الخطة من العناصر (المادية واليشرية)الواجب استخدامها لتحقيق الاهداف .(تحديد المستلزمات )
- اقرار الاجراءات .. أي الخطوات التفصيلية التي تتبع تنفيذها مختلف العمليات . (الاجراءات)

### ثانيا : التنظيم :

هناك مبادئ عامة يجب مراعتها في تنظيم أي مؤسسة وقد اتفق عليها المختصون في الإدارة تتمثل فيما يأتي : ( الهدف . تقسيم العمل . وحدة العمل . التنسيق . السلطة والمسؤولية . تدرج السلطة . المركزية واللامركزية . التفويض . نظام الاشراف . قصر سلطة الأوامر . المرونة ) .

- الهدف : ويعني مبرر وجود المنظمة اما المؤسسة ، وهو الذي يوجه تشكيلها بعد معرفة الإمكانيات والموارد المتاحة للعمل على تحقيق هدفها المنشود .
- تقسيم العمل : لما كان غرض التنظيم هو الوصول للكفاءة العالية في الاداء يجب تقسيم العمل بحيث يعهد لكل شخص عمل يقوم بتنفيذه حسب اختصاصه وإمكاناته ومؤهلاته على أن تكون هذه الاجزاء مترابطة مع بعضها .
- وحدة العمل : ويقصد به وحدة إصدار الأوامر من سلطة موحدة ، بحيث يتلقى العامل أوامره من رئيس واحد ويكون مسؤولاً عن عمله أمام هذا الرئيس فقط ، والرئيس بدوره مسؤولاً أمام رئيس أعلى .

- التنسيق : فمن صفات الأداري الناجح قدرته على التنسيق ، حيث يحدد ويوضح البرامج ، واسلوب العمل ،وتعيين الاختصاصات ، والواجبات والمسؤوليات التيتوكل لكل وحدة وخطوط الاتصال .
- السلطة والمسؤولية : أن أي وظيفة من الوظائف هي انشطة وواجبات تلزم شاغلها أن يتحمل تبعه ما يترتب عليه من أداء هذا النشاط .
- المركزية واللامركزية : فمن فؤائد المركزية ان القرارات تصدر من رئاسة واحدة تتضمن وحدة التوجيه والتنسيق والاطمئنان الى سلامة الإجراءات .
- اما اللامركزية فتعتمد على قدرة المرؤوسين على اتخاذ القرارات السليمة مع قدرتهم على الاحساس الواعي بلاهداف المنظمة تلافياً للتسيب واضطراب العمل
- تدريج السلطة : فالسلطة تعني حق إصدار القرارات للأخرين للقيام بعمل معين وكما نعرف مبدأ التدرج في السلطة وسريان ذلك ومن الأعلى الى الأدنى .
- التفويض : أن تفويض السلطة هي وسيلة من وسائل المنظمة ليتمكن الأفراد والجماعات من العمل بحرية والتصرف الفوري لمقابلة مشاكل العمل وعدم أزعاج الرؤساء بالمشاكل اليومية ليتفرغوا للأعمال الرئيسية .
- نظام الأشراف : ان قدرة الرئيس على الاشراف تساعده على تكامل العمل دون ان تفقده السيطرة في العمل مع معرفة إمكانيات أي شخص .
- قصر سلطة الأوامر : فينبغي ان تكون لمديات الأشراف التي تتألف منها خطوط السلطة أقصر مايمكن .
- المرونة : التي يجب أن تكون محدودة معقولة ، بحيث تقتضي الظروف في بعض الأحيان عدم التمسك الحرفي في التطبيق للخطط والتعليمات وألوقعنا في مبادئ الروتين المعوقة .

### ثالثاً : اتخاذ القرار :

- ان علماء الادارة متفقون على أن اتخاذ القرار هو أساس الادارة ..
- ان اكثر المدراء يعتقدون أن عملية اتخاذ القرار هو عملهم الأساس حيث يجب عليهم دائماً اختيار ماذا يجب ، وماذا ينبغي ، ومن هو الذي سيقوم بهذا العمل ..
- اذاً عملية اتخاذ القرار عملية مستمرة بطبيعتها ، ومتعلقة في العناصر الاساسية للادارة حيث ان التنظيم ، والتوجيه ، والتخطيط ، وارقابة لايمكن ان تكون بمفردها بل أن وجودها هو نتيجة لاتخاذ القرارات ..
  - ان عملية اتخاذ تعني الاختيار القائم على بعض المعايير لبدل واحد من بديلين محتملين واكثر ..
  - الاختيار يقوم على بعض المعايير مثل إمكانية تخفيض التكاليف اما توفير الوقت أو زيادة الإنتاج ..
  - اذاً للمدير الكلمة الحسم حين تتضارب الآراء وتتعد وجهات النظر ..
  - ويتفق الباحثون في الادارة بأن القرار الرشيد يجب أن يميز بالخطوات اما المراحل الآتية : ( تحديد المشكلة . تحليل المشكلة , تحديد البدائل , تقييم البدائل كل على حدة . اختبار افضل البدائل (أفضل الحلول) تحويل القرار الى عمل فعال) .

### رابعاً : الاتصال :

الاتصال عملية تقوم على التفاعل بين أفراد يحسون بعضهم ببعض ، ويتبادلون التأثير فيما بينهم ، أما من حيث الأفكار ، والمعاني أو من حيث المشاعر والاحاسيس او كلاهما معاً.

خصائص الاتصال كأحد وظائف الادارة وعناصرها :

الاتصال تفاعل يحدث بين البشر يؤدي الى تبادل الأفكار وحدوث تفاهم .

الاتصال هو نقل معلومات من طرف الى آخر ، وينبغي فهم هذه المعلومات ، ولهذا يعد الفهم معياراً لاستلام الرسالة .

نتيجة تتأتى من الاتصال تكون ايجابية أو سلبية ، تفضي الأولى الى التقارب والألفة والفهم المتبادل ، في حين ان الثانية تؤدي الى التباعد والنفور وسؤ التفاعل .

سياق يحدث التواصل فيه يسميه بعضهم (ديناميات الجماعة) بمنزل الوعاء الذي يحصل في الاتصال .

للالاتصال وظيفة من اجل تحقيق اهداف محددة مسبقاً .

في كل تواصل مكونات رئيسية وشروط معنيه يجب ضمانها وألا أثرت عليه .

### مكونات الاتصال

المرسل: وهو شخص لديه مايريد ابلاغه للآخرين ، بصرف النظر عن دوره ومركزه ضمن الجماعة وهو يبث رسالة معينة تكون كلامية أوغير كلامية .

رسالة تبث من قبل المرسل تحمل مايريد ابلاغه لشخص أوأكثر من فكرة او معلومة أوعاطفة أو أي شيء يعتاقد صاحبها انها ضرورية من اجل تحقيق اتصال يعد ضرورياً كخدمة مصالح الجماعة التي يوجد فيها .

مستقبل أو أكثر يتلقى الرسالة فيأخذ موقفاً منها أما الرفض أو القبول ويكون مستعداً للرد عليها وبذلك يكمل عملية الاتصال او يقطعها .

وسيلة اتصال لنقل الرسالة .

بيئة محيطية تشكل الوسط الذي تأتي الرسالة عبره .

## أشكال الاتصال

تتكون اشكال الاتصال من :

اتصال الرأسي الهابط .

الاتصال الصاعد .

الاتصال الأفقي .

الاتصال الرأسي الهابط :

ينطلق من المستوى الأعلى للمؤسسة ..أي من هرم السلطة للمؤسسة إلى من هم  
اقل سلطة ..

الغاية من هذا الاتصال توفير انسجام الأعمال المختلفة ، وتنسيق الجهود المختلفة  
لخدمة الاهداف العامة الموضوعة للمؤسسة ..

بمعنى اخر لابد من وجود توجيهات وأوامر مستمرة بصدد امور مستجدة .

الاتصال الصاعد

يكون مكملاً للاتصال الهابط من الأدنى الى الأعلى

من البديهي العودة نحو الأعلى للاستفسار والتوفير وأحل المشاكل .

الاتصال الأفقي:

ويقوم بين الزملاء في العمل الواحد

اما بين الموظفين في الوحدات والاقسام المختلفة داخل المؤسسة الواحدة ..

غالباً ما يكون مباشر .

## خامسا : التقويم :

التقويم بحث عن فعالية أي عمل ،ومدى قدرته على تحقيق الاهداف الموضوعة له .  
والتقويم يتطلب جمع معلومات حول ماينجز ، بغية اصدار حكم واتخاذ قرار ..  
ويمثل التقويم (الحقة الأخيرة) من سلسلة مراحل العملية الإدارية ..

حيث يكون الفرض من التقويم (اتخاذ اجراءات تصحيحية ضرورية عند ملاحظة وجود انحراف عن الخطط الموضعه مما يؤدي الى حدوث نتائج غير مسموحة )  
اصدار احكام ، اتخاذ اجراءات لتصحيح المسار ..

### الحاجة إلى التقويم في العملية الادارية : سببين هما

- ١-اختلاف الاهداف الفردية عن الاهداف التنظيمية عادة وبالتالي فإن دور التقويم هو مساعدة متخذي القرار في معالجة الانحرافات الحاصلة في عمليات التنفيذ في الوقت المناسب لتحقيق الأهداف التنظيمية وبدون ذلك سيصبح النشاط والمجهود عشوائيين غير مستقرين .
- ٢-وجود فجوة زمنية تفصل بين صياغة الأهداف وانجازها ، وخلال هذه الفترة قد تحدث أو تستجد عوامل لم يكن بالأمكان التنبؤ بها تسبب اختلافاً بين الاداء المطلوب والاداء الفعلي . وهذا مايؤكد على أن عملية التقويم ينبغي أن ترافق الخطط بجميع مراحلها لغرض تلافي الانحراف بالوقت المناسب .