

وظائف الإدارة التربوية

أ.م. د. مي فيصل أحمد
جامعة بغداد / كلية التربية للعلوم الصرفة / ابن
الهيثم/المرحلة الثانية / قسم علوم الحياة
للعام الدراسي 2024 - 2025

أولاً: التخطيط

يعد التخطيط وظيفة أساسية من وظائف الإدارة , وهو حجر الأساس للقيام بأداء جميع النشاطات والفعاليات الإدارية المختلفة , ويتعذر القيام بالوظائف الإدارية الأخرى من تنظيم وتنسيق ورقابة وتقويم ما لم يوجد تخطيط سليم لأنشطة هذه الإدارة.

وأن **التخطيط** هو عملية منظمة واعية لاختيار أحسن الحلول الممكنة للوصول إلى تحقيق أهداف معينة , أي هو عملية ترتيب الأولويات في ضوء الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة .
ويقصد به كذلك **رسم طريق الوصول إلى الغاية المراد تحقيقها**، ويشمل :
- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بالجهد الجمعي بأقل التكاليف الممكنة .
- رسم السياسات، أي مجموعة القواعد التي ترشد المرؤوسين في إتمام الأعمال.
- التنبؤ بما ستكون عليه الأحوال في المستقبل وتحديد حاجات العمل من القوى البشرية والمادية .
- إقرار الإجراءات، أي الخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ شتى الأعمال.
- وضع برامج زمنية تبين الأعمال المراد تنفيذها مرتبة زمنياً .
وللتخطيط كوظيفة إدارية أهميته الكبيرة , ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

- يساعد على تحقيق أفضل النتائج بأقل جهد وكلفة.
- يسهم في رفع كفاءة الأداء وجودته.
- العمل على الربط المنطقي والعملي للقرارات والتوجيهات.
- يساعد على التوظيف الأمثل للموارد والإمكانات المتوافرة.
- يتلافى التخطيط مخاطر الحكم والتقدير الشخصي للإدارة.
- يزيد من فاعلية المسؤولين ويساعدهم على اتخاذ القرارات الصائبة.

ثانياً: التنظيم

التنظيم وظيفة إدارية وتأتي بعد عملية التخطيط مباشرة , إذ تختص بتنظيم وترتيب إجراءات الخطة المرسومة ليتسنى انجازها بكفاءة إنتاجية عالية على أيدي العاملين من أصحاب الاختصاص , وكذلك تحديد أوجه النشاطات المختلفة في المنظمة وتوزيعها بين القوى العاملة فيها من أجل تحقيق الأهداف المرسومة.

ويرتبط التنظيم ارتباطاً مباشراً بوظيفة التخطيط , لأن التنظيم يمثل احد الأسس لتحقيق الأهداف , فالخطط الجيدة تفقد قيمتها وتصبح جامدة يتعذر تنفيذها إذا لم يكن هناك تنظيم للجهود البشرية والموارد التي توجه أساساً لتحقيق الأهداف المرسومة .

ويعني التنظيم تجميع أوجه النشاط المطلوبة لتحقيق الأهداف والخطط وإسناد هذه النشاطات إلى إدارات تنهض بها وتفويض السلطة والتنسيق بين الجهود .

كما يعرف بأنه تصميم الهيكل العام للإدارة وتنسيق الأعمال فيها وربط بعضها ببعض وتحديد العمل والمسؤوليات المعهود بها إلى الأفراد حتى يمكن استثمار طاقاتهم بصورة فاعلة الى أقصى حد ممكن وتوجيهها توجيهاً صحيحاً نحو الأهداف المرسومة للإدارة .

ويشمل التنظيم عدة عناصر، من أهمها :

تقسيم العمل: أي تقسيم أوجه النشاط على مجموعة من الواجبات المتجانسة المتشابهة التي يستطيع الفرد القيام بمجموعة منها لغرض تحديد المسؤولية عن كل مجموعة من الواجبات.

تحديد السلطات: أي إعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات وربط المستويات الإدارية بعضها مع بعض من الناحيتين الأفقية والرأسية بقصد تنسيق الجهود الجمعي.

تنمية الهيئة الإدارية: أي وضع الإداريين المسؤولين عن الوحدات الإدارية كل في منصبه الملائم , وما يتطلبه ذلك من تعيين وتدريب وترقية ونقل وفصل.

ثالثاً : التوجيه

التوجيه وظيفة أساسية للإدارة التربوية , بعد وضع الخطة وتقسيم العمل وإسناد الصلاحيات وتنسيق جهود العاملين لتنفيذ أعمالهم . ويعد التوجيه مرحلة مهمة وحيوية في العملية الإدارية ترمي الأخذ بيد أفراد القوى العاملة بالمشروع بواسطة القيادة الرشيدة , وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف , ويضمن توفير بيئة عمل مناسبة تساعد في إطلاق العاملين لقدراتهم .

أيضاً يقصد به الإرشاد والتعليم وإيجاد الحوافز والإشراف على العاملين وتنفيذهم للأوامر والتعليمات وتمكينهم من انجاز مهماتهم , وذلك يتحقق بالمسؤولية الإدارية التي تعني تنمية قدراتهم إلى أقصى حد ممكن. فالتوجيه عملية قيادية مشتركة بين الإداريين والأفراد لتوفير فرص لهم كي تساعد على الاختيار الأمثل من الحلول التي تطرحها الإدارة التي تتلاءم مع المسؤوليات الملقاة على عاتقهم وتنفيذها بصورة كاملة. لذا يمكن القول إن وظيفة التوجيه تعني بعث الحياة في المنظمة وذلك بقيادة العاملين وإصدار التعليمات إليهم والإشراف عليهم في أداء أعمالهم , ورفع روحهم المعنوية وترغيبهم في العمل , مما يؤدي إلى تحقق الأهداف. ويشمل التوجيه :

- الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم إلى كيفية إتمام الأعمال بواسطة إصدار التعليمات والشرح والوصف.
- رفع الحالة المعنوية للمرؤوسين والالتزام بمفاهيم القيادة بقصد الحصول على تعاونهم في تنفيذ الأعمال.
- ويهدف التوجيه الإداري إلى خلق الجو المناسب لأداء العاملين لواجباتهم وإرشادهم لأحسن أسلوب للعمل وأفضل طريقة للأداء، ويشمل أبعداً رئيسة هي:

القيادة : وهي تختلف من نظام إلى نظام آخر , وتوجد مداخل لتمييز نماذجها منها:

- المدخل الايجابي : ويعمل على توفير الفرصة لمكافأة العاملين وتحليل حاجاتهم ودوافعهم لتهيئة الموقف الذي يساعد المرؤوس على إشباع حاجاته.
- المدخل السلبي : ويقوم على أسلوب التخويف والعقاب لتوجيه المرؤوس لتحقيق الأهداف , ويرتكز هذا المدخل على الرقابة الشديدة واستغلال السلطة الرسمية .

التحفيز : وتفرضه الرغبة في تحسين الأداء ورفع كفاية العاملين وانتاجيتهم , ومن مسؤولية الإدارة العمل على تحلي نفوس العاملين بالرضا عن العمل لتضمن ثقتهم , وإبعاد القلق والتوتر.

الاتصال : هو عنصر مهم في التوجيه , ويربط بين أفراد القوى العاملة , والاتصال عملية مهمة في مجال العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين لانجاز الأعمال , فهو وسيلة لنقل المعلومات والتعليمات والأوامر والقرارات من المستوى الإداري الأعلى إلى المستوى التنفيذي وبالعكس .

رابعاً: الرقابة

تعد **الرقابة** من العمليات الإدارية التي ترمي إلى التأكد من جودة الأداء , وحسن الإنتاج وتحقيق الأهداف المرسومة مع ما يرافق ذلك من توجيه وتطوير وإصلاح , وتعني أيضاً التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة .

وان الرقابة عبارة عن جهد منظم لوضع معايير الأداء مع الأهداف والتخطيط لتصميم نظم معلومات تغذية عكسية لمقارنة الانجاز الفعلي بالمعايير المحددة مسبقاً لتقدير ما إذا كان هناك انحرافات وتحديد أهميتها , ولاتخاذ أي عمل مطلوب للتأكد من أن جميع موارد المنظمة يتم استخدامها بأكثر الطرائق فعالية وكفاية ممكنة في تحقيق أهداف المنظمة.

وتشمل الرقابة العناصر التالية:

- تحديد المقاييس والمعايير الرقابية التي يمكن بواسطتها معرفة ما إذا كانت الأعمال التي تتم بواسطة الآخرين مطابقة للأعمال التي تقرر سلفاً.
- مقارنة الأداء (النتائج) بالمعايير الرقابية لمعرفة انحرافات التنفيذ عن التخطيط.
- دراسة أسباب انحرافات التنفيذ عن التخطيط , والعمل على تلافيها بحل المشكلات وتصحيح الأخطاء بقصد تحقيق الأهداف الموضوعة أو إعادة تحديد أهداف جديدة.

وتصنف الرقابة إلى:

الرقابة بحسب مصادرها، وتقسم على نوعين :

- الرقابة الداخلية : إي تقوم داخل الجامعة من الإدارات العليا والوحدات التنظيمية عن طريق المتابعة والإشراف والتوجيه , ويتم ذلك على شكل تقارير دورية , ورقابة المجالس والبيانات المالية الدورية .

- الرقابة الخارجية : وتكون من خارج الجامعة كالوزارة والدوائر القضائية , وتهتم بالمخالفات القانونية , والرقابة الاجتماعية كالمنظمات المهنية والصحافة , والرقابة المالية التي تقوم بها الأجهزة المختصة بالدولة .

الرقابة بحسب التوقيت الزمني :

هي التي تكشف مدى ملاءمة الوسائل والأساليب المعتمدة لتنفيذ الخطة، وهي على ثلاثة أنواع: هي الرقابة المستمرة , والمرحلية, وبعد تنفيذ الخطة .

الرقابة بحسب وسائل المعلومات، وتشمل :

أ-الرقابة على الوثائق والسجلات الخاصة بالجهاز الإداري والتحقق من صحتها
ب-الرقابة على أداء العاملين وسلوكهم .

خامساً : التقويم

يعد **التقويم** العملية الإدارية المنظمة التي تقوم بتحليل جميع الإمكانيات , والمعلومات ونتائج الأداء . وعن طريقه تتم معرفة مدى الدقة في وضع الأهداف وملاءمة الخطط للإمكانيات المتاحة , ومعرفة المشكلات التي ظهرت عند تنفيذ الخطة وحجم الانجاز الذي تحقق من خلال الأهداف التي وضعت , ويكون التقويم شاملاً ومستمراً ومتنووعاً على وفق أسس علمية .

والعمل الإداري " يتطلب على دوام اتخاذ قرارات بعضها يخدم أغراضاً وقتية وبعضها يتعلق بالغايات البعيدة , وهذه القرارات لا تكون صائبة إن لم تستند إلى عملية التقييم المستمر للموارد المادية والبشرية , وللخطط والبرامج وللإستراتيجيات المتبعة والوسائل المعتمدة ولتنظيم الوقت , إذ يسند التقييم للقياس الذي يعطي للإدارة بيانات ومعلومات دقيقة " .

ويُعد التقويم من الوظائف الإدارية المهمة لضمان سير المؤسسة بالاتجاه الصحيح، وهو الوسيلة للتأكد من سلامة تنفيذ الخطط والبرامج والكشف عن كفاءة أداء العاملين لمهامهم وتشخيص جوانب القوة والضعف لشتى الأعمال , فضلاً عن التغذية الراجعة التي يُرَفَد بها القائمون على إدارة المؤسسة المعنية لوضع السبل الكفيلة لتطويرها .

وأنها **عملية شاملة تتضمن إصدار حكم معين، وفي ضوءها يتم التطوير والتحسين .**

شكرا لحسن استماعكم