|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **جامعة الملك سعود****كلية الآداب****قسم الإعلام** | **C:\Users\habib 2015\Desktop\ksu_logo.png** |   |  **بكالوريوس الإعلام** **مقرر إدارة المؤسسات الإعلامية** **د. حبيب بن بلقاسم** |

‏**المحاضرة السابعة : وظائف الإدارة في المؤسسات الإعلامية**
**الرقابة و اتخاذ القرار**

# ****أولا:**** وظيفة المراقبة و المتابعة

تتمثل الرقابة في مجموعة من الفعاليات والإجراءات والأساليب ( الإحصائية وغير الإحصائية ) التي تهدف إلى التأكد من أن النتائج المحققة مطابقة للنتائج المرغوب الوصول إليها ( أهداف الخطة ) ، إضافة إلى تشخيص وتحليل أسباب الانحرافات في النتائج الفعلية عما هو مخطط له ، واتخاذ الإجراءات الضرورية لمعالجة الانحرافات وضمان عودة الأنشطة إلى المسار المخطط لها ، وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة .

## مختلف تعريفات وظيفة المراقبة :

إن مفاهيموتعاريف الرقابة متعددة ، فقد أشار (دوغلاس) إلى أن الرقابة هي الوظيفة التي تحقق توازن العمليات مع المستويات المحددة سلفاً وأساس الرقابة هي المعلومات المتوفرة لدى المديرين ، بينما ذهب (جيمس مكنزي) إلى اعتبار أن الإدارة تعادل الرقابة أي أنها هي الرقابة ، أما (مارشال) ربط الرقابة بكافة العمليات الإدارية حيث أوضح أن الإدارة هي رسم السياسات والقيام بالتنظيم وتتطلب كل وظيفة من هذه الوظائف الرقابة. بينما عرف البعض الآخر الإدارة على أنها الرقابة زائداً وظائف أخرى مثل التوجيه والتنسيق ورسم السياسات والعلاقات العامة .  وعرفها (لايت) بأنها :" التأكد من أن كل النشاطات تتم وفقاً للخطط".

إذن يمكن تلخيص كل هذه التعريفات في كون الرقابة باختصار شديد هي التأكد بأن ما خطط له قد تم تنفيذه كما ينبغي ، أي الرقابة هي بمثابة الوظيفة الأخيرة التي تمارس في المنظمة من خلال العملية الإدارية ، وتتم بواسطة السلط العليا ، إن ذلك التوقيت لا يعنى بأية حال بانتهاء الرقابة تنتهى العملية الإدارية ، بل هي عملية مستمرة باستمرار العملية الإدارية بالمنظمة.

## الاتجاهات الرئيسية لوظيفة المراقبة :

هناك ثلاثة اتجاهات فكرية رئيسية تتعلق بمفهوم الرقابة ، وهذه الاتجاهات هي :

### مفهوم الفكر الكلاسيكي :

ينظر أصحاب هذا الفكر إلى الرقابة الإدارية على أنها عملية تفتيش وتخويف لأفراد التنظيم .لذ**ا**يستخدموا تعبيرات معينة مثل القوة والسلطة ، فالمدير التقليدي يستخدم قوته وسلطته الرسمية لإرغام الأفراد على تنفيذ الأوامر ومحاسبتهم عندما يخطئون . إن الرقابة في نظرهم هي عملية تركز على التهديد بالعقوبة والوعد بالمكافئة لمنع حدوث الأخطاء والانحرافات . من رواد هذه المدرسة (هنري فيول) حيث عرف الرقابة بأنها التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمد**ة .**

### مفهوم الفكر السلوكي :

ينظر أنصار هذا الفكر إلى الرقابة الإدارية من الجانب الإنساني ، وذلك بالتركيز على التأثير في سلوك الآخرين بإيجابية ، و يعرفون الرقابة الإدارية بأنها قدرة الفرد أو مجموعة من الأفراد في التأثير على سلوك فرد آخر أومجموعة أخرى من الأفراد أو تنظيم معين بحيث يحقق التأثير النتائج المرجوة .

### مفهوم الفكر التطبيقي :

ركز أصحاب هذا الاتجاه على الناحية التطبيقية للرقابة ، التي تتمثل في الخطوات العملية للرقابة ، وهي:

* وضع وتحديد المعايير
* قياس الأداء ومقارنته بالمعايير
* تصحيح الفرق بين النتائج الفعلية والخطط الموضوعة

## ملخص : المتابعة والتقويم

تقوم عملية المتابعة على مرتكزات أساسية هي :

* وضع آلية المراقبة والسيطرة النوعية
* وضع معايير التقويم
* تطبيق الإجراءات وضبط جودة الإنتاج
* مكافأة العاملين ومحاسبتهم



# ثانيا : اتخاذ القرار في المؤسسة الإعلامية

##  أهمية اتخاذ القرار:

تعرف عملية اتخاذ القرار بأنها "المفاضلة بين البدائل الممكنة واختيار الأفضل من بينها لمواجهة موقف معين في فترة زمنية محدودة".

وتعد عملية اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية والمحور الأساس الفعال فيها، وتعد القرارات التي تتخذ في المؤسسة الإعلامية هي الأداة والوسيلة المعبرة عن مدى نجاح الإدارة أو فشلها في استثمار الموارد المادية والبشرية المتاحة، وفي استغلال الوقت وصولا إلى الأهداف المحددة . وهذه العملية تتطلب مجهودات مشتركة من القائد ومرؤوسيه وتعبر عن نوع هيكل التنظيم ونوع العلاقات بين الإدارات العليا (متخذة القرار) و بين (المرؤوسين ) .

## صنع القرارات وإدارة المؤسسة الإعلامية :

الإدارة في المؤسسة الاعلامية هي أكثر المؤسسات التي تحتاج إلى اتخاذ قرارات عديدة وفورية وإدراك المسؤول في المؤسسة لتقنيات صنع القرار سواء كانت تقليدية أو حديثة يمكن ان تساعده في اتخاذ القرارات.

ومن مسؤوليات قائد المؤسسة الصحفية تدريب الأشخاص المسؤولين عن صنع القرار، لكي يكونوا مهيئين لإعداد الاختيارات لصنع القرار في صلاحية النشر أو عدمه.

ودائما تواجه المؤسسات الإعلامية مشكلات طارئة مثل تعطل آلات الطباعة أو عدم وجود بعض مستلزمات الطبع أو شحه الورق أو الأحبار وغيرها، وهذه تحتاج إلى قرارات سريعة لأن القارئ لن يعذر إدارة الوسيلة الاعلاميه لتأخر صدورها أو تعطلها عن الصدور ليوم واحد.

والمدراء في المؤسسات الإعلامية يتخذون قراراتهم بناء على خليط من الاعتبارات، مثل خبرة المدير والحقائق المتوفرة لديه وحدسه وعواطفه وأحاسيسه، وهي عناصر هامة، ولأن طبيعة العمل الإعلامي تتسم بالابتكار فإن عنصر الحدس لدى المدراء الإعلاميين يصبح عنصرا من عناصر صناعة القرار.

## **دور القيادة الإعلامية في صناعة القرار:**

تؤدي القيادة الإعلامية خمسة أدوار هامة في عملية صناعة اتخاذ القرار تتمثل في :

1. الالتزام بتطوير المؤسسة الإعلامية للتكيف مع الظروف المتغيرة في بيئتها، وهذا يحتاج إلى قرارات مدروسة.
2. الالتزام بحل المشكلات والاضطرابات التي تحدث في المؤسسة، وهذه قد تحتاج إلى قرارات فورية وأخرى إلى قرارات مدروسة.
3. القيام بدور المفاوض سواء داخل المؤسسة الإعلامية أو خارجها وما سيتتبعه من ضرورة اتخاذ قرارات فورية.
4. القيام بدور تخصيص الموارد البشرية المادية، واتخاذ قرار التوظيف والترقيات وتحديد أدوار العاملين في المؤسسة وحدود صلاحياتهم.
5. لذا نجد أن اتخاذ القرار هو عصب أي عمل تنظيمي، وكلما أدرك المسؤول هذه المهمة الملقاة على عاتقه، توجه اهتمامه نحو تجديد قراراته، فإدراك أنواع القرارات ومستوياتها يساعدانه على اتخاذ القرار الأفضل والأدق.

و تجدر الإشارة إلى أن أبرز أنواع الخلل شيوعا هو ما اعتدنا عليه من اعتبار رئيس المؤسسة الإعلامية ،

المسؤول الأول والأخير بل يصل الأمر بربط تطور الوسيلة الاعلاميه وركودها باسم رئيسها الأعلى الذي يقترن اسمه باسم الوسيلة الإعلامية حيث يصبح اسمه مثل علامة فارقة للوجه.

وبرغم أن هذا النوع من التوصيف يعكس واقعا موجودا فعلا،ً إلا أن الحالة كلها تكشف ارتباك الأنظمة الإدارية في المؤسسات الاعلامية ، مما يفسح مجالا كبيرا للاجتهادات الشخصية التي لا ترقى مهما بلغت من العبقرية إلى نظام مؤسسي راسخ، يعتمد التنظيم العملي منهجا لإيجاد حلول نظامية شاملة للمشكلات التي تظهر خلال الممارسة.

## ملخص : وظيفة اتخاذ القرار

* اتخاد القرار يجب أن يكون علميا و ليس انفعاليا أو آليا وفق معلومات ودراسات...
* اتخاذ القرار يجب أن يكون جماعيا و تشاوريا و هرميا ، عمودي و افقي...
* دراسة بدائل القرارات المقترحة
* تقدير الظروف المحيطة بالقرار المزمع اتخاذه
* متابعة تنفيذه وفق خطة وإجراءات مدروسة

**المصدر :**

أدارة المؤسسات الاعلامية - " الرقابة

 <http://mediaroid2014.blogspot.com/2015/04/48.html>