

التوجيه

التوجيه

يعد التوجيه أحد الأركان الأساسية للعملية الإدارية ويمثل أكثر الوظائف الادارية تعقيداً لارتباطها بكل العمليات الإدارية وخاصة بالقيادة والاتصال.

فالتوجيه يتم عن طريق الإشراف على المرؤوسين والاتصال بهم بهدف إرشادهم وترغيبهم فى العمل وقيادتهم أثناء سير العملية التنفيذية ثم تقويم أداء العاملين بالوظائف التنفيذية.

فالتوجيه ليس الا عملية اتصال وأسلوب قيادة، ويرتبط التوجيه أيضاً بوجود الدوافع والحوافز أو عدم وجودها.

تعريف التوجيه:

يعرفه إبراهيم عصمت وأمينة محمد بأنه «الاتصال بالموظفين والمعلمين عن طريق رؤسائهم وترشيدهم بالعمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية العامة».

ويعرفه على الشرقاوى وعمر غنايم بأنه «العملية التى يتم بها الاتصال بالعاملين من مرؤوسيهم لإرشادهم وترغيبهم، والتنسيق بين جهودهم وقيادتهم لتحقيق الأهداف».

ويعرفه إبراهيم الغمرى بأنه «العملية التى تضمن تنفيذ العاملين للمهام الملقاة على عاتقهم، فأغلب الأعمال التى يتم تنفيذها تتطلب تضافر الجهود من الأفراد، ويتم ذلك تحت نمط قيادى ملائم يسعى لتحقيق نوع من الاتصال مع الأفراد وذلك بتحفيزهم بالأسلوب الملائم لحاجتهم البشرية».

ويعرف سيد الهوارى التوجيه بأنه «الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم وترغيبهم للعمل لتحقيق الأهداف»، وبذلك يحلل التوجيه إلى عنصرين مترابطين:

١ - الاتصال بالمرؤوسين من قبل الرئيس (لإعطاء التعليمات والحصول على المعلومات).

٢ - القيادة وتنمية التعاون الاختياري.

ويعد التوجيه من أهم النشاطات الإدارية وذلك لأنه يتعلق بكيفية إتمام الأعمال إذ أن أول وأوسع أهداف التوجيه تحسين العملية الإدارية ووصولها إلى تحقيق الأهداف المقررة، وذلك عن طريق إسهام جميع العاملين كل فى موقعه، وبما يتاح له من مجالات ويوفر له من وسائل وإمكانات بأسلوب تعاونى متكافل ومتكامل، لتحقيق الأهداف وتحقيق ذواتهم وسعادتهم وانتمائهم لهذه المؤسسة أو المنظمة، وشعورهم وإيمانهم بأن عملهم فيها له انعكاسات مؤثرة فيهم وفى الآخرين من أبناء المجتمع.

ويتطلب التوجيه إعطاء الأوامر والتوجيهات والتعليمات والارشادات للحصول على نتائج معينة، فلذلك يتطلب الأمر الوضوح فى إصدار تلك الأوامر وإمكانية تنفيذها فى حدود اختصاصات كل من الرئيس والمرؤوس فى التنفيذ.

مبادئ التوجيه:

١ - إيجاد الثقة بمن يصدر الأمر، ويعلمه وبإحاطته الشاملة بالموقف وقدرته على مواجهته.

٢ - تنمية الإخلاص للرئيس.

٣ - إشعار المرؤوسين بالثقة بهم، وتنمية ثقتهم بأنفسهم وبقدراتهم.

٤ - أن يكون التوجيه واضحاً ومفهوماً، وفى اختصاص من يصدر إليه، وفى حدود قدرته على التنفيذ.

فإذا ما توافرت تلك المبادئ أصبحت الطاعة متوقعة ، فالمرؤوسين الذين لا يفهمون الأوامر أو لا يختصون بتنفيذها، أو لا يثقون بمن يأمرهم أو لا يثقون بقدراتهم على التنفيذ، يلجؤون إلى التمسك بحرفية القانون والتعليمات تجنباً للخطأ.

ويرتبط التوجيه أيضاً بوحدة القيادة، فلا يمكن أن يتلقى المرؤوس الأوامر من

رئيسين فى آن واحد، فمن ضروريات التنظيم الجيد والسليم توحيد الأمر والتوجيه، حيث إن تضارب الأوامر يؤثر فى كفاية الموظف وبالتالي فى إنتاجه.

فالتوجيه يتمثل فى ذلك العمل التعاونى المتواصل ذى الاتجاهين من الرئيس إلى المرؤوس وبالعكس والذى يأخذ أشكالاً وأنماطاً متعددة ويتوخى أهدافاً معروفة ومتفقاً عليها تنطلق كلها من هدف أساسى رئيسى ألا وهو تحسين العمل وزيادة إنتاجه.

والبعد الرئيسى الذى يوجه كلا الاتجاهين ويقيم مدى نجاحهما أو إخفاقهما هو الإنسان الذى هو وسيلة الإشراف والتوجيه وهدفه.

ويخطئ من يتصور أن عملية الإشراف والتوجيه هى عملية تقييم وتصيد للأخطاء من الأشخاص وممارساتهم، فالمفهوم الحديث للتوجيه يؤكد على التعاون من أجل التحسين والتقدم.

فدور التوجيه هو دور تحفيزى موجه نحو تسهيل تنفيذ الأعمال وتحسينها من أجل تحقيق الأهداف، كما أن أسلوب التوجيه لا يقتصر على الأساليب التقليدية من زيارات ولقاءات واستفسارات وتقارير، بل يتعداه إلى جميع أساليب الاتصال المسموعة والمنظورة وكل ما من شأنه إعطاء التعليمات بصور دقيقة وموضوعية.

فعملية التوجيه تتطلب من الموجه المعرفة التامة بالطبيعة الإنسانية التى تمكنه من التحليل للسلوك البشرى بغرض فهم هذا السلوك وتوجيهه والتأثير فيه.

الأبعاد الرئيسية لعملية التوجيه:

١ - أنه عمل ديمقراطى يسيره التفاهم والتعاون عن طريق النصح والإرشاد بدلاً من إصدار الأوامر.

٢ - أنه يركز على مساعدة العاملين فى تحسين مستويات أدائهم.

٣ - انه يعطى الموجه قيمته من حيث قوة أفكاره ومهاراته ومعلوماته المتجددة وخبراته النامية المتطورة وليست من حيث مكانته وسلطته.

٤ - أنه برنامج متكامل ومحدد وهاذف نحو تحسين العملية الإدارية مستخدماً أساليب الاتصال المتنوعة.

٥ - أنه لا يعتبر التقييم هدفاً فى حد ذاته بل وسيلة لتحسين الأداء والارتفاع بمستواه.

أغراض التوجيه وأهدافه:

١ - تحسين الأداء.

٢ - تقييم عمل المؤسسات وتقديم المقترحات لتحسينها.

٣ - تطوير النمو المهنى والفنى للعاملين وتحسين مستويات أدائهم.

٤ - تحسين استغلال وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية.

واخيراً فالتوجيه يحتاج إلى الأسلوب الإنسانى بين المدير والمرؤوسين والتخاطب مع المرؤوسين بأسلوب واضح وسهل وهاذف ومفهوم، ويترك للمرؤوس حرية التصرف واختيار السبل المؤدية للخدمة والمفاهيم الموضوعية.

التوجيه فى المجال الرياضى:

يوجد نوعان من التوجيه:

أولاً : التوجيه الفنى.

ثانياً: التوجيه الإدارى.

١- التوجيه الفنى:

وهو ما يقوم به الموجهون والمدرسون الأوائل، وهو عبارة عن المجهود الذى يبذل لتنسيق وتوجيه الأداء التنفيذى المستمر للمدرسين وذلك حتى يتم تفهمهم الكامل لوظيفة التعليم وأداؤهم بصورة أكثر فعالية لتحقيق التوجيه السليم لنمو المتعلمين

وتحفيزهم للمشاركة العميقة فى دروس التربية البدنية.

وبذلك يمكن إدراك أن الغرض الأساسى من التوجيه فى التربية البدنية هو تحسين تربية النشء وتحقيق اندماج المتعلم ومشاركته الإيجابية فى دروس التربية البدنية.

للوصول بالعملية التوجيهية إلى أرقى مستويات الأداء فإنه يجب على الموجهين معاونة المعلمين على تقويم أنفسهم وتطوير وتفهم أهمية الخبرات والمهارات اللازمة لعملية التدريس من خلال الأنشطة الرياضية، وتعد الزيارات الدورية أساساً جوهرياً لملاحظة فاعلية عملية تنفيذ البرامج وطرق التدريس والوقوف على نواحي الضعف والقوة فى العمل الجماعى. كما تعتبر المعاملات الشخصية مع المعلمين والنشرات التوجيهية وحلقات البحث والمؤتمرات العلمية من أبرز وسائل التوجيه.

علاقة الأهداف الشخصية بالأهداف التنظيمية:

يعتبر بقاء المنظمات بشكل عام شرطاً أساسياً لكى يحقق الأفراد أهدافهم الشخصية من خلالها ويقاس نجاح أى منظمة بمدى قدرتها على مساعدة أعضائها على تحقيق أهدافهم من خلال تحقيقها لأهدافها.

إلا أن تنوع وتباين أهداف الأفراد هو المشكلة الأساسية للإدارة، فالأهداف الشخصية تنبع من دوافع الفرد سواء كانت فطرية أو اجتماعية، وما يعنينا فى هذا الصدد تلك الأهداف الاجتماعية التى تتباين هى الأخرى فى طبيعتها وقوة إلحاحها من شخص لآخر ومن موقف لآخر بالنسبة لنفس الشخص.

وعلى الرغم من أن إشباع هذه الحاجات الاجتماعية لا يؤثر بشكل مباشر فى بقاء الفرد من عدمه كما هو الحال بالنسبة للحاجات الفطرية، إلا فإنها تمثل عوامل قوية لسلوكه وتصرفاته، بمعنى أن معظم الصراعات سواء بين الأفراد أو القطاعات، قد لا تكون نتاجاً للبحث عن إشباعات فطرية بقدر ما هى إشباعات اجتماعية.

وتلعب طبيعة الحاجات ومدى إلحاحها وكذلك التركيب النفسى والعقلى للأفراد، والبيئة المحيطة بهم، بجوانبها المادية والاجتماعية، الدور الرئيسى فى