

المحاضرة السادسة الإدارة والتوجيه في الإدارة الرياضية

- ▶ الجامعة المستنصرية
- ▶ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
- ▶ أستاذ المادة د. حيدر حسن الاسدي لطلاب المرحلة
الرابعة للعام الدراسي 2020 / 2021

إرشادات حول عملية التوجيه:

- ▶ المقترحات التالية مقتبسة من "ما الذي يجب أن يعرفه كل مشرف" للكاتبان ليستار بيتل و جون نيستروم.
- ▶ لا تجعلها نزاع من أجل السلطة. حاول أن تركز اهتمامك - واهتمام الموظفين- على الأهداف الواجب تحقيقها. الفكرة هي أن تتخيل أن هذا هو الواضع التي تقتضيه الأوامر، فهو ليس مبنيا على هوى المدير.
- ▶ تجنب الأساليب الخشنة. إذا أردت أن يأخذ موظفيك التعليمات بجدية فعليك بهذه الطريقة.
- ▶ انتبه لكلماتك. الكلمات قد تصبح موصل غير موثوق فيه لأفكارك! كما عليك أيضا مراقبة نبرة صوتك. معظم الناس يتقبلون حقيقة أن عمل المشرف هو إصدار الأوامر والتعليمات. ومعارضتهم لهذه الأوامر مبنية على الطريقة التي أصدرت فيها هذه الأوامر.
- ▶ لا تفترض أن الموظفين فهموا كل شيء. أعط الموظفين فرصة لطرح الأسئلة ومناقشة الأهداف. دعم يؤكدون فهمهم بجعلهم يكررون ما قلته.
- ▶ تأكد من حصولك على "التغذية الراجعة" بالطريقة الصحيحة. أعط الموظفين الذين يريدون الاعتراض على المهام الفرصة لعمل ذلك في الوقت الذي تفوض فيه المهام لهم. إن معرفة والسيطرة على المعارضة وسوء الفهم قبل بدء العمل أفضل من الانتظار لما بعد.

أهداف التوجيه :

- 1 - مراقبة سير التنفيذ .
- 2 - تقييم العمل وتقديم الاقتراحات لتحسينه.
- 3 - التطوير الوظيفي المهني والفني للعاملين وتحسين مستويات أدائهم.
- 4 - استغلال وتوجيه الإمكانيات البشرية والمادية بطريقة أفضل

أهمية التوجيه:

عندما يقوم الموجه في العمل بمراقبة أعضاء الفريق, فإنه يعمل على مساعدتهم على مساعدة أنفسهم, فهو يقوم بالآتي:

- يسهل التوجيه من مهمة المرؤوسين في استثمار وتوظيف أفضل ما لديهم من إمكانيات شخصية وفنية.
- يوفر التوجيه اتصال مباشر بوظائف المرؤوسين ويساعد على تلبية احتياجاتهم بالشعور بالرضا عن أعمالهم عندما يحققون المستوى المطلوب للجودة.
- يتيح التوجيه الفرصة للمرؤوسين للتغلب على نقاط ضعفهم في الأداء وما يواجههم من مشكلات في العمل من خلال التوجيه الدائم الذي يقوم به المدير أثناء متابعة الأداء مما يساعدهم على أداء وظائفهم على نحو أفضل.
- يستخدم التوجيه والإرشاد كثيرا كوسيلة للنهوض سريعا بالمستخدمين الجدد في وقت قصير وذلك بالإلمام بالمعارف والمهارات والاتجاهات التي يعلمها أعضاء الفرق المكونة حديثا ويكون هذا النوع ملازما ومصاحبا للتدريب المهني.
- إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضماناً لعدم الانحراف عن تحقيق الأهداف للمنظمة.
- والتوجيه في الوقت ذاته, يشمل التدريب بطريقة غير مباشرة فنجد مثلاً أن المدير أو رئيس القسم حينما يقوم بتوجيه العاملين معه لتصحيح الأداء فهو بذلك يدرّبهم ويساعد على تنمية مهاراتهم.

عناصر التوجيه ا لفعال

لضمان نجاح عملية التوجيه ولكي تؤتي ثمارها بأحسن شكل فلا بد من الانتباه الى مجموعة من العناصر التي أداء المهمة بأحسن شكل :

- لا تجعل الإدارة نزاع حول السلطة.
- لا تصدر توجيهات أو أوامر إلا عند الضرورة.
- احرص أن تحدد بدقة من سيقوم بالعمل ومتى وأين وكيف.
- تابع تنفيذ الأمر بعد إصداره.
- كن واضحاً في توجيهاتك وأطلب من المرؤوس شرح ما يفعله وكيف.
- تحدث مباشرة مع الشخص المسئول ودون وسيط.
- وضح الهدف من التوجيه.
- لا توجه العامل أمام الآخرين.
- شجع من التزم بالتوجيه وأعط فرصة لمن لم يحتاج إلى تطوير أدائه طالما أنه يحدث بغير قصد.
- أختار الألفاظ المناسبة والواضحة والمحددة ولا تستخدم الأساليب الخشنة.
- اختار المكان المناسب للتوجيه.
- لا تفترض أن الموظفين فهموا كل شيء.
- ركز على حصولك على التغذية الراجعة بطريقة صحيحة.
- إعطاء تفاصيل مهمة فقط.

أدوات التوجيه :

إن ممارسة وظيفة التوجيه يتطلب توافر عدة أدوات أو وسائل ومن هذه الأدوات والوسائل: القيادة، الدافعية، الاتصال، إصدار الأوامر، اتخاذ القرار، التحفيز وتفويض السلطة وفي هذا الشأن يتناول هذا الجزء بشيء من التفصيل أهم الأدوات وذلك على النحو التالي:

- أ - ينبغي أن تكون الأوامر والتعليمات واضحة للمرؤوسين بحيث تغطي كافة الجوانب لمطلوب تنفيذها.
- ب - ينبغي أن تكون الأوامر والتعليمات موضوعية وتتفق مع طاقات وقدرات المرؤوسين والموارد المتاحة والوقت اللازم لتنفيذها.
- ت - ينبغي أن تكون الأوامر مرتبطة بمتطلبات واحتياجات الموقف دون تدخل الاعتبارات الشخصية والعواطف أو الاستبداد.
- ث - يفضل أن تأخذ الأوامر صورة الاقتراح أو التوجيه حتى تكون أكثر فعالية مما لو كانت في صورة تتصف بالعنف.
- ج- يرتبط بالمبدأ السابق طريقة القاء الأمر، فينبغي أن تشجع الطريقة على قبول الأمر وتنفيذه والموافقة عليهما المستحسن أن يكون الأمر مكتوباً .
- ح- يفضل أن يقوم مصدر الأوامر عند إصدارها بتبرير أسبابها، وتوضيح والتي تتعلق بشرح أهداف المنظمة أو العمل المطلوب تنفيذه