

الإشراف

وتعرف بأنها (العملية التي يراد بواسطتها وضع البرامج الادارية موضع التنفيذ من خلال الاجراءات اليومية المستمرة).(أي لدينا برامج ادارية نقوم بتنفيذها اثناء العمل اليومي)

ان المدير العام في الهيئة العامة للتدريب والارشاد او أي مدير يقوم بالإشراف من موقعين على الأقل هما :

- 1- الإشراف وتوجيه مرؤوسيه المباشرين .
- 2- الإشراف وتوجيه الاعمال الجارية في المنظمة بصورة عامة والميدانية بصورة خاصة ، من خلال الزيارات الميدانية لموقع العمل والتقارير.

على الرغم من ان المدير الجيد هو الذي يعطي أهميه بارزة للعملية الاشرافيه من وقت او جهد ولكن ما يصرفه عليها من وقت اقل من الاعمال الاخرى (كالاتار العام للأعمال والتخطيط والتنظيم والحصول على المصادر الخاصة بالأموال) . اذا لا بد له من الاعتماد على المشرفين الارشاديين او الجهاز الاشرافي الذي ينظمه لهذا الغرض .

ان العملية الاشرافية الناجحة في المنظمة هي التي تعتمد على :

- أ- العملية الاشرافية للمدير العام والمدراء الاخرين كل من موقعة ،اذ ان العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين تتضمن عملية اشرافيه
- ب- جهود المشرفين المعنيين لهذا الغرض .

مكونات عملية الاشراف :

طالما ان العملية الاشرافيه تعني العلاقات اليومية بين المدير او الاداري ومساعدته او المرؤوسين فيمكن تشخيص الاعمال التالية ضمنها :

- 1- التدريب
- 2- التوجيه
- 3- الترغيب
- 4- التنسيق
- 5- الاتصال
- 6- المحافظة على النظام
- 7- التعديلات الصغيرة للخطط لمواجهة التغيرات في المواقف .

مفهوم الإشراف قديماً وحديثاً :

لقد كان الإشراف قديماً يسمى (التفتيش) والذي يقوم على أساس استخدام السلطة من أجل رصد الأخطاء وتوجيه النقد واللوم والعتاب وانعدام التوجيه الإرشادي لدرجة كبيرة .حتى ان المفتش عندما يريد ان يقوم بجوله تفتيشيه فانه يقوم بها في وقت يعرف مسبقاً ان الموظف مرتكب لخطأ (كأن يكون غير متواجد في موقع العمال) من اجل ان يكشف الجانب السلبي . وينفذ الاجراءات العقابية ، وهذا ما يجعل المرؤوسين ينظرون نظر خوف ورهبة الى المفتشين (مما يسيء العلاقة بين الطرفين) .

ومن هنا فإن العوامل الايجابية وما يتبعها من تقديرات حسنة ' تحتل حيزاً محدوداً مقارنة بالسلبيات في العملية التفتيشية

اما النسبة للمفهوم الحديث للإشراف فهو يبني على عملية التعليم حيث نسعى دوماً من خلاله لان نشخص السلبيات من اجل وضع حلول لها وتجاوزها، وتشخيص الايجابيات من اجل تعميقها وتعميمها كنموذج جيد للعمل به .

وان الكشف على السلبيات ليس من اجل عقاب من قام به ، بل (لتعديلها او تقويمها خشية تعميقها واتساعها وازدياد اثرها . مما له الأثر الجيد على الموظف القائم بها . وفي حاله تكرار الموظف للخطأ هذا لا يعني انه فاشل او غير متمكن في هذا الموقع ' بل ينقل الى موقع اخر يناسب قابليته وامكاناته .

وهكذا تكون عملية تحديد السلبيات هي بالأساس لتقويمها من خلال التعاون بين المشرف والمشرف عليه وبالدرجة الثانية لان نصح خطأ قمنا به في وضع شخص ليس في محلة

وهكذا بالنسبة للاداء الجديد (الإيجابيات) فاننا نكتشفها لتتعلم اننا سائرون بتجاه الهدف ونعلمها الى الاخرين بتعميمها لهم اضافة لتقديرنا لجهود هؤلاء المبدعين او المتمكنين في اعمالهم

اهداف عملية الإشراف :

ان الهدف الاساسي لعملية الإشراف هو الارتقاء بأداء الموظف او العامل لينعكس ايجابياً على كفاءه المنظمة وتحقيق اهدافها .

ويمكن اجمال اهداف العملية الاشرافية :

1- تحسين المستوى المهني للموظفين او العاملين في المنظمة مما يؤدي الى (تحسين ادائهم في منظماتهم مما ينعكس على اداء المنظمة ككل) .

2- رفع الروح المعنوية للموظفين العاملين في المنظمة من خلال مساعدتهم على تلافي اخطائهم وشعورهم، بأدائهم الجيد وموقعهم في انجازات المنظمة .

- 3- خلق الظروف لتحسين العلاقة وشد الموظفين الى منظماتهم .
 - 4- كشف الاخطاء في العمل اولاً لاول ومحاولة تلافيها .
 - 5- المساعدة في عملية تقييم اداء العاملين والمنظمة ككل .
 - 6- المساعدة في عملية اسراع عملية التنفيذ للبرامج من خلال ايصال التوجيهات اولاً باول .
 - 7- المساعدة في عملية الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة في المنظمة من خلال امكانية نقلها انياً للاستفادة منها في المكان المناسب .
 - 8- المشرف كونه حلقة الوصل بين المدير والمنفذ ،وان العملية الاشرافية باعتبارها عملية دائمة ومستمرة في كافة مستويات التنظيم ، سيلعب دوراً مهماً في معظم ان لم نقل كل الاعمال الادارية الاخرى، كالتخطيط والرقابة وغيرها
- مبادئ عملية الاشراف :**

- 1- ان العملية الاشرافية عملية ديناميكية متطورة ، تسعى دائماً لاستعمال السبل الجديدة من اجل تحقيق التطوير المهني والادائي للموظفين .
- 2- ان يستهدف التوجيه والارشاد ، لا تصيد الاخطاء .فالمشرف عليه ان يقوم بدور الموجه والناصح الذي يستهدف تقديم المساعدة . وعليه تطوير نفسه وتطوير مستوى ادائه وبالتالي الارتقاء بمستوى العملية الارشادية ككل .
- 3- ان هدف الاشراف في مفهومه الحديث يتركز حول مساعدة المرشدين على النمو المهني وتحسين مستوى ادائهم .
- 4- ان الاشراف يمتاز بالطابع التجريبي والاسلوب العلمي ، وهذا يعني ان توضع الممارسات الإرشادية موضع الاختبار والتقييم والتحليل العلمي .
- 5- يقوم الاشراف على اساس ان يستمد المشرف سلطته ومكانته من قوة افكاره ومهاراته الفنية والمهنية ومعلوماته المتجددة باستمرار .
- 6- يقوم الاشراف على اساس المشاركة والتعاون بين المرشد والمشرف وهذا يتطلب ان تكون علاقته بينهم على اساس ديموقراطي سليم وان تكون الصلة بينهما على اساس قوي من العلاقات الانسانية الصحيحة .
- 7- يعتبر الاشراف برنامجاً متكاملأ مخططاً لتحسين العملية الارشادية ، فالموجه يستخدم اساليباً متنوعة مثل الزيارات والمؤتمرات والندوات وتبادل المعلومات والخبرات .
- 8- يقوم المفهوم الحديث للأشراف على ان تقويم المرشد ليس هدفاً في ذاته وانما هو وسيلة لتحسين مستوى ادائه والارتقاء بمستواه ،لذا يجب ان يكون هذا التقويم هادفاً وموضوعياً وبناءاً ، بعيد عن التحيزات الشخصية والمجاله والمحسوبية