

إرشادات متعلقة بالتفويض الفاعل



obeikandi.com

لكي تضع حجر الأساس للتفويض الناجح؛ عليك أولاً أن تخلق المناخ المناسب، وأن تختار المنهج أو المدخل الملائم للتفويض، بمعنى: هل ستنتم عملية التفويض لمهمة أو لمشروع أو لوظيفة؟ تقدم الأقسام الآتية في هذا الجزء من الكتاب هذه الأنواع الثلاثة من التفويض بالتفصيل.

خلق المناخ المناسب

- كيف تقوم بخلق المناخ المناسب من أجل تفويض أكثر فاعلية؟ يتبع معظم المديرين الناجحين هذه الإرشادات وتلك الخطوط العريضة:
 - قم ببناء الشعور بالمسؤولية المشتركة للهدف العام للوحدة التنظيمية.
 - حاول التخلص من إلقاء مجرد الأعباء والمهام الصعبة على عاتق مرؤوسيك، ولكن عوضاً عن ذلك، قم بتفويض (المشروعات) والمهام التي تثير اهتمام مرؤوسيك وتجعلهم يستمتعون بالقيام بها.
 - حاول أن تقدم الفرص المهنية لمرؤوسيك، وذلك من خلال تفويض المشروعات، المهام، الوظائف التي تتميز برؤية عالية مع مديرك أو الإدارة العليا في المنظمات الأخرى.
 - فوض المهام أو المشروعات للأكفاء من الموظفين ولمن تثق في

بقدرتهم. إن قدرتك على اختيار الشخص المناسب تعكس مهاراتك في اتخاذ القرارات ووضع الأهداف.

• عليك أن تدرك أن عملية التفويض هي خبرة تعليمية لك و لمرؤوسيك، وعليك أن توفر التوجيه والتدريب عند الحاجة.

• قم بتطوير الثقة في المرؤوسين قليلي الخبرة وذلك بتفويض المهام الواضحة في هيكلتها وعليك أن تقدم الدعم المطلوب لهؤلاء المرؤوسين ليتمكنوا من زيادة قدراتهم.

• ما أمكن، قم بتفويض مشروع كامل أو وظيفة محددة وليس مجرد جزء بسيط، مثل هذه الممارسات سوف تزيد من درجة التحفيز والالتزام لمرؤوسيك.

• قم بتطوير إرشادات واضحة للمتابعة والرقابة والتغذية الراجعة.

• وفر التواصل المستمر. مثلاً، قل «دعني أسمع منك حينما تواجه مشكلة ما لا تستطيع التعامل معها».

• حتى تقلل من إهدار الوقت والموارد ولكي تتأكد من أن المهمة أو المشروع أو الوظيفة قد تم استكمالها بنجاح، عليك أن تقوم بتعريف الأهداف والنتائج المتوقعة وقياسات (مقاييس) النجاح بطريقة واضحة.

اختيار منهج (أسلوب) التفويض

من المفضل دائماً أن تفوض المسؤولية عن مهمة كاملة أو مشروع كامل أو وظيفة كاملة لشخص واحد، وألاً تقسم ذلك بين مجموعة من الأشخاص، تساعد مثل هذه الممارسة في التخلص من التشويش، وكذلك فإنها تشجع المبادرة وحل المشكلات، أما إذا أراد هذا الشخص إشراك الآخرين، فإنه يكون من الواضح للجميع من هو المسؤول النهائي عن النتائج، وبمجرد تحديد ذلك الشخص، عليك أن تحدد ما إذا كان التفويض سيكون بالمهمة أو بالمشروع أو بالوظيفة.

التفويض بالمهمة: التفويض بالمهمة هو أسهل المناهج أو الطرق ونقطة بداية مهمة، يشتمل هذا النوع من التفويض على تحديد مهام محددة أو جزءاً من هذه المهام إلى المرؤوسين، ربما يشتمل ذلك على كتابة تقرير، القيام ببحث معين، أو التخطيط لاجتماع ما.

التفويض بالمشروع: يشتمل المشروع مجموعة من المهام، تصمم لتحقيق وإنجاز هدف محدد. يؤدي التفويض بالمشروع إلى زيادة نطاق المهمة ويتطلب غالباً شخصاً يستطيع تحمل مدى واسع من المسؤوليات. من الأمثلة على ذلك: تطوير كتيب جديد للموظفين،

القيام باستقصاء المستهلكين، تدريب بعض الموظفين الجدد على نظام الحاسب الآلي.

التفويض بالوظيفة: يستطيع المديرون الذين يشرفون على عدد كبير من الموظفين، أن يقوموا بالتفويض بالوظيفة، يشير مصطلح «الوظيفة» هنا إلى مجموعة من المهام أو المشروعات التي ترتبط بنشاط قائم مثل المبيعات، أو التسويق، أو التدريب. في هذا النموذج من نماذج التفويض فإن كل وظيفة من الوظائف يتم تفويضها إلى شخص واحد من المرؤوسين وهو الذي يقوم بدوره بإخطار المدير بصفة دورية عن تقدم الأنشطة داخل هذه الوظيفة.

