

الفصل الثالث تفويض المهام

يساعدك تفويض المهام على إدارة وقتك وعلى تطور فريق العمل مما يحسن من الإنتاجية العامة.
ستعرف في هذا الفصل:

- ما التفويض ولماذا التفويض.
- متى تفوض.
- إلى من تفوض.
- المهام التي يمكن تفويضها.
- التفاعلية في التفويض.
- التفويض وفق الأولويات.
- الخوف من التفويض.
- فوائد التفويض.

يشعر المدراء عموماً بالخوف من تفويض الآخرين ببعض المهام حتى لو كان لديهم ما يكفي من موارد لفعل ذلك . إن تفويض المهام رغم أنه لا يسهل كل شيء إلا أنه يجعل الأمور أكثر كفاءة وفعالية لأنه يفيد في تخفيف ضغط العمل عن طريق إسناد بعض الأعمال للآخرين. وهو أيضاً طريقة أكثر تفاعلية مع الموظفين، ويدرب فريق العمل علي تحمل المسؤولية فيما يخص الواجبات الأساسية .

ما التفويض ولماذا نفوض

أدت سرعة الاتصالات ووفرتهما وسرعة الحصول على المعلومات من شبكة الإنترنت إلى زيادة كمية المعلومات المتاحة بصورة متسارعة وبالتالي أصبح من الصعب علينا أن نفهم ونتعامل مع كم المعلومات التي بين أيدينا.

وهذا هو ما يسمى "الحمل الزائد للمعلومات". ويتطلب
تحصيل هذا الكم الزائد من المعلومات وقتاً متزايداً.
وطبعاً يؤدي ضيق الوقت هذا إلى الإصابة بارتفاع ضغط
الدم والأمراض العصبية والعصرية. ويسبب الضغط العصبي
تردى الحالة عموماً وزيادة القلق وقلة التركيز.
والوصفة السحرية للتخلص من هذا الحمل الزائد من
المعلومات وبالتالي تردى الحالة الصحية التي يسببها هو
"تفويض المهام".

تجنب الحمل الزائد للمعلومات

التفويض هو منح السلطة للآخرين للقيام بمهام محددة تحت
إشرافك. إنه يوفر لك وقتاً لكي تصبح، أكثر إنتاجية وأكثر
إبداعاً. وأكثر تنظيماً. عندما تقرر التفويض، يجب عليك أن

تخطط للمشروعات وتحدد من يتولى المسؤوليات، وتحدد المواعيد النهائية وتتحقق من الانجاز الذى تم.

إن التفويض لا يعيقك أبدا من المسؤولية. لكن عندما تتقدم فى هذا الأمر، سوف تعطى المرؤوسين الفرصة على تحمل المزيد والمزيد لكى يوفروا لك مقداراً أكبر من وقتك الثمين.

كما يتضح من الشرح السابق يؤدى الحمل الزائد للمعلومات والاستغراق فى مطالعة التفاصيل وعدم القدرة على ترتيب أولوية المعلومات إلى ارتفاع ضغط الدم وتدهور القدرة على التركيز ونفاد الصبر. ويحتاج العقل إلى بعض الوقت للاسترخاء تماما كما يحتاج الجسد. فيما يلى بعض الأمور التى تساعدك فى تجنب الحمل الزائد للمعلومات وبالتالي الاستمتاع بصحة جيدة.

- ضع حدوداً للوقت الذي تقضيه في معالجة المعلومات مثل تصفح مواقع الويب. والرد على رسائل البريد الإلكتروني أو فرزها.
- انظر فقط إلى المعلومات المتعلقة بعملك.
- لا تحتفظ كثيراً بالمعلومات التي تأتيك وحاول أن تمررها إلى غيرك أو تحذفها إذا تأكدت من قلة أهميتها حتى لا تصبح رهينة للمعلومات التي تأتيك.

متى تفوض

- تلجأ إلي تفويض شخص آخر بمهمة في أحوال كثيرة منها
- عندما يكون لديك كم هائل من العمل لا تستطيع إنجازَه بنفسك .
- إذا لم يتسع وقتك لأداء جميع الأعمال الضرورية.

الفصل الثالث : تفويض المهام

- عندما تريد في تطوير الموظفين بمنحهم بعض الأعمال.
- عندما تجد في أحد الموظفين المهارات اللازمة لإتمام العمل.

إلي من تفويض

ثق بموظفيك حتى ولو لم يحلوا المشكلات بنفس الطريقة التي تتبعها. فالمشكلات التي قد تبدو فوق طاقتهم هي بالفعل ليست كذلك. ولكن يجب أن يكون لديك فهم جيد للأشخاص الذين يمكن أن تفوض إليهم بعض المهام. اعرف الشخص المناسب للمهمة، وخذ في اعتبارك وقته وشخصيته ومهارته، وإن كان شخصاً ليس في مثل مهارتك في انجاز المهام فإن جلسة تدريبية قد تفيد في ذلك . فيجب أن يكون لدي الشخص الذي سيفوض إليه المهارات أو القدرة أو علي

الأقل الرغبة في الرقي إلى مستوي العمل. كما يجب أن يكون هذا الشخص محل ثقة بأعمال صغيرة للتأكد من قدرته علي أداء المهام التي ستوكلها إليه.

المهام التي يمكن تفويضها

حدد المهام التي تحترم تفويض الآخرين بها ، وفكر بالمهام التي يستطيع الآخرون أن ينجزوها بأفضل مما تستطيع، إضافة إلي المهام التي لا تشكل جزءاً من الأنشطة الرئيسية . ابدأ بتفويض المهام الروتينية التي تستغرق وقتاً كبيراً. وقم بتفويض المهام التي من الممكن أن يقوم بها أحد الموظفين بدلا من إعطائه أعمالاً مستحيلة.

التفاعلية في التفويض

التعامل بإيجابية يعطي الشخص المفوض بالعمل الثقة بالنفس.

الفصل الثالث : تفويض المهام

فمن المهم له أن يشعر أنك تؤمن بقدراته . ناقش المهمة والمشكلات بعمق مع الشخص الذي تفوضه . و اشرح له بوضوح المطلوب منه. اشرح له الفائدة من هذا العمل وكيف يتفق مع الخطة الشاملة للعمل. عندما تفوض ، فوض الصلاحيات إلي جانب المسؤوليات، فالشخص الذي يحاول إنجاز مهمة ما دون أن تكون لديه الصلاحية سوف يشعر بالإحباط، ولن يستطيع إنجاز مهمته. تحدث عن توقعاتك بوضوح ولا تغفل متطلبات النجاح والمدة الزمنية والميزانية. وتعاون مع من تفوض بحيث يكون لديكما فهم مشترك للمهمة. أشركه في المعلومات ذات الصلة، لاسيما ما حصلت عليه من نتائج سابقه وعرفه علي الأشخاص المهمين الذين يمكن أن يساعده في مهمته .

تابع مستوى الأداء وكافئ الانجازات. قم بمناقشة التطور الوظيفي في جلسات تقييم الأداء مع ذكر نتائج المهام التي تم تفويضها لنفس الغرض. عند النجاح في إتمام المهمة لا تنسَ أن تمدح الموظف وتستعرض كيف سار الأمر . أما إذا فشل الموظف في أداء العمل فيجب أن تناقشه في ذلك . من المفيد أن يتلقى الشخص الذي أتم المهمة مكافأة علي ذلك باعتبار أنه عندما تزيد مسؤوليات أي شخص ، فإنه يجب أن تلقي عائد مناسباً في المقابل.

التفويض وفق الأولويات

هل يعنى التفويض تفويض كل الأمور. بالطبع لا! فوض فقط للموظفين الذين يدركون - بالفطرة أو بطول مدة العمل -

فلسفتك وأهدافك واستراتيجياتك في العمل. إذا فوضت المهام إلى من لايدر كون ذلك .. فإنك ستقع في خطأ. قدر مخاطر التفويض بسؤال نفسك : "ما أسوأ شيء يمكن أن يحدث. فإذا كانت الإجابة أن أسوأ شيء سيقع فعلاً، فلا تفوضه من الأصل. عندما تقوم بالتفويض خصص وقتاً للفتيش وتصحيح الأخطاء. وسوف تستفيد أنت وموظفوك من التجربة.

الخوف من التفويض

لاتجنب الكثير من الأشخاص تفويض المهام. كثير من المديرين يكيلون المديح له عندما يتحدثون مع الآخرين ولكن حين يتطرق الأمر إلى التطبيق تسمع منهم الكثير من الحجج التي تجعلهم يجمعون عنه.

فيما يلي نورد حجج المعارضين للتفويض والرد عليها:

- لا أحد يجيد العمل مثلي: وهؤلاء نقول فوض على أي حال، فلن تستطيع القيام بعمل كل موظفيك، وإذا نجح أحدهم في إنجاز العمل بكفاءة، فسوف تدعم سمعتك.
- الخوف من الخطأ: بدون آلام لن توجد مكاسب. إذا لم تخاطر بأى شيء، لن تحصل إلا على القليل وربما لن تحصل على شيء على الإطلاق.
- لا أحبذ التفويض: فوض الأعمال التي تجيد القيام بها لتعطى نفسك فرحة لتعلم أشياء جديدة. تفويض الآخرين يساعدك ويساعد شركتك على النمو
- الخوف من فقدان السيطرة: يخشى بعض المديرين من فقدان السيطرة على العمل بتفويضه إلى موظفيه عندما

يسأله رئيسه عن بعض التفاصيل. تغلب على ذلك بالقول لقد فوضت العمل إلى فلان وسوف أراجعه وأعطيك الرد غداً.

- الإفراط في الثقة: يقول بعضهم : "يستغرق الأمر وقتنا أطول لتعليم شخص ما كيف يقوم بالعمل مما سيستغرقه لو قمت أنا به". في البداية سيستغرق العمل مع الموظف وقتاً أطول، ولكن بالتدريب ومع الوقت سيستغرق الوقت الذي كنت تتكبدته أنت فيه. وتوفر لنفسك هذا الوقت لتقوم بإنجاز عمل أكثر أهمية.

فوائد التفويض

تعزيز الثقة بقدرات موظفيك

تفويض بعض الصلاحيات لموظفيك يشعرهم بأهميتهم ويعزز الثقة بينك وبينهم. فحتى إذا تسبب أحدهم في خطأ فإنه سيستفيد من التجربة في المستقبل وبالتالي تستفيد أنت أيضاً.

النمو

مع صعودك السلم الوظيفي ستحتاج أكثر إلى تفويض المهام. وبالتالي فإن الوقت الذي ستوفره، ستفقهه في المهام التي تجيدها. كما يعطيك الفرصة لمعالجة مواضيع أكثر أهمية للمستقبل تساعدك على الترقى. كما أن تفويض المهام إلى المستوى الأقل ضرورى لنمو الشركة

تطوير فريق العمل

تفويض المهام يعطى فريق العمل الفرصة لتطوير أنفسهم وهذا سيحسن من كفاءة فريق العمل بكامله وبالتالي نجاح المؤسسة. تفويض المهام سيساعدك على اختبار قدرة فريق العمل على زيادة درجة مساهمتهم في العمل.

برغم جميع فوائد التفويض، فإنه ما يزال هناك من الأفراد من يرفضون تنفيذه ويقولون "إذا أردت انجاز شيء بطريقة صحيحة، فيجب أن أقوم به بنفسى". البعض يخشون الضغط على المرءوسين، والبعض يخشى على نفسه من أن يؤدي موظفوه العمل بجودة عالية ومن ثم ربما يستولون على وظيفته.

الخلاصة

يساعدك تفويض المهام على إدارة وقتك وبالتالي التركيز على أولوياتك ومعالجة المواضيع الأكثر أهمية، ويخلصك من الحمل الزائد من المعلومات الذي قد يسبب لك مشاكل صحية ونفسية. من المهم أن تعرف متى تفوض؟ وإلى من تفوض؟ وما هي المهام التي يمكن تفويضها؟

