المدراء ودقة إختيارهم للعاملين معهم

◄قد تضطر في عملك لإعطاء بعض الصلاحيات لغيرك لتنفيذ مشروع، أو القيام بمهمات معينة فليس لديك الوقت الكافي أو لأنك ترى أن الخبير خير منك لمثل تلك المهمة، أو لأن ذلك العمل يتزامن مع وقت سفرك، أو غيابك عن المنشأة.

يجب أن تُقر أنك أمام تحدٍّ صعب .. ، إذ يتعين عليك أن تكون قادراً على تقييم خبرة موظفك، وشخصيته، وحسن تصرفه .. ، فماذا تفعل؟

في البداية حدد له الهدف العام لتوليه المهمة، وزوده بفكرة كاملة ودقيقة عن المشروع، أو المهمة المكلف بها .. ، وحدد له الأطر الزمنية للعمل، وميزانية ما سيقوم به .. ، وستكفل لك طرقك الخاصة في المتابعة، والاطمئنان على قيامه بالعمل على أكمل وجه، وبما يتفق مع الهدف المحدد في الفترة المحددة .. ، ولكن يجب أن تشعر موظفك بأنه يقوم بعمل مهم، وجليل، وبأنه مسؤول مسؤولية كاملة عن نجاح مهمته كما أن ثقتك بكفاءته، واحترامك لقدرته هما ما دفعانك إلى الاعتماد عليه.

وقد يرفض البعض تفويض سلطاتهم، أو إعطاء بعض صلاحياتهم لغيرهم وإن كان الوقت يحاصرهم أو ضاقت بهم السل، ويحدث ذلك لأسباب عدة، منها:

1 ـ حب السيطرة على المشاريع، والواجبات المنوطة بهم.

2 ـ الخوف من الفشل، والوقوع بأخطاء هم بغنى عنها.

3 ـ لكي تظهر بصماتهم على كل مشروع.

4 ـ ظناً منهم أنهم وحدهم القادرون على تنفيذ المشاريع بالشكل الصحيح.

5 ـ خوفاً من نجاح الموظف نجاحاً قد يظهره أمام المسؤولين الأعلى بجدارة استحقاق مناصب حساسة.

6 ـ الحرص على السجلات، والوثائق، والتعليمات الضرورية الخاصة بالمشاريع.

وفي الوقت ذاته نجد مَن يفوض الصلاحيات لتنفيذ المشاريع، والقيام بالمهمات كسلاً، وتحصيلاً للراتب بدون جهد يذكر .. !

ولكنك كمدير متزن تحسن تقدير الوقت المناسب لتفويض الصلاحيات تماماً كما تحسن تقدير المشاريع، والمهمات التي تحتاج إلى تفويضاً لأدائها، وعلى ذلك فأنت تختار بدقة الشخص المناسب، والمؤتمن في المكان المناسب. ولابد أنك تحتاج في هذا المجال، وغيره إلى تقييم للنتائج، ومقدرة جيدة للحكم على الأداء، فقد تصدر قراراً بتوظيف شخص ما لمهنة محددة .. فكيف حكمت على مقدرته .. ، وكيف عقدت العزم على تفويض صلاحيات القيام بمهمة ما إلى موظف ما؟ وما الذي دفعك إلى ترقية موظف في حين أصدرت قراراً بطرد موظف آخر؟

هل تقييم أداء الآخرين ومدى استحقاقهم لما يعطى لهم، وأظنك تتفق معنا في أنك، ومنشأتك قد حددتما الأهداف المرجوة من الموظفين، أو العملاء تماماً كما حددت الأطر الزمنية اللازمة لتحقيق كل هدف وتستطيع أن تحكم على النتائج المرجوة من هذه الأهداف نتيجة لقياساتك الدقيقة لها، وأظنك لا تنسى أمراً ما، وهو المعايير الواضحة التي بنيت عليها قرارك، وحكمك على نجاح مشروع، أو أداء موظف، واسأل نفسك الآن لتكون غاية في الدقة:

هل المقاييس التي تقيم أداء الآخرين واضحة لمن ترجو منهم تحقيق أهداف عملك؟

إذا كانت الإجابة بـ (نعم) فاعلم أنك تتوخى الدقة، ولكن يجب أن تلاحظ أنه لا يكفي لك أن تعرف الأداء الضعيف عندما تراه بل يجب أن تميز الأداء الضعيف قبل أن تراه أمامك؟

والآن .. ، قيم نفسك بإجابتك عن جملة الأسئلة الآتية:

1 ـ هل لديك معايير ثابتة، وواضحة لقياس التقدم، ونتائج عمل الآخرين؟

2 ـ هل أنت عادل في تطبيق هذه المعايير، والأسس على جميع الموظفين؟

3 ـ هل تحجم عن إعطاء رأيك في أداء موظف تحبه حرصاً على مشاعره؟

4 ـ هل تمنع الحافز عن موظف جيد لأنك لا تحبه؟

5 ـ هل أهدافك ومعايير تقييم للعمل واضحة لدى جميع الموظفين؟

وليكن شعارك قوله تعالى: (ولا يجرمنكم شنآن قوم ألاّ تعدلوا، اعدلوا هو أقربُ للتقوى).►