المفاتيح العشر للتفويض الفعال

◄وهي كالآتي:

1- جهّز قائمة بأعضاء الفريق الذي سيتم تفويضه، ثمّ اجعل لكلّ منهم صفحة خاصة به، وسجل تحت اسم كلّ شخص نقاط قوته، بعدها أكتب نقاط الضعف أو الخلل التي لديه.

مثلاً:

أ) محمّد عبدالرحمن.

يمتاز بـ(التواصل الجيد مع الآخرين – الانضباط في المواعيد – قدرته العالية على التحفيز والتشجيع).

ضعيف في (عدم حرفيته في الأعمال المكتبية – تأخره في إعداد التقارير عن موعدها).

ب) مريم فؤاد

تمتاز بـ(أدائها المنضبط في الأعمال الورقية – استخدامها الجيد للكمبيوتر – الاهتمام بالتفاصيل – الحماس وحب التحدي وإثبات الذات).

ضعيفة في (تواصلها مع زملائها – متحفظة – ضعيفة في إلمامها ببعض الفنيات).

2- حدّد الأعمال التي ترغب في تفويضها.

3- ضع إطاراً زمنياً لكلّ مهمة من المهمات.

4- بناء على معرفتك بنقاط القوّة والضعف والتي حددناها في الخطوة الأولى، ضع أمام كلّ مهمة الشخص المناسب لأدائها.

5- استدع الشخص الذي قررتَ تفويضه، واطرح عليه المهمة التي تريد منه إنهاءها، ثمّ تناقَش معه في رؤيته لها وكيف يمكنه أداءها، ستلاحظ – من خلال كلامه وتحليله للمهمة – مدى قدرته وجاهزيته للقيام بها.

ثمّ أخبره عن رؤيتك ووجهة نظرك وثقتك في قدرته على أداء المهم الموكل بها بشكل جيّد، وتأكد من استيعابه الكامل للموقف.

6- اسأله عن الوقت الذي يراه مناسباً لتنفيذ المهمة، وناقشه فيه، وكن على حذر من الشخص المتحمس الذي يدفعه تفاؤله وحماسه إلى عدم المنطقية في تحديد الإطار الزمني لمهمته.

7- اكتب التصور الذي اتفقتما عليه، واعطه نسخة واحتفظ لنفسك بنسخة تتيح لك متابعته من خلالها.

8- يجب أن تتفقا على نظام للاتصال وتقديم التقارير.

9- المتابعة، من الخطأ أن تُفوّض ثمّ تُلقي الأمر خلف ظهرك، التفويض الفعّال يحتاج إلى متابعة منظمة ودقيقة.

10- وأخيراً، كن واقعياً! فلا تتوقع أن يُتمَ الشخص الذي سيتم تفويضه بالعمل على أكمل وجه، أو على النحو الذي كنت ستقوم أنت بإنهائه به، ويجب عليك أن تراقب المهمة، وتتدارك الأخطاء قبل استفحالها، فحتى مع التفويض تظل أنت المسؤول الأوّل عن كلّ شيء.

يجب على الشخص الذي ستفوضه أن:

- يعرف جيداً ما الذي تريده منه بالضبط.

- يمتلك سلطات تسمح له باتخاذ قرارات تساعده في إنهاء الأمر بشكل مثالي.

- يمتلك خبرة ودراية بكيفية أداء المهام التي وُكّل بها.

هام:

1- لا تبالغ في التفويض. فقد تفقد سلطتك.

2- دعهم يصنعون قراراتهم، اقبل حكمهم ودعهم يخطئون، وتذكر أنك قد وقعت في الخطأ كثيراً من قبل.

3- قم بإعداد خطة بديله في حالة ما إذا فَشِلَت الخطة الأولى لأي سبب.

4- لا تسترجع أي شيء قمت بتفويضه، حتى لا يقلل ذلك من شأن مرؤوسك ويُفقدك ثقة الفريق.

5- ترسيخ ثقة الشخص المُفوَض بنفسه وبقدراته أحد العوامل الرئيسية في نجاح التفويض.

ويجب أن تتوافر لديه القناعة بقدرته على تحقيق هذه المهمة.

لقد أصبحتَ الآن مدركاً تماماً لفوائد التفويض، وكيف أنّه سيوفر عليك الوقت والمال والجهد لتركز طاقتك على أعمال أكثر أهمية تساعدك أنت ومؤسستك على النمو والوصول لقمم جديدة. ابدأ اليوم واجعل التفويض عادة لك وجزءاً من أسلوبك في القيادة، وإذا حدث ولم تحصل على النتائج المرغوب فيها بسرعة، فلا تدع ذلك يُثبّط من همتك.

تحلَ بالصبر وتذكّر كم من الأخطاء ارتكبتَها عندما فُوّضتَ من قبل. ولا تتخل عن التفويض أبداً، بل استمر فيه ولا تتوقف. قال "توماس أديسون" ذات مرّة: "إنّ الكثير من الفاشلين أناس لم يدركوا كم هم قريبون من النجاح عندما استسلموا" إنّ تفويض بعض الأعمال لأعضاء فريقك سوف يساعدك على استغلال كامل قدراتهم حتى ينموا وينجحوا، وكما جاء في الكتاب الصيني للقيادة: "ضع القرد في قفص وسيكون مثله مثل الخنزير! ليس لأنّه غير ذكي أو سريع، بل لأنّه لا يملك المكان الكافي ليمارس قدراته".

"اتّخذ القرار لتفوض شيئاً ما اليوم".►

المصدر: كتاب العمل الجماعي/ سلسلة النجاح 21