تفويض الصلاحيات إلى الموظفين

◄أدركت الشركات مؤخراً أن تفويض الصلاحيات إلى الموظفين أصبح وسيلة لإطلاق القدرات الكامنة لديهم، ومن ثمّ تحقيق الأهداف المرجوة.

تزايدت، في السنوات القليلة الماضية، شعبية الأفكار التي تنادي بتغيير النظم والهياكل الإدارية القديمة، المعتمدة لدى الشركات العامة أو الخاصة، واستبدالها بأساليب فعالة، تساعد على تطوير العمل وتحفيز العاملين. ومن أكثر الأسباب الجديدة فعالية، هو التحول من نظام التسلسل الإداري الهرمي، من القمة إلى القاعدة، واستبداله بنظام معاكس يقلب الهرم رأساً على عقب. وتأتي أهمية هذا الأسلوب بعد أن بدأت الشركات تدرك أنّ الموظفين هم مفتاح التغيير وإطلاق القدرات الكامنة.

الأسلوب الإداري الجديد يقول: "إن أردت الاستفادة من كافة القدرات الكامنة لدى الموظفين، فإنّه عليك تحريرهم وإعطاءهم الفرصة الكاملة للمشاركة. ويدعو هذا الأسلوب إلى عملية تفويض الصلاحية إلى الموظفين، وإلى إيجاد شكل من أشكال اللامركزية في اتخاذ القرارات، مصحوبة بتفويض المسؤوليات إلى من هو أدنى في المستويات الوظيفية!!! والنتيجة ستكون توزيع خلاق ومتوازن للقوى، وخلق موظفين ملتزمين ومبدعين.

اختبر قدراتهم:

طبعاً ليس كافياً، مجرد القول إنّ على الموظفين أن يشاركوا في الإدارة وصنع القرار، إذ يجب قبل ذلك بناء الأرضية التي تسمح بذلك، وهذا يتم عبر تعديل سياسات الشركة، وإصلاح هيكلها التنظيمي، بما يسمح بإعطاء الفرصة للموظفين للمشاركة. ومعلوم أيضاً أنّ ذلك لن يتم بين عشية وضحاها، حيث يستغرق التغيير وقتاً للوصول إلى مرحلة الاستقرار، وفي الغالب، سوف يتردد الموظفون ويستغرقون وقتاً طويلاً للتعود على المسؤوليات الجديدة.

السبيل الأمثل للإسراع في التغيير، هو تشجيع الموظفين وتعزيز الثقة في قدراتهم، والربط بين تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف الشركة. كما يجب تدريب الموظفين وتدعيم مقدرتهم على حل المشاكل

وصقل قدراتهم الإدارية، إضافة إلى إحاطة الموظفين علماً بسياسات الشركة. ومن هنا تأتي أهمية قنوات التواصل مع الموظفين، فهي تبقيهم على اطلاع دائم بالحقائق، وخلق الأساليب الملائمة لعرض أفكارهم ومقترحاتهم.

ويجب التأكيد على أن تتم عمليات منح الصلاحية وتحمل المسؤولية جنباً إلى جنب، وأن يكون لدى الإدارة البصيرة النافذة لتوجيه موظفيها في الاتجاه الصحيح. من الضروري أيضاً أن نذكر أنّ الإدارة تحتاج إلى ترك بعض المجال للخطأ، ويعد ذلك نتيجة حتمية للسماح للموظفين باتخاذ قراراتهم بأنفسهم، ولكن على المدى الطويل، سيحدث تقلص في احتمالات الخطأ، وذلك من خلال التوصل إلى ثوابت قابلة للتطبيق، وتعود بالفائدة المرجوة. هذه التغييرات الجوهرية تحتم على فئة الإدارة الوسطى أن تتخلى عن بعض صلاحياتها، وتتقبل الصلاحيات التي يرافقها طبعاً التقليل من الصلاحيات وتوزيعها على الآخرين.

تحقيق المزايا للطرفين:

تؤكد كافة الدراسات الإدارية الحدثة أنّ عملية تفويض الصلاحيات تعود بالفائدة للطرفين؛ الإدارة والموظفين، وذلك لأنّ تفويض الصلاحيات إلى الموظفين، سوف يمكن الإدارة من التركيز على القرارات الاستراتيجية العليا والهامة والبعيدة الأمد للشركة. وفي نفس الوقت تفويض الصلاحيات سوف يؤدي إلى تنمية القدرات الفردية، ويمنح الموظفين الشعور بالأهمية وتحمل المسؤولية، وهذا ما سيؤدي إلى تقليل التغيب عن العمل والاستقالات وتحسين الأداء الشامل. تفويض الصلاحيات سيؤدي أيضاً إلى إرضاء الزبائن، حيث سيكون لدى الموظفين الصلاحيات الكافية لحل مشاكل الزبائن عند حدوثها، وكذلك تلبية احتياجاتهم عند التعامل معهم.

ولا شكّ أنّ عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى نظام تفويض الصلاحيات سترتبط بعدد من المشاق والعقبات، وهي فكرة ليست سهلة التطبيق، ولكنها ليست مستحيلة أيضاً. إنها تحتاج فقط إلى الصبر والمثابرة والثقة بقدرات الموظفين، وكذلك إلى تنمية شعور الارتباط بمصلحة الشركة والتجرد من الأنانية، وفي هذه الحالة، سوف يكون اختيار سياسة تفويض الصلاحيات هو القرار الصائب، لتحقيق الأهداف المرجوة لأي شركة خاصة أو مؤسسة حكومية.

- تدعو فكرة تفويض الصلاحية للموظفين إلى لا مركزية إتخاذ القرار، وتفويض المسؤوليات إلى أقل المستويات الوظيفية.

- يجب إحاطة الموظفين علماً بسياسات الشركة والعمل على تطوير مهاراتهم. ►