

## المحاضرة السادسة

### الإدارة بالتفويض

\* الإدارة بالتفويض:

ويقصد بها نقل الإدارة من مستوى أعلى إلى مستوى أدنى وبالتالي هي شكل تفويض العاملين للقيام بالمهام الموكلة إليهم.

\* خطوات الإدارة بالتفويض:

١- تحديد واجبات الرئيس والمرؤوسين وبالتالي تحديد صلاحيات المدراء والعاملين وفق المرسوم من الخطط.

٢- منح الطرفين الرئيس والمرؤوس السلطة اللازمة لتنفيذ الواجبات المناطة بهم.

٣- تحديد هرمية المسؤولية من قبل العاملين تجاه المسؤول الأعلى.

\* مستويات الإدارة بالتفويض:

أولاً: المستوى الأول: وهو التفويض الحقيقي للموظف على أساس ما يوجب أن يقوم به من مهام مع بعض المرونة الإدارية والحرية لكي يتحرك بها العاملين بسلاسة إدارية.

ثانياً: المستوى الثاني: إعطاء حرية واسعة للموظف حامل الثقة الإدارية لكي يتصرف بالعمل وفق مقتضياته الإدارية.

ثالثاً: المستوى الثالث: وهو تفويض المهام للموظف مع حرية وفق ما يستلزم تحقيقه من الأهداف للوصول إلى النتائج المرجوة.

\* مزايا الإدارة بالتفويض:

أ- إنها أداة مهمة للتدريب والتنمية.

ب- تقديم الخبرات وكيفية القيام بالمسؤوليات واتخاذ القرارات.

ج- تحديد الوقت الإداري اللازم لأداء المهام الإدارية.

د- تحسين مستوى الاتصال الإداري من الأعلى إلى الأسفل وبالعكس مما ينعكس إيجاباً على الرضا الوظيفي.

\* مساوئ الإدارة بالتفويض:

من مساوئ الإدارة بالتفويض أن الإدارة بالتفويض قد تكون بالمبالغة بتفويض الصلاحيات والمسؤوليات وبالتالي إيكال من لا يكون أهلاً للمسؤولية الإدارية وبالتالي يصعب تحقيق الأهداف ويصعب معها التنفيذ وبالتالي عرقلة العمل الإداري بشكل عام.

\* معوقات الإدارة بالتفويض:

تواجه الإدارة بالتفويض صعوبات تتعلق بتفويض الصلاحيات وما يولده من خوف أن التفويض هو تخلي عن المسؤوليات أو قد يفوض من هو غير أهل للتفويض وأحياناً تجد أن المسؤولين بمجرد التلوك الإداري ببعض المهام يفقدون الثقة والإحساس بالقدرة الإدارية وهذا عائق أمام الانجاز الفعال.

\* مبادئ الإدارة بالتفويض:

- مبدأ تكافؤ السلطة مع المسؤولية حيث تعطي مسؤوليات تتناسب مع السلطة والصلاحيات لتكون بالقدر الكافي الذي يمكن الشخص المفوض من الأداء الجيد.

- مبدأ درجة التفويض الرسمي الممنوح للعاملين.

- مبدأ المرونة.

- مبدأ الاستجابة للتغيير الاستراتيجي داخل العمل المؤسسي خاصة وأن مقاومة التغيير هي من السمات الأساسية للعاملين ولذلك تم التركيز على هذا المبدأ ليساعد على تحقيق إنجاز خلال هذا التفاوض.

