

العنوان:	الإدارة بالتجوال
المصدر:	الأمن والحياة (أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية) - السعودية
المؤلف الرئيسي:	العرمان، عبدالرحمن سعد
المجلد/العدد:	مج 27, ع 309
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	2008
الشهر:	صفر / مارس
الصفحات:	40 - 41
رقم MD:	349266
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	HumanIndex
مواضيع:	الإدارة الميدانية ، علم الإدارة، الإدارة بالتجوال، التخطيط الإداري، علم النفس الإداري ، القيادة الإدارية، مراحل التخطيط، المراجعة الداخلية، المراقبة الإدارية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/349266



الإدارة بالتجوال

- إظهار مدى اهتمام المدير بالهيئة العاملة معه.

٢ - في ما يتعلق بأعضاء فرق العمل

الفوائد التي يجنيها أعضاء فرق العمل يمكن إنجازها على النحو الآتي:

- إتاحة الفرصة أمامهم لمقابلة المسؤولين في مواقع صنع القرار وطرح وجهات نظرهم دون عوائق والتحدث عن حاجاتهم ورغباتهم بصورة مباشرة.

- إتاحة الفرصة أمامهم للاستماع إلى ما يجري في المؤسسة من قبل المسؤولين أنفسهم.

- إتاحة الفرصة أمامهم لمشاهدة المسؤولين وهم يطبقون القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة ويمثلونها في سلوكياتهم اليومية.

- يقدم المسؤولون (المديرون) من خلال الإدارة بالتجوال دليلاً واقعياً ولمسواً لأعضاء فرق العمل على اهتمام الإدارة الحقيقي والتزامها الفعلي إزاء العاملين معها وسعيها الجاد لمعالجة المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم وتوفير الخدمات للفئات المستهدفة.

إن تطبيق أسلوب الإدارة بالتجوال بصورة متكررة يولد لدى العاملين عادة توقعاً دائماً ومتجدداً لزيارة قائدهم لهم في مواقع عملهم ليس بهدف التفتيش عليهم أو الوقوف على نقاط ضعفهم الأمر الذي يقودهم لبناء الثقة، وبالتالي يتحدثون معه بانفتاح حول كل ما يجري في مجال عملهم، وتعد مثل تلك الزيارات وسيلة مهمة لتعزيز مصداقية المدير وتعزيز مصداقية العاملين به.

ومن الأهمية إدراك أن بناء مثل تلك الثقة يحتاج لمزيد من الوقت حتى تؤتي أكلها وحالما يثق العاملون بأن وجهات نظرهم في القضايا والمسائل المختلفة المتعلقة بعملهم سيتم أخذها على محمل الجد من قبل أولئك القادرين على اتخاذ القرار وإحداث تغيير حقيقي فإنهم غالباً ما سيميلون إلى الانفتاح والتحدث بحرية.

كيف تطبق أسلوب الإدارة بالتجوال

قد تبدوا الإدارة بالتجوال للعديد من المديرين عند البدء بممارستها أسلوباً يشوبه التكلف أو التصنع وقد يشعرون بشيء من الصعوبة أثناء تطبيقه وهنا لا بد من الإشارة إلى أن هناك عدداً من المداخل والمراكز التي يمكن أن تساهم في نجاح تطبيق هذا النوع من الإدارة أبرزها:

□ انتظام اللقاءات

□ التزام الصدق والإخلاص

□ التعاطف والانسجام بين المدير والفرق العاملة معه.

ومن تلك المداخل يمكن اشتقاق مجموعة من الإرشادات ينبغي على

عادة ما يحرص القادة الناجحون على البقاء قرب ميادين العمل الفعلي، إذ يعدون لقاءاتهم المنتظمة مع الفرق العاملة معهم عاملاً حيوياً لنجاح أعمالهم الإدارية وهذا لا يقل أهمية عن ضرورة الاتصال الفاعل بين المؤسسة والعاملين في القطاعات المختلفة التابعة لهذه المؤسسة، والمستفيدين من خدماتها المختلفة.

وتعد الإدارة بالتجوال نموذجاً حقيقياً لتحقيق ذلك الهدف، وفرصة حقيقة تتيح للمديرين الاطلاع على كل ما يجري داخل مديرياتهم وفي مواقع العمل الميداني ومناقشة العاملين معهم بأفكارهم والمشكلات التي تعترضهم وإنجازاتهم الفردية وما يمتلكه كل منهم من قدرات وإنجازاتهم الجماعية.. كل ذلك يتم في أجواء غير رسمية.

وفي الوقت نفسه تتيح الإدارة بالتجوال الفرص المناسبة لجميع العاملين في مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة للتعبير بصورة مباشرة عن وجهات نظرهم لمديريهم وتمكن المديرين من تنمية مهاراتهم القيادية والتعرف عن كثب على العمليات اليومية وخطوات العمل باعتبارهم مسؤولين عن متابعة إنجازها.

نعم إنها نوع متميز من أنواع الإدارة، طبقت بالشركات وطبقت بالإدارات ونجحت، الإدارة بالتجوال علم إداري وراء نجاح كثير من المؤسسات والشركات في تحقيق معدلات قياسية وتنافسية من الإنتاجية والربحية.

ما أهمية الإدارة بالتجوال

للإدارة في التجوال فوائد عدة لكل من المدير وفرق العمل العاملة معه يمكن إبرازها على النحو التالي:

١ - فيما يتعلق بالمدير

يمكن إنجاز ما يجنيه المدير من خلال تجواله في البنود الآتية:

- معرفة ما الذي يجري والبقاء على الاتصال المباشر مع الفرق العاملة وتعرف حاجاتهم الحقيقة والاستماع لوجهات النظر المختلفة ونقل آرائه واهتماماته للعاملين معه ما يدعم العمل ويحقق أهدافه.

- كسر الحواجز التي قد تعيق اتصال العاملين مع مديريهم من خلال تواصله معهم والاجتماع الدائم بهم وتبادل الحديث معهم الأمر الذي يوحي للعاملين باهتمام المدير والتزامه ما يدفعهم للاستجابة لتوجيهاته.

- معايشة الجو السائد في موقع العمل تحسس معوقاته ومحاولة تجاوزها.

- الحصول على تغذية راجعة غير رسمية من العاملين تتعلق بقضايا تم إصاها رسمياً بوسائل مختلفة.

- إتاحة الفرصة أمام المدير لتقديم شكره بصورة شخصية ومباشرة للعاملين على جهودهم وإنجازاتهم المتقنة.

القائد الالتزام بها وتنفيذها ومجموعة من المحاذير ينبغي الابتعاد عنها وتجنبها:

١ - إرشادات ينبغي عليك كقائد الالتزام بها وتنفيذها

- حدد وقتاً للخروج إلى مواقع العمل الميداني وقم بالزيارة في الوقت الذي حددته محاولاً تكرار هذه العملية
- أحرص على توضيح أسباب الزيارة والغاية التي تنشدها (الهدف)
- استعد مسبقاً لتبدو بمظهر ملائم وهيئة مناسبة
- خطط وفق جدول زمني محدد ومنظم لتتمكن من تغطية كل مجالات العمل وفعالياته والتي تقع ضمن حدود إشرافك ومسؤولياتك مركزاً على الأعمال المهمة التي تتطلب مشاركة فعلية من قبل أفراد المجتمع المحلي وجمهور المستفيدين من تنفيذها.
- حاول أن تتعرف مسبقاً على حاجات أفراد المجموعة المنوي زيارتها ومجالات اهتمامهم والموضوعات التي يمكن أن يطروها أثناء زيارتك.
- اطلب من المسؤول المباشر في موقع العمل أن يتولى مهمة التعريف بالأعضاء الجدد.
- احرص على تبادل الحديث مع عدد من أعضاء الفريق في كل زيارة ليتسنى لك مرور الوقت بتبادل الحديث معهم جميعاً.
- ا طرح مجموعة من الأسئلة ترتبط بشكل أساسي بطبيعة العمل وجمهور المستفيدين من خدمات المؤسسة.
- كن إيجابياً وداعماً ومشجعاً في أثناء زيارتك
- خاطب الأشخاص بأسمائهم ما أمكن.
- كن متعاطفاً معهم وحول قضاياهم إلى المسؤول المباشر شريطة أن تتابعها شخصياً.
- لتكن لديك إجراءات منظمة لمتابعة القضايا المهمة التي تبرز أمامك.
- عقد اجتماعات منتظمة مع هيئة العاملين معك في مواقع عملهم وليس في مكتبك الخاص.
- عبر عن وجهات نظرك وأفكارك بصراحة ووضوح فالعاملون معك يتوقعون منك نمطاً قيادياً واضحاً وملتزماً.
- استمع مبشراً وبشوشاً.



٢ - محاذير ينبغي عليك كقائد الابتعاد عنها وتجنبها:

- أن تتحدث في أثناء زيارتك مع أشخاص معينين دوماً متجاهلاً الآخرين أو أن تنفرد في أحاديث ذات طابع شخصي مع بعضهم دون الآخرين.
- أن تجيب عن أسئلة تتعلق بقضايا تتطلب بحثاً من خلال القنوات الرسمية.
- أن تسمح للأفراد بالتعبير عما يجول في نفوسهم من أفكار هدامة (غير بناءة)
- أن تجيب عن أي سؤال مالم تكن متأكداً من إجابته أو أن تجيب عن سؤال يضطرك لأفشاء سر أنت مؤتمن عليه.
- أن تبدو وكأنك تتصيد أخطاء الآخرين.
- أن تبدو وكأنك على عجلة من أمرك.
- أن تغالي من توقعات العاملين معك بصورة غير مستندة إلى أسس عقلانية.
- أن تنتقد المسؤولين المباشرين أمام العاملين معهم.
- أن تصطحب حاشية كبيرة في أثناء زيارتك لتفتخر أمام العاملين معك بعلو منزلتك.

المراجعة والمراقبة

تؤتي الإدارة بالتجوال أكلها وتصبح ذات فعالية عندما تمارس بانتظام ومن قبل كل قائد في المؤسسة ولا بد من وضع جدول زمني لزياراتهم في مواقع العمل ومقابلة العاملين فيها ومشاهدتهم عن قرب وبخاصة من هم في أعلى السلم الإداري كالمديرين العاملين في مركز الوزارة أو المديرين في الميدان إذ لا بد لهم من التأكد بأن مساعديهم يمارسون فعلاً أسلوب الإدارة بالتجوال بشكل منتظم وأن يراجعوا معهم نواتج خبراتهم في هذا المجال ومن ثم مناقشتها وتحليلها للإفادة من تطبيقها.

وهكذا تعد الإدارة بالتجوال أسلوباً بسيطاً وممتعاً وذا جدوى في مجال تطوير آلية الاتصال بين المديرين وفرق العاملين معهم، فهي تمنح المديرين فرصاً لـ:

١ - معرفة ما يجري في ميدان العمل عن قرب

٢ - معرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه فرق العمل.

٣ - إدراك المهارات والكفايات والإنجازات التي يمتاز بها الأفراد العاملون في المؤسسة بصورة مباشرة.

٤ - إبراز القيم التي تعد ذات أهمية للعمل والقائمين عليه.

وبشكل عام تتضمن الإدارة بالتجوال تطبيق سياسة الباب المفتوح في الإدارة أي أن تخرج للناس بدل أن تنتظرهم وأن تكسر الحواجز القائمة بينك وبينهم كما تسهم الإدارة بالتجوال في نجاح العمل الجماعي الذي يعد عاملاً مهماً لبناء مستقبل المؤسسة الإدارية.

* المستشار الثقافي - السفارة الأردنية بالرياض