

المتنفيذ والمتابعة

يعرف جيداً كل من يعمل في الإدارة ، سواء في مصر أو في أى مكان في العالم ، أن الهدف من اتخاذ القرار هو تنفيذه ، ولكي يتم التنفيذ بالصورة الملائمة ، وعلى أكمل وجه لابد من متابعة مراحل التنفيذ التي قد تطول أو تقصر ، ولكنها تظل بحاجة إلى من يشرف إشرافاً مباشراً على إتمام كل مرحلة منها ، وعلى النحو المطلوب بالضبط حتى يمكن الانتقال من مرحلة إلى المرحلة التالية على أسس صحيحة . إذن المسألة تحتاج إلى ثلاث جهات أو عناصر : الأولى يتخذ القرار والثاني يقوم بالتنفيذ والثالث يتابع التنفيذ حتى اكتماله . وهنا نقطة في غاية الأهمية هي أن بعض الناس يظنون أن متخذ القرار تنتهي مهمته بمجرد توقيعه . أبداً فالمتابعة يمكنها أن توجه نظره إلى جانب أو أكثر من العيوب في قراره ، وهو الأمر الذي يتطلب منه المراجعة والتعديل ، بل وأحياناً الرجوع عن القرار واتخاذ قرار آخر بديل . كذلك فإن المتابعة هي العين الساهرة على مراقبة من يقوم بالتنفيذ ، والتأكد من صحة الإجراءات ، وسلامة الخطوات ، ودقة الأداء ، إلى جانب جودة المواد ، وكفاءة الآلات والأجهزة .

وقد جرى المعرف عندنا أن نخصص في كل مصلحة حكومية إدارة نطلق عليها إدارة التخطيط والمتابعة - ومع أنه من اللازم فصل الجانبين عن بعضهما - إلا أن هذه الإدارة تكون غالباً فاقدة التأثير ، قليلة الأهمية ، يلقي فيها غالباً - أقول غالباً - بالموظفين الخاملين ، أو الموظفين غير الدراغيات في العمل ولديهن أطفال يحتجن إلى الرعاية ، أو بعض من تلفظه الإدارات الأخرى بسبب التقصير أو عدم الاستلطاف . ومن العجيب أنه بمجرد أن ينتقل الموظف أو الموظفة إلى تلك الإدارة لن تسمع له صوتاً ، ولما تكاد ترى اسمه بعد ذلك إلا في كشوف المكافآت ، أو التقارير السنوية التي يأخذ فيها عادة الدرجة النهائية .

بالطبع ينبغي أن تكون إدارة المتابعة هي عين مدير المصلحة على كل ما يجري من أعمال داخل مصلحته أو خارجها ، تلك العين التي يرى بها تقدم المشروعات أو تعثرها ، جدية العمل أو التراخي فيه ، شفافية المصروفات أو المتلاعب بها ، بل إنها العين التي تحدد من هو المقصر الذي يتطلب عقاباً ، ومن هو المجتهد الذي يستحق مكافأة .

ما أكثر القرارات التي يتم إصدارها ، ونفرض جميعاً بصدورها ، كما نسعد أحياناً بمشاهدة وضع حجر الأساس لها ، ولكننا ما نلبث أن نفاجأ بالنتائج هزيلة ، وبالمثمار معطوبة ، وأقول لنفسى : لو كانت هناك متابعة جيدة لتنفيذ هذا المشروع أو ذلك ما وصل به الحال إلى ما أصبح عليه . وأخيراً فإننى أعتذر للقارئ عن عدم تقديم أمثلة عن هذا الموضوع وأكتفى بالخطوط الرئيسية له ، لأن ما أرجوه هو أن يتنبه بعض مديري المصالح إلى أهمية إدارة أو قسم المتابعة من أجل إحيائه أو إنعاشه أو استبدال العاملين فيه . المتابعة الصحيحة هي الطريق الطبيعي إلى التنفيذ الصحيح .

يعرف جيداً كل من يعمل في الإدارة ، سواء في مصر أو في أى مكان في العالم ، أن الهدف من اتخاذ القرار هو تنفيذه ، ولكي يتم التنفيذ بالصورة الملائمة ، وعلى أكمل وجه لابد من متابعة مراحل التنفيذ التي قد تطول أو تقصر ، ولكنها تظل بحاجة إلى من يشرف إشرافاً مباشراً على إتمام كل مرحلة منها ، وعلى النحو المطلوب بالضبط حتى يمكن الانتقال من مرحلة إلى المرحلة التالية على أسس صحيحة . إذن المسألة تحتاج إلى ثلاث جهات أو عناصر : الأول يتخذ القرار والثاني يقوم بالتنفيذ والثالث يتابع التنفيذ حتى اكتماله . وهنا نقطة في غاية الأهمية هي أن بعض الناس يظنون أن متخذ القرار تنتهي مهمته بمجرد توقيعه . أبداً فالمتابعة يمكنها أن توجه نظره إلى جانب أو أكثر من العيوب في قراره ، وهو الأمر الذي يتطلب منه المراجعة والتعديل ، بل وأحياناً الرجوع عن القرار واتخاذ قرار آخر بديل . كذلك فإن المتابعة هي العين الساهرة على مراقبة من يقوم بالتنفيذ ، والتأكد من صحة الإجراءات ، وسلامة الخطوات ، ودقة الأداء ، إلى جانب جودة المواد ، وكفاءة الآلات والأجهزة .

وقد جرى العرف عندنا أن نخصص في كل مصلحة حكومية إدارة نطلق عليها إدارة التخطيط والمتابعة - ومع أنه من اللازم فصل الجانبين عن بعضهما - إلا أن هذه الإدارة تكون غالباً فاقدة التأثير ، قليلة الأهمية ، يلقي فيها غالباً - أقول غالباً - بالموظفين الخاملين ، أو الموظفين غير المراغبين في العمل ولديهم أطفال يحتجن إلى الرعاية ، أو بعض من تلفظه الإدارات الأخرى بسبب التقصير أو عدم الاستلطاف . ومن العجيب أنه بمجرد أن ينتقل الموظف أو الموظفة إلى تلك الإدارة لن تسمع له صوتاً ، ولما تكاد ترى اسمه بعد ذلك إلا في كشوف المكافآت ، أو التقارير السنوية التي يأخذ فيها عادة الدرجة النهائية .

بالطبع ينبغي أن تكون إدارة المتابعة هي عين مدير المصلحة على كل ما يجري من أعمال داخل مصلحته أو خارجها ، تلك العين التي يرى بها تقدم المشروعات أو تعثرها ، جدية العمل أو التراخي فيه ، شفافية المصروفات أو التلاعب بها ، بل إنها العين التي تحدد من هو المقصر الذي يتطلب عقاباً ، ومن هو المجتهد الذي يستحق مكافأة .

ما أكثر القرارات التي يتم إصدارها ، ونفرض جميعاً بصدورها ، كما نسعد أحياناً بمشاهدة وضع حجر الأساس لها ، ولكننا ما نلبث أن نفاجأ بالنتائج هزيلة ، وبالمثمار معطوبة ، وأقول لنفسى : لو كانت هناك متابعة جيدة لتنفيذ هذا المشروع أو ذلك ما وصل به الحال إلى ما أصبح عليه . وأخيراً فإننى أعتذر للقارئ عن عدم تقديم أمثلة عن هذا الموضوع وأكتفى بالخطوط الرئيسية له ، لأن ما أرجوه هو أن يتنبه بعض مديري المصالح إلى أهمية إدارة أو قسم المتابعة من أجل إحيائه أو إنعاشه أو استبدال العاملين فيه . المتابعة الصحيحة هي الطريق الطبيعي إلى التنفيذ الصحيح .