

NINCS KIFOGÁS, DELEGÁLJUNK!

hat tipp a hatékonyabb delegáláshoz



A sikeres vezető egyik ismérve, hogy hatékonyan képes leosztani a feladatokat. A vezetőnek is véges az ideje, amelyet munkával tud vagy szeretne tölteni, a nagy fizetés a stratégiai kérdések megválaszolásáért jár, nem a mindennapi mikromenedzselésért.

Rengeteg érvert lehet találni a delegálás mellőzésére, és helyette a mikromenedzselés választására. Azok számára nehéz a feladatok delegálása, akik nehezen engedik ki az ellenőrzést kezükből. Például, ha magasabb beosztásba kerül a menedzser, ahol látványosabb munkát kell végeznie, akkor azt érezheti, a munka delegálásának kockázata exponenciálisan növekszik. Hasonlóképpen érezhet az is, akinek egyébként tulajdonrésze is van az adott üzletben, a magasabb kockázat komoly indoka a feladatok mikromenedzselésének.

Kockázata, de ára is van

A legtöbb vezető csak a munka delegálásának kockázatát látja, a pénzügyi vonzatát kevésbé, nehezen veszik figyelembe. Számoljuk ki vezetői órabérünket, és határozzuk meg, mennyibe kerülne, ha a feladatot mi magunk végeznénk el. A pusztá órabéren túl számoljunk azzal is, hogy a bizalom látványos hiánya milyen reakciót válthat ki a csapatban: csökkenhet a produktivitás, a motiváltság, a bizalmatlanság kultúrája terjed el a cégen belül. És ha a rövid távú pénzügyi és érzelmi költségek nem győztek meg bennünket, adjuk össze, hogy három év leforgása alatt mennyi veszteséget okoz mindez. Ugye, látványos az összeg?

Ahhoz, hogy egy vezető merjen delegálni, megfelelő gondolkodásmóddal kell rendelkeznie, másképp mindez visszaüt, és komolyan veszélyezteti a csapat és az egész cég sikerét. Két olyan vezetőtípus létezik, akinek biztosan változtatnia kell a feladat-delegálási módszerein: a hezitáló és a diktátor.

A vezetők gyakran haboznak a feladatok kiosztásakor, mert nem szeretnék feleslegesen terhelni a kollégákat, vagy attól tartanak, hogy rosszul teljesítő személynek adják a munkát. Ne feledjük, kollégáink azért járnak be dolgozni, hogy dolgozhassanak. Persze, figyelniük kell a munkaterhelésre, de ha személyesen megkérdezzük, hogy nem szeretne-e egy új feladattal megbirkózni, nagy eséllyel igen lesz a válasz. Ha a kolléga szemszögéből nézzük a dolgot, az új feladat lehetőséget ad számára, hogy megmutassa, mire képes.

Ezzel együtt jár, hogy engedjük hibázni a kollégákat, ebből tanulnak, ettől lesznek tapasztalt szakemberek. Hibázás mellett is lehet minőségi munkát végezni, ha oktatjuk csapattársainkat, a mentor szerepet felvállalva mutatunk nekik utat. És meglátjuk, ha bízunk kollégáinkban, akkor ők is bíznak bennünk, és megtesznek mindent a jó eredményért.

Nem egyszerű eset a diktátor delegáló vezető sem, aki azt gondolja a csapat azért van, hogy minden helyzetben kiszolgálja az ő igényeit. Rövid és homályos emailben érkeznek a feladatok, gyakran betarthatatlan határidővel. A dik-

Melyik vezető vagyok én?

Ha vezetőként azt látjuk, hogy az alkalmazott épp egy YouTube-videót néz munkaidőben, akkor azt feltételezzük, hogy pocskolja az időt? Amikor meg észrevesznek, gyorsan egy Excel táblázatra váltanak? Ha erre sűrűn bólogatunk, akkor ellenőrző menedzserek vagyunk.

Ezzel szemben, ha alkalmazottainkat szakemberként látjuk, akiket azért vettünk fel, hogy elvégezzenek egy feladatot (és nem igazán érdekel, hogyan végzik el), akkor hatalmi menedzserek vagyunk – vagyis olyan vezető, akivel a kollégák szívesen megosztják ötleteiket.

Vezetőként az a feladatunk, hogy kihozzuk a csapatból a maximumot, de ezt biztosan nem érjük el a feladatok mikromenedzselésével

tátor delegálók nem kínálnak támogatást, és mérgesek is lesznek, ha az eredmények késnek vagy nem tökéletesek.

Ez a megközelítés elriasztja a kollégákat. A feladatok delegálását nyílt kommunikációval, átgondolva és támogatást kínálva kell végezni. Nem vezet eredményre, ha a félelem motiválja a csapatot.

És akkor jöjjenek a tippek

1. Személyesen osszuk ki a feladatokat! Igyekezzünk mindig személyesen vagy legalább egy személyes telefonbeszélgetés során kiosztani a feladatokat, ha azt szeretnénk, hogy a kollégánk megbecsülve érezze magát. A személyes kapcsolódás azt is jelzi, hogy fontos számunkra a feladat és így győződhetünk meg arról is, hogy a kolléga megértette az üzenetet, tudja mi a feladata.

2. Mondjuk el, miért fontos a feladat! Ha a kolléga vagy a csapat tudja, milyen hatással lesz az adott feladat a vállalat céljaira, motiváltabban végzi munkáját. Segítsünk a közös célok megértésében, kérdezzük rá, hogy valóban látják, hol és hogyan befolyásolja az adott feladat a vállalat életét.

3. Legyünk konkrétak! Konkrétan vázoljuk fel, hogy milyen eredményt várunk el az adott feladattól és ami még fontosabb, mikorra. Valós határidőket szabjunk meg, ha kell együtt beszéljük át a kolléga meglévő feladatait és segítsünk a prioritások meghatározásában. Ezzel nagyban csökkentjük a hibázás lehetőségét, tartható lesz a határidő.

4. Hagyjunk teret a tanulásnak! Az elvárt eredményt konkrétan határozzuk meg, de a munka elvégzésének módszerét hagyjuk a kollégára. Sok esetben meglepő és hatékony munkavégzési módszereket fedezhetünk fel közösen. Ha valaki a csapatból zavartnak tűnik, vagy nem tudja, hogyan fogjon neki a feladatnak, akkor mentorként adjunk útbaigazítást. Vezetőként az a feladatunk, hogy kihozzuk a csapatból a maximumot, de ezt biztosan nem érjük el a feladatok mikromenedzselésével.

5. Adjunk válaszokat és támogatást! Vezetőként és mentorként további feladatunk folyamatosan támogatni a feladatokat. Időszakosan kérdezzük rá, hogy áll az adott projekt, kell-e valami tisztázni az adott projekt kapcsán, van-e szükség további támogatásra a feladat elvégzéséhez, a szükséges erőforrások, kapcsolatok megszerzésére.

6. Figyeljük a folyamatot! A feladatok delegálása után a vezető feladata rendszeresen (de nem túl gyakran) ellenőrizni, hogy a megfelelő irányba haladnak a dolgok, kell-e extra támogatás a munka elvégzéséhez. Adjunk visszajelzést az elvégzett részfeladatokról, tereljük vissza a munkát a fő csapásra, ha elkalandozott a fókusz. A mi feladatunk meggyőződni arról, hogy a munka hatékonyan és időre meglesz. Számítsunk azzal, hogy valamelyik kolléga biztosan téved, készüljünk egy konstruktív visszajelzéssel.

Vass Enikő