**BUSINESS COACH -** **Delegálás**

A delegálás = Küldés, feladatok átruházása, továbbadása.

A vezető részéről azt jelenti, hogy: megtenni dolgokat másokon keresztül, vagyis ebben az értelemben a feladatok szétosztása.

Bármilyen kicsi is egy szervezet, a delegálást nem lehet elkerülni.

**Ami a delegálást megelőzi**

Tervezés - az a folyamat, amikor megvizsgáljuk a múltat és jelent, hogy a legjobb programot tudjuk összeállítani a rövid és hosszú távú célok elérésének érdekében.

Célja: megalapozni a céljainkat és megjelölni azokat az eszközöket, amivel elérhetjük őket.

**A szervezés folyamata**

Szervezés - a feladatok szétosztása különböző területekre, az emberek összeszervezése az egység érdekében.

 a. feladatok felosztása egyéni munkára

 b. meghatározni a személyek közötti kapcsolatot (ki kinek felelős)

 c. kiválasztani a legalkalmasabb személyt a feladatra (a személyt választjuk ki a feladatra és nem a feladatot szabjuk a személyre!)

Célja: biztosítani a célok teljesítését, végrehajtását.

**A delegálás folyamata**

1. lépés: Határozza meg a szükséglet(ek)et!

2. lépés: Válassza ki a megfelelő embert!

3. lépés: Tervezze meg a delegálást!

4. lépés: Tartson delegálási megbeszélést!

5. lépés: Készítessen akciótervet!

6. lépés: Tekintse át a tervet!

7. lépés: Valósítsa meg a tervet!

8. lépés: Ellenőrizzen!

**Ha a vezető nem ruházza át a feladatokat**

Az egyik, hogy teljesen kifárasztja magát és szétesik. A vezető teljesen szétforgácsolhatja magát, hiszen mindenhol ott akar lenni és mindent ő akar csinálni. Ennek az lesz az eredménye, hogy elveszíti a hatékonyságát, és belerokkan a munkába.

 A másik veszély, hogy a delegálás hiányában a vezető megfoszt másokat attól, hogy használják a képességeiket. Ezáltal alacsonyabb szintre kényszeríti őket, mint ahová a képességeik alapján kerülhettek volna. A jó vezető azon munkálkodik, hogy munkatársai a legtöbbet hozhassák ki magukból és ez által a legtöbbet is érjék el.

1.lépés: Meg kell határozni a szükségletet!

Meg kell határozni, hogy mit kell delegálni!

A vezető készítsen tevékenységlistát, és abból válassza ki azon feladatokat, amelyekkel mások fejlődését elő tudja segíteni, amelyeket mások hatékonyabban tudnak elvégezni, mivel vagy jobban képzettek azon a területen, vagy egyszerűen csak olcsóbb a munkaidejük.

Érdemes munkanaplót vezetni, hogy a vezető abból válassza ki azokat az alacsonyabb szintű munkákat, amelyekkel túl sok időt tölt.

2. lépés: Válassza ki a megfelelő embert!

Állapítsa meg, kinek akar delegálni, és miért ezt a személyt választotta! Hogy milyen messzire tud egy vezető menni a feladatok delegálásában, nagymértékben attól függ, milyen emberei vannak (képességek, gyakorlottság, megbízhatóság).

Megfelelő emberek esetében nagy munkafeladat is átadható, minimális intervenciós veszéllyel és igénnyel, míg gyenge munkatársak esetén szoros és gyakori ellenőrzés szükséges.

3. lépés: Tervezze meg a delegálást!

Mit kell megvalósítani a delegálási terv keretein belül? Vázoljon fel egy képet arról, hogy milyen eredményt akar elérni!

A vezetők alapos értékelést készítenek a helyzetről - mind a külsőről, mind a belsőről -, összegyűjtve azokat az alapvető tényezőket, amelyek segíthetik vagy gátolhatják erőfeszítéseiket, és képessé teszik őket reális célok kitűzésére.

4. lépés: Tartson delegálási megbeszélést!

A megbeszélés folyamán meg kell határozni azokat a specifikus eredményeket, amiket el kell érni: az elvárt konkrét végeredményt.

Ezután következik a szabályok és korlátok felvázolása a kiválasztott emberekkel.

5. Lépés: Akcióterv

Akinek a feladatot delegálták, el kell készítenie egy akciótervet, mely tartalmazza a cél eléréséhez vezető lépéseket.

Ez a munkatársat önálló gondolkodásra ösztönzi, és a felelősség egy része őt terheli. A jó vezető nem ad megoldást, nem fosztja meg a beosztottat a sikerélménytől és a tanulás lehetőségétől, hanem hagyja, hogy ő találja meg a szükséges lépéseket és eszközöket.

6. lépés: Tekintse át a tervet!

Meg kell vitatni a már felépített akciótervet. A jó vezető vigyáz arra, hogy ne vegye vissza a felelősséget!

Itt van lehetőség a mérföldkövek meghatározására is, hogy mely időpontokban szükséges a vezetővel a részeredményekről beszélgetni.

Ez lehetővé teszi, hogy a vezető képben legyen a folyamatot illetően, szükség esetén beavatkozhat, hogy a teljesítmény a határidőre megszülessen, anélkül, hogy folyamatosan a beosztottja háta mögött állna.

7. lépés: Valósítsa meg a tervet!

A tervet akkor lehet megvalósítani, ha látjuk, hogy minden érdekelt személy érti, hogy mi a szerepe az egész vállalkozásban, és elkötelezi magát a megállapodás szerinti eredmények elérésére, valamint közösen cselekszik a terv megvalósításának érdekében.

8. lépés: Ellenőrizzen!

A sikeres vezető ellenőrzi a korábban kitűzött célokat, amelyeket a delegálás harmadik lépésénél határoztak meg. Ezt egy hatékony után-követő módszerrel teszi, amely megmutatja az eltéréseket az elvárt céloktól.

A delegáló nem veszhet el a részletekben, koncentrálnia kell azokra a tényezőkre, amelyek a projekt sikerességét veszélyeztethetik.

Ne feledjük, ha a delegált nem végzi el az adott időre, az adott minőségben a feladatot, akkor az a vezető felelőssége is. Ám az állandó ellenőrzés a delegálás ellensége: csak a megjelölt riport időpontokban szabad információt kérni.

**A helyes kommunikáció aranyat ér**

A munkatársat úgy lehet felelősségben tartani, ha a főnök biztatja

"Tudom, hogy meg tudod tenni...", kérdezgeti, illetve biztosítja a bizalmáról, de nem szól bele a munkájába.

**Nem delegálhatók**

* A túlságosan kockázatos feladatok - bizalmas, biztonsági, vagy irányvonal-kérdések, amelyek az Ön vezetői szintje számára vannak fenntartva.
* A beosztottainak szakértelmét és tapasztalatát meghaladó feladatok (amelyek egy képzés után még közvetlenül nem lennének megoldhatók)
* Feladatok, amelyek a beosztottak (egyenrangúak) fegyelmezését foglalják magukban.

**A delegálás akadályai**

A delegálás akadályai vezetők részéről

* az „én magam jobban csinálom” tévhit
* az irányítási képesség hiánya
* a beosztottakban való bizalom hiánya
* a kipróbálástól való - vérmérsékletből adódó – tartózkodás

A delegálás akadályai vezetők részéről

A delegálás akadályai a beosztottak részéről

A beosztottak azért kerülik a felelősséget, mert:

* könnyebb, ha a főnököt kérik meg a döntések meghozatalára
* félnek a hibákért járó kritikától
* úgy gondolják, nem rendelkeznek a megfelelő információkkal és forrásokkal

**A leggyakoribb tényezők, amelyek gátolhatják a sikeres delegálást**

Félelmek

A delegálás gyakran félelmek miatt marad el:
A vezető fél, hogy a beosztott nem képes megfelelően elvégezni a munkát.
Ennek ellentéteként, a vezető fél, hogy a beosztott túl jó munkát fog végezni, ami a vezetőre rossz fényt vet.

Másoktól való függés

Nem lehetnek hatékonyak azok a vezetők, akik azon, hogy mit lehetne tenni csak úgy gondolkodnak, hogy ők mit tudnak tenni. A vezetés nem „szóló” tevékenység. A vezetőknek meg kell tanulniuk elfogadni azt, hogy másoktól függnek.

A képzés hiánya
A vezetők esetleg maguk sincsenek „kiképezve” a delegálás fortélyaira, illetve művészetére.