

Как делегировать и
принимать задачу?

Что из этого есть делегирование?

«Приготовь сегодня плов на ужин, пожалуйста!»



«Сходи в магазин и купи килограмм риса сорта Х. Он нужен мне к пяти часам — я буду готовить плов. Деньги на тумбочке»





Делегирование – это передача сотруднику полномочий и ответственности за конкретный участок работы и за результат, который необходимо получить на этом участке.



Делегировать можно участок работы целиком, а можно поручить отдельную задачу.

Алгоритм делегирования

До встречи с сотрудником

- 1** Обдумайте задачу или работу, которую хотите делегировать: ее суть, критичность, результат, крупные шаги, периодичность контроля.
- 2** Определите круг возможных исполнителей. Оцените их опыт и мотивацию выполнять эту работу. Подумайте, для кого из них задача будет развивающей, а для кого рутинной. Выберите лучшего кандидата для проведения встречи.

В ходе встречи (1/2)

- 3** Кратко обозначьте:
 - суть работы и предполагаемую роль сотрудника;
 - ожидаемый результат ККСР (инструкции уровня I);
 - причины важности этой работы (минимальная мотивационная беседа).
- 4** Спросите, готов ли сотрудник за это взяться — пока без деталей, в принципе.

Алгоритм делегирования

В ходе встречи (2/2)

5 Дайте сотруднику необходимое и достаточное количество инструкций или спросите, как он собирается действовать:

- если сотрудник опытный, двигайтесь дальше по алгоритму (п. 6) или дайте дополнительные инструкции на нужном уровне: II — что сделать (задачи), III — как сделать (технологии решения задач);
- при необходимости уточните опыт сотрудника в выполнении подобной работы или спросите, как он сам видит основные задачи и пути их решения.

6 Обозначьте периодичность и способ контроля или предложите сотруднику самому определить их.

7 Спросите, есть ли у сотрудника вопросы, и ответьте на них.

После встречи

8 Проинформируйте тех, кому нужно это знать, что сотруднику поручена работа. При необходимости обеспечьте доступ сотрудника к ресурсам.

Как принимать делегирование и в роли сотрудника?

- 1 Если вы знаете лучший подход, обязательно предложите его
- 2 Ошибки допустимы, а нарушения — нет
- 3 Задавайте руководителю вопросы и получайте инструкции, пояснения и ресурсы в нужном вам объеме
- 4 Работа ваша — значит, именно вы в ней главный
- 5 Планируйте свою загрузку и управляйте ею самостоятельно
- 6 Не бойтесь контроля. Говорите правду
- 7 Сразу сообщайте руководителю о серьезных проблемах
- 8 Не бойтесь просить о помощи