

Šest pravil delegiranja

Kako s translucijskim delegiranjem uspešno do sprememb.

Silvester Kmetič



Foto: osebni arhiv

Translucijska metoda izhaja iz razumevanja, da je pripravljenost za spremembe bistveni sestavni del odličnosti in uspeha – tako za posameznike kot za kompleksne organizacije. Bistvo translucijskega modela je celovitost. Ljudje smo tako racionalna kot emocionalna bitja, poznamo tako realnost prvega kot realnost drugega reda.

Pomembna je pravilna izvedba

Od tega, kako se počuti naš sogovornik v trenutku delegiranja, je odvisno, kako bo ravnal in izvrševal naše delegiranje. Proces delegiranja moramo voditi na racionalni in emocionalni ravni.

Da se izognemo napakam pri delegiranju, je smiselno in koristno upoštevati **6 K - pravil delegacije in tako delujemo na racionalni ravni**. Delegiranje mora vsebovati vse pomembne informacije.

- 1. Kaj** moramo narediti? Katere naloge? Kakšni so cilji/rezultati? Kakšna odstopanja lahko toleriramo? Kakšne težave lahko pričakujemo?
- 2. Kdo** je najbolj primeren? Kdo naj vas pri nalogah podpira? Kdo prevzema odgovornost?
- 3. Kakšen** naj bi bil postopek? Kateri oddelki bodo vključeni? Kakšni stroški nastajajo ob tem? Kako so razdeljene kompetence?
- 4. Katere** sposobnosti so zahtevane? Kako bomo pridobili verodostojne informacije? Kakšno dokumentacijo potrebujemo?
- 5. Kakšnemu** namenu služi naloga? Kaj se bo zgodilo, če naloge ne izvedemo po načrtu?
- 6. Kdaj** bomo začeli z izvajanjem? Kdaj mora biti delo dokončano? Kakšnih vmesnih terminov se moramo držati? Kdaj bomo pridobivali poročila od sodelavcev? Kaj moramo nadzorovati?

Ob tem pa se je treba vprašati, kako se počuti sodelavec/sogovornik, ki mu delegiramo?

Kako se soočiti z izrazom realnosti

Vsi živimo na istem planetu, pa vendar vsak v svojem lastnem svetu. Mi ustvarjamo našo realnost in če nam ne ugaja, smo sposobni, da izumimo neko drugo realnost. Razumemo dva nivoja realnosti, enega merljivega in enega nemerljivega. Vsak znanstvenik dela z merljivimi realnostmi prvega reda, kot so teža, dolžina ali čas. Kako hitro mine šestdeset minut ali kako okusna je voda, pa je realnost drugega reda, ker je individualna in ni merljiva.

Poglejmo si primer, ko je vodja prodajnega oddelka v večjem mednarodnem podjetju rešil zelo napeto situacijo s kupcem. Sodelavci v logistiki iz neznanih razlogov niso naložili vseh vzorcev za novega kupca in ko je tovornjak prispel v podjetje v Nemčijo, vodja ni mogel dobiti potrditve naročila, kajti kupec ni dobil vseh vzorcev. Sedel je v avto in še isti dan odpeljal vzorce v več kot 600 km oddaljeno nemško podjetje.

Ali so vsi opazovalci tega dogodka enako doživeli ta dogodek? Videli so, da je sodelavec sedel v avto in odpeljal vzorce, da bi rešil nastalo situacijo - realnost prvega reda. Kakšna je bila njegova motivacija, da je to storil, pa si lahko opazovalci le interpretirajo – realnost drugega reda. Bolj verjetno je, da je vsak opazovalec videl prevoz drugače, kot da so vsi videli enako. V naši definiciji realnosti obstaja točno toliko različnih prevozov, kot je bilo opazovalcev. **gg**



svetovalec

Ko upoštevamo dejstvo, da smo ljudje tako racionalna kot emocionalna bitja, smo uspešni v delegiranju.

Hitra lekcija delegiranja

Izognite se pogostim napakam pri delegiranju tako, da upoštevate naslednje:

- vedno delegirajte v prostoru, za mizo, da se izognete živčni debati »na vratih«;
- držite se 6-K pravil;
- dogovorite se o kontrolnih terminih;
- definirajte kratek vmesni čas od začetka izvajanja nalog do prve kontrole;
- sodelujoči prevzamejo delovne naloge z vprašanji;
- vodja natančno pozna obremenitve in zgornje meje zmogljivosti svojih sodelavcev;
- upoštevajte kompetentne sodelavce;
- odstranite princip: »Saj bo vse gladko teklo, če ne bo, pa je tako ali tako on kriv!«.