

Delegeren

Leuk om dit keer te schrijven naar aanleiding van een verzoek: "Kun je iets schrijven over delegeren? Als manager is delegeren volgens mij het moeilijkste wat er is, het is bepalend voor de mate van succes en groei".



Wat zijn succesfactoren van delegeren? Immers, iedereen heeft er mee te maken. Als u uw kinderen achterlaat bij een babysitter, als u uw financieel adviseur uw portefeuille laat beheren, en als u iemand vraagt een boodschapje voor u te doen. Een team met een hoeveelheid aan vaardigheden en taken die op elkaar aansluiten, bepalen de uitkomst. Zijn de taken gelijk verdeeld, is de inzet op alle niveaus gelijk gestemd?

Delegeren is een vaardigheid, een noodzakelijkheid, een wens wellicht, waar we allemaal mee te maken hebben. Het is tegelijkertijd ook een gebied voor ergernis en misverstanden. Het wordt gebruikt als een excuus om bepaalde taken niet uit te hoeven voeren, een noodzaak om meer efficiency te behalen, of ...ter motivatie wordt "delegeren" ingezet om medewerkers de kans te geven zich te ontwikkelen. Iedereen heeft er mee te maken als diegene die delegeert en degene aan wie gedelegeerd wordt.

Delegeren is taken en eigen beslissingsbevoegdheden op een duidelijke manier overdragen aan de juiste mensen en toezien op effectuering. Wat is de sturende factor? Welk doel, welke gewenste uitkomst is bepalend voor de mate van verdeling van taken? Niemand die dat voor u kan invullen. Dat bepaalt u, u en uw maten of een directie. Het orgaan dat de doelstellingen bepaalt, zal tevens

impliciet maken welke doelen en dus ook taken worden gesteld. Daarbij is ook bewezen dat het stellen van ambitieuze doelstellingen en uitdagingen in de regel een motiverend effect hebben. En dan hebben we het vooral over kwalitatieve doelstellingen.

De DO-NOT's : onduidelijke afspraken over de resultaten die behaald dienen te worden. Oprachten geven exclusief bevoegdheden, de zogenaamde uitvoeringstaken. Tempo's. Te ambitieuze doelstellingen, verwachtingen eisen ten aanzien van dezelfde tomeloze inzet als die van uzelf. Enkelvoudige cijfermatige doelen zijn voorbeelden van micromanagement. Alleen vertellen wat en in welke termijn. De opdracht halverwege het project terugtrekken omdat het ongeschijnlijk niet goed loopt. De strategie, de wijze van werken over laten aan de medewerker.

U leest het al: delegeren zonder bevoegdheden, zonder aansturing of doelstelling raakt kant noch wal. Komt in uw omgeving waarschijnlijk niet voor. Edoch; helaas worden veel medewerkers te vaak geconfronteerd met demotiverende gedelegeerde opdrachten. In kleine of grotere contexten is de wijze van delegeren een uiting van uw leiderschap en succesvol management.

Doelstelling van delegeren is om een bepaalde taak, een klus, door iemand anders te laten uitvoeren. Niet door een A-4tje achter te laten, maar ook de bijbehorende bevoegdheden over te dragen. Dat is niet alleen voor u als manager plezierig, ook voor uw collega's. Dit vereist een aantal persoonlijke kwaliteiten zoals een mate van inlevingsvermogen, een ruime kwalitatieve en kwantitatieve doelstelling, kortom een strategie.

- De collega's/medewerkers dienen te weten wat u als resultaat wenst
- ze hebben de bevoegdheden te kunnen acteren en bijsturen
- Ze weten hoe te handelen

Daarbij is het aan te bevelen tijdstippen af te spreken wanneer de taak is afgerond. Een te nauwe controle van uw kant, kan verstikkend werken. Een aantal afgesproken feedback momenten kunnen echter zeer versterkend zijn. Een organisatie die gestuurd wordt door inspirerende en ambitieuze doelen waarin mensen zich ontwikkelen, vertrouwen hebben en desgewenst eigen doelen kunnen inbrengen..... Kunt u zich voorstellen dat dat de organisatie is, waar men zich voor wil inzetten? Uw delegatie maakt uw verantwoordelijkheid niet minder, integendeel. Echter de groei van medewerkers onder uw bezielende leiding, staat garant voor een succesvolle operatie.

Emijet H. Wiersma
ALIRT trainingsbureau.
emijet@alirt.nl