

# ЭФФЕКТИВНОЕ ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ- ЗАЛОГ УСПЕШНОГО БИЗНЕСА.

*Петрич О.К., Грищенко В.Ф.*

## **Принципы делегирования полномочий**

*«Обстоятельства переменчивы, принципы никогда.»*

Предоставление подчиненному свободы действий, доверия исполнителю, разрешение ему идти своим путем.

При удаче, подчиненный будет признателен начальнику за то, что тот разрешил ему идти своим путем. А при более вероятной неудаче опыт начальника делает его более прозорливым. Делегировать любую задачу следует целиком. Иначе это будет не предоставлением полномочий, а обычным директивным управлением старшего.

Не следует поручать одну и ту же работу двум сотрудникам, не знающим об этом. Решение однородных задач, как правило, поручается одному сотруднику. Важные поручения лучше всего передавать в письменной форме.

## **Причины нежелания делегировать полномочия**

*«Сознание того, что чудесное было рядом с нами, приходит слишком поздно.»*

Основная причина негативного отношения к проблеме (нежелание делегировать власть) - привычка видеть в подчиненных лишь исполнителей.

Сами же руководители объясняют негативное отношение к передаче полномочий недостатком времени для разъяснения исполнителям того, что и как нужно делать.

Нередко руководитель боится потерять авторитет, передавая часть своих обязанностей подчиненным. Возможна и другая причина – страх перед невыполнением работы, лень и неохота работать.

Один из мотивов негативного отношения к делегированию полномочий - привычка, тяга к выполнению хорошо знакомых обязанностей.

## **Типичные ошибки делегирования**

Плохое знание подчиненных, отсутствие индивидуального подхода

Руководитель, погрязший в решении текущих вопросов, не считает нужным достаточно подробно объяснить подчиненному суть поручения, детально познакомить с методикой работы, с приемами преодоления могущих возникнуть трудностей. Не обходимо проводить детальный инструктаж исполнителя.

Нередко отсутствует правильная мотивировка поручения.

## **Обратное делегирование**

*«Искусство быть мудрым состоит в умении знать, на что не следует обращать внимания.»*

Парадоксальные ситуации, когда младший перекладывает свои обязанности на старшего, случаются нередко.

### **Правила передачи полномочий**

*«Разделяй и властвуй - мудрое правило; но объединяй и направляй - еще лучше.»*

Составьте перечень задач, которые необходимо делегировать подчиненным. Для решения этих задач тщательно подберите потенциальных исполнителей. Необходимо указать, как будут отмечены его успехи в случае качественного и своевременного выполнения задания.

Поручения надо давать в первую очередь нижестоящим по должности и опыту работы подчиненным. Делегирование позволяет с максимальной возможностью использовать потенциал исполнителей, служит целью развития способностей подчиненных.

Передача полномочий не снимает ответственности за результаты работы. Хороший руководитель не тот, кто может все делать, а тот, кто управляет так, что каждый подчиненный делает свое дело наилучшим образом.

### **Как организовать бизнес так, чтобы иметь больше свободы, а компания продолжала успешно развиваться?**

В первую очередь, необходимо описать все свои действия как руководителя – свою шляпу («шляпа» обозначает наименование поста и действия по этому посту), все то, что привело компанию к успеху и расширению. Потом добиться, чтобы назначенный на пост исполнительный директор хорошо понимал, что требуется делать, и делал это. А также не забыть описать неуспешные действия, которые делать не требуется, чтобы не наступать на одни и те же грабли дважды.

**Какие ошибки чаще всего совершаются при передаче полномочий Исполнительному директору (ИД)?** Это не до конца описанные обязанности. Часто бывает, что учредитель жалуется на своего директора. Поэтому учредителю становится очень тяжело оставить компанию, и он продолжает вариться в ней. Учредителю, который взрастил бизнес тяжело отдать свое детище в другие руки.

### **Какие чаще всего возникают проблемы в передаче полномочий ИД?**

Это четкое разделение шляп ИД и Учредителя. Так как учредитель сам создал компанию и знает ее лучше кого-либо, он пытается добиться, чтобы ИД все делал, как это было при нем. Но ИД должен только координировать действия всей компании, проводить инспекции и добиваться выполнения поставленных задач.