

Delegowanie motywuje podwładnych

Sylwia Gortyńska 30-07-2009, ostatnia aktualizacja 30-07-2009 05:43

Ekspert radzi - Marzena Raźniewska-Półkoszek

W dobie kryzysu coraz rzadziej pracodawcy, chcąc wynagrodzić pracownika za dobrą pracę, mogą sobie pozwolić na podwyżki. W miarę możliwości stosują pozapłacowe środki motywujące. Jednym z nich jest delegowanie. Co to takiego?

Jest to po prostu przekazywanie podwładnym pewnych zadań, które na co dzień wykonuje przełożony, a wraz z nimi części władzy i uprawnień. Delegowanie może się odbywać na dwóch poziomach: delegowania czynności rutynowych, powtarzalnych i delegowania zadań szczególnych. W zależności od kompetencji pracownika i pełnionej funkcji należy te dwie kategorie rozróżniać, by delegowanie było procesem służącym zwiększeniu motywacji podwładnego. Skoro szef deleguje podwładnego do zastąpienia go podczas urlopu, to daje mu nowe obowiązki, ale też nowe przywileje. Przekazuje władzę. Okazuje mu zatem zaufanie, daje szansę na pozyskanie nowych doświadczeń, na naukę, rozwój.

Przy okazji szef nie tylko zyskuje zastępcę, ale i buduje w zespole zrozumienie, czym jest funkcja kierownicza. Kto nie doświadczył kierowania zespołem, nie musi wiedzieć, na czym to polega, nie musi rozumieć, jak wielka jest to odpowiedzialność. Członkowie zespołu potrafią krytykować postępowanie i decyzje szefa, często nie rozumiejąc, jakie są uwarunkowania jego pracy. Delegowanie zatem to wspierała okoliczność budująca wzajemne zrozumienie.

Jakie korzyści może mieć pracownik z delegowania?

Jest ich wiele. Przede wszystkim możliwość rozwoju i kształcenia. Wzrasta też zaufanie. Podwładny ma dzięki delegowaniu szansę na wzbogacenie swoich doświadczeń. Zyskuje możliwość wyrażenia swojej opinii na temat projektu, zadania, procedury. Ma szansę na wniesienie nowych pomysłów oraz wykazanie się talentem i zaangażowaniem. To zawodowa okazja dla ludzi dojrzałych i nastawionych na rozwój.

A co zyskuje szef? Jakie ma profity?

Przekazując pracownikowi część swoich zadań, przełożony ma czas na myślenie koncepcyjne i zajęcie się sprawami strategicznymi. Może też lepiej poznać pracowników, ich sposób myślenia i styl działania. Jest to wiedza bezcenna dla szefa o przywódczym nastawieniu do zespołu. To także szansa na to, że podwładni zrozumieją go i zaakceptują metody jego działań.

To narzędzie motywowania ciągle jest mało popularne. Dlaczego?

Dzieje się tak, bo szefowie uważają, że oni najlepiej, najszybciej, najskuteczniej wszystko zrobią sami. Nie ufają podwładnym. Delegowanie wymaga cierpliwości, odwagi, bywa że i rezolucji. Niektórzy kierownicy boją się utraty władzy, wyhodowania sobie konkurencji. Natomiast pracownicy obawiają się krytyki, kompromitacji, jeśli nie podołają obowiązkowi. Bywa też, że są niedojrzali i nieodpowiedzialni albo po prostu brakuje im pewności siebie.

Marzena Raźniewska-Półkoszek dyrektor generalny BOMIS Progress Centrum Edukacji Techniczno-Ekonomicznej w Poznaniu

Rzeczpospolita