

DELEGA EFFICACE



Leadershipday BRIANZA

LEADERSHIP
Prima dentro e poi fuori
Il mondo si aspetta da noi la capacità di aggiungere valore,
guidare gli altri, gestire le priorità contrastanti e i problemi
complessi



GABRIELE ACHILLI

Psicologo, Coach e Trainer - Titolare di PTMANAGEMENT
achilli@ptmanagement.it - www.ptmanagement.it



Delega efficace

INDICE

1. Delega? E' tutta una questione di ...
2. Vantaggi e preoccupazioni
3. Delega di routine e di sviluppo
4. La delega è come una cipolla
5. Il tuo piano di delega
6. Elimina, riduci, aumenta, crea
7. Delega alla tecnologia e alle persone
8. Collaboratori e Scollaboratori
9. Tre attività da delegare e come farlo
10. Il superpotere di Martini
11. Conclusione e training finale



Delega efficace

COME TRARRE IL MASSIMO DAL CORSO

- Ricorda ho scelto i contenuti per CONSISTENZA e PRATICITA'
- Segui sul tuo Workbook
- Per ogni modulo, trovi 1 o più training
- Fai i training per davvero 😊
- Segui l'ordine che ti ho suggerito



DELEGA EFFICACE

MODULO 1 - Delega? E' tutta questione di ...





Le parole di chi delega x davvero

“Ho più libertà di azione e ciò mi consente di rivolgermi alle aree di lavoro a maggior valore aggiunto”

“Nei collaboratori è aumentato il senso di responsabilità e la motivazione sul lavoro con ricadute positive sia sulla produttività che sul clima aziendale”

“I collaboratori hanno una visione più ampia del lavoro”

“La delega efficace, ha aiutato molto collaboratori a crescere e potenziare le proprie competenze con un vantaggio ulteriore per tutta l’organizzazione”



Talvolta qualche manager ha difficoltà a delegare decisioni preoccupandosi di perdere il controllo delle situazioni ma soprattutto del suo potere. Quanto più è chiara la delega tanto più sarà chiaro lo spazio di azione del collaboratore e il tuo.



Assegnare ad altri poteri, funzioni e compiti

È il manager che sceglie perché, a chi, come, quanto e quando delegare.

“Il management è il conseguimento di obiettivi tramite terzi”

Peter Drucker



DELEGA EFFICACE

MODULO 2 - Vantaggi e preoccupazioni



Le preoccupazioni della delega: Trova quante + preoccupazioni possibili

Per chi delega

Per il collaboratore



I vantaggi della delega: Trova quanti + vantaggi possibili

Per chi delega

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Per chi riceve

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Per l'azienda

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Altro?

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____



I vantaggi della delega: Soluzioni

Per chi delega

- Usare meglio il tempo
- Moltiplicare opportunità di crescita e visibilità
- Dedicare più attenzione alle attività non delegabili
- Far crescere i collaboratori

Per chi riceve

- Sviluppare competenze
- Sviluppare autostima
- Mettersi alla prova
- Dimostrare capacità al delegante
- Ottenere responsabilità
- Essere più autonomo

Per l'azienda

- migliorare attività di management
- Facilitare integrazione orizzontale delle responsabilità
- Accelerare processo decisionale
- Rispondere a problemi complessi

Altro?

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____



DELEGA EFFICACE

MODULO 3 - Delega di routine e di sviluppo



I due volti della delega

OBIETTIVO:

Svolgere attività garantendo opportunità di crescita professionale ai collaboratori

FAI ESEMPIO:



OBIETTIVO:

Svolgere attività nel miglior modo e nel minor tempo possibile

FAI ESEMPIO:

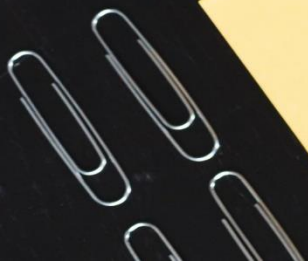
Questo genere di delega richiede più:

- Tempo
- Pianificazione
- Fiducia reciproca
- Tolleranza dell'errore
- Rischio



DELEGA EFFICACE

MODULO 4 – La delega è come una cipolla





Zone della Delega

5° ZONA: «Si deve delegare»

Attività che devono essere svolte dai collaboratori. Completamente. Svolte senza il tuo coinvolgimento

Completa tu

4° ZONA: «Si dovrebbe delegare»

Attività che dovrebbero fare i collaboratori, ma hanno bisogno di linee guida e informazioni

Completa tu

3° ZONA: «Si può delegare»

Attività che tu realizzi al meglio grazie alla tua esperienza, ma possono essere affrontate dai collaboratori, se adeguatamente addestrati. Durante il periodo di formazione potrebbero verificarsi errori. I vantaggi si vedranno sul lungo periodo.

Completa tu



Zone della Delega



2° ZONA: «Si dovrebbe fare»

A questa zona appartengono le attività che dovresti svolgere tu, e nelle quali i collaboratori possono aiutarti

1° ZONA: «Si deve fare»

Solo tu puoi svolgere queste attività e non puoi delegarle. Per es: approvazioni di budget, assunzioni, licenziamento, negoziazioni sulle retribuzioni, etc..

Completa tu

Completa tu



DELEGA EFFICACE

MODULO 5 - Il piano di delega



Vediamo di cosa ti occupi di solito

Il primissimo passo da fare è analizzare. Analizzare cosa?

Le tue attività, quello che fai ogni giorno per lavoro.

Puoi farlo in vari modi, un metodo molto semplice e a mio avviso molto efficace è quello di scrivere nero su bianco tutte le attività che svolgi per la tua impresa suddividendole per argomenti, una cosa del genere



Per esempio ...

CONTABILITA'	PRODOTTO	CLIENTI	MARKETING	SOCIAL	ALTRO
REGISTR. SPESE DELLA SETTIMANA	REGISTRAZ. VIDEO PER CORSO	RISPOSTA RICHIESTE INFO		RISPOSTA A COMMENTI	
EMISSIONE E INVIO FATTURE	EDITING VIDEO	STESURA E INVIO PREVENTIVI	SCRITTURA E PUBBLIC. BLOG POST	PREP. E PROGR. POST	RICERCA IMMAGINI PER BLOG E SOCIAL
		RICHIESTA FEED-BACK & RECENSIONI	NEWSLETTER		

TUTTI I GIORNI
SETTIMANALMENTE
MENSILMENTE

www.maelamarin.com



Ora prova tu:

Ricorda: usa 3 colori diversi per connotare il «timing» delle attività che metti in elenco



▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____

▪ _____



DELEGA EFFICACE

MODULO 6 – Elimina, riduci, aumenta, crea



Elimina Riduci Aumenta Crea

Ora che hai davanti a te tutto ciò che fai per il tuo business dovrai eliminare il superfluo. E' uno dei passi più difficili.

Se facciamo qualcosa di sicuro è perché siamo convinti che serva. In realtà non è sempre così

Attività che elimini (barra senza indugi )

Attività che riduci (segna con freccia )

Attività che aumenti (segna con freccia )

Ora hai spazio per creare (aggiungilo in fondo all'elenco)



DELEGA EFFICACE

MODULO 7 - Delega alla tecnologia e Delega alle persone



Automatizza: delega alla tecnologia

- Ora è il momento di verificare se e cosa puoi automatizzare, ovvero se qualche task semplice e ripetitiva può essere svolta (anche solo in parte) da un computer.
- Ricorda, **lo scopo dell'automatizzazione è quello di semplificare i processi e velocizzare compiti ripetitivi, non complicarti la vita.**
- 🚀 **Alcuni esempi:** utilizzare programmi come [Hootsuite](#) per pubblicare i post in automatico su più social, o [DocuSign](#) per non dover stampare/firmare/scansionare ogni documento, o ancora connettere e velocizzare le tue attività tramite programmi tipo [Zapier](#).
- ASANA
- CRM
- ...



Crea delle procedure: delega alle persone

Tutte le attività ripetitive dovrebbero avere una procedura documentata, lo so che può sembrare una perdita di tempo, ma avere delle procedure o degli schemi operativi ha il vantaggio di:

#RICORDARE

quello che hai fatto e i passaggi che hai seguito

#VERIFICARE

che quella sia effettivamente la procedura più efficace e, in caso contrario, correggere. Spesso facciamo le cose in automatico e senza pensarci, fermarci a riflettere sui vari passaggi può essere utile

#ESSERE CERTO

che, seguendo la procedura scritta, qualcun altro potrà fare quell'attività senza sbagliare.

#RENDERE SCALABILE

Il flusso di lavoro e facile da realizzare anche da nuove persone in futuro



DELEGA EFFICACE

MODULO 8 - Collaboratori e Scollaboratori



La maturità e la motivazione dei collaboratori

L'efficacia della delega dipende anche dalla maturità e dalle motivazioni dei collaboratori a disposizione del manager. Secondo la teoria sul bisogno di motivazioni di David McClelland (1961) abbiamo Low Performer, che io chiamo SCOLLABORATORI e High Performer che io chiamo COLLABORATORI



La maturità e la motivazione dei collaboratori

SCOLLABORATORI

- Basse aspirazioni lavorative
- Delega con un alto livello di dettaglio sul compito: Dimmi cosa devo fare e lo faccio
- Timore di perdere il lavoro a causa di un fallimento: Rassicurali
- Affida obiettivi e responsabilità semplici per aumentare la fiducia in se stessi
- Si focalizzano sulle sanzioni e sulle critiche associate al fallimento
- Preferiscono l'ambiguità per non definire in modo chiaro le responsabilità

COLLABORATORI

- Aspirazioni di carriera
- Delega anche poco strutturata con indicazione degli obiettivi da raggiungere
- Grande fiducia in se stessi e nelle proprie capacità
- Affida obiettivi e responsabilità ambiziosi e sfidanti
- Si focalizzano sulle ricompense e le soddisfazioni derivanti dal successo
- Preferiscono la chiarezza nelle responsabilità



DELEGA EFFICACE

MODULO 10 – Tre attività diverse da delegare



3 attività diverse da delegare: **PRODUZIONE**

La produzione può essere delegata al 100%.

Puoi delegare tutto il lavoro tecnico.

Fissa gli standard qualitativi: è possibile che i tuoi collaboratori siano anche più bravi di te.

In generale, la scarsa capacità di delegare gli aspetti produttivi rappresenta il principale limite allo sviluppo di un'impresa.

Individua collaboratori idonei (magari anche più bravi di te nello svolgimento di quello specifico lavoro tecnico).

Fissa degli standard qualitativi



3 attività diverse da delegare: **ATT. INTERNE**

Le attività interne possono essere delegate al 50%.

Fissa gli standard qualitativi, la creazione di manuali e procedure, segui la formazione, il marketing e gli aspetti marketing e commerciali.

Individua le attività delegabili al 50% (solitamente si tratta della parte operativa)

Stabilisci i collaboratori a cui affidare questa metà



3 attività diverse da delegare: **STRATEGICHE**

Queste attività non vanno delegate.

Non puoi delegare la costruzione di relazioni umane con il tuo staff.

Gli aspetti economici (intesi come macro-decisioni e non come micro-management), devono essere tenuti sotto controllo da te in prima persona.

Individua le attività non delegabili

Stabilisci quando te ne occuperai nei prossimi 30gg. Fissa subito in agenda.



DELEGA EFFICACE

Il superpotere di Martini



Il superpotere di Martini

Ecco un classico esempio di criticità che si riscontra nelle aziende. Il manager, Dr. Martini, dice:

“Sono molto deluso dal comportamento di Michele, ho fissato con lui gli obiettivi in modo molto chiaro e preciso, e ho controllato i risultati dopo un mese di attività. Come al solito, sono dovuto intervenire in prima persona. Alla fine sono io il responsabile ultimo delle attività e non posso permettere che si facciano certi errori grossolani. A Michele tanto non interessa, perché comunque quello che ci rimette la faccia davanti alla Direzione sono sempre e solo io! È inutile, se le cose non le faccio io nascono sempre dei problemi e i risultati sono sempre inferiori alle aspettative. A volte mi chiedo se lo faccia di proposito...”



Il superpotere di Martini

Il collaboratore pensa del suo capo:

“Il Dr. Martini mi ha assegnato degli obiettivi in modo generico e mi ha anche detto che ero responsabile del loro raggiungimento. Ma, come sempre vuole che tutto venga fatto come lo farebbe lui. Se non mi lascia libero di scegliere, a questo punto perché non lo farà direttamente lui? Dice sempre di essere un manager che delega molto ai suoi collaboratori, in realtà non delega un bel niente! Il suo sogno sarebbe di avere dei cloni e non dei collaboratori. Sono stanco di questa situazione...”



Il superpotere di Martini

Che faresti tu al posto del Dr. Martini, se dopo aver acquisito improvvisamente il superpotere di leggere nella mente altrui, riuscissi a intercettare i pensieri di Michele?



DELEGA EFFICACE

Conclusione e Training finale



La banca delle idee (indica la Priorità n°1)

-
-
-
-
-
-
-
-
-



Il mio piano d'azione

Cosa voglio continuare a fare:

1.

2.

3.

Cosa voglio smettere di fare:

1.

2.

3.

Cosa voglio incominciare a fare:

1.

2.

3.



LEADERSHIP
Prima dentro e poi fuori
Il mondo si aspetta da noi la capacità di aggiungere valore,
guidare gli altri, gestire le priorità contrastanti e i problemi
complessi

Leadershipday
Il tuo percorso di
sviluppo manageriale
**DIVENTA
UN LEADER,
FAI CRESCERE
IL TUO
BUSINESS**
www.ptmanagement.it

GABRIELE ACHILLI

Psicologo, Coach e Trainer - Titolare di PTMANAGEMENT
achilli@ptmanagement.it - www.ptmanagement.it

