

Un buon leader decide e sa delegare

23.05.2018

Con la velocità e la frequenza dei cambiamenti e degli sviluppi che stiamo vivendo (per non dire subendo), è sempre più importante decidere, creare un clima di fiducia e delegare.

I collaboratori si aspettano che i quadri dirigenti prendano decisioni, siano organizzati e sappiano delegare.

Decidere

«Una decisione è buona solo quando è stata presa.» autore anonimo

«La decisione peggiore di tutte è quella che non viene mai presa.» Zig Ziglar

Mi capita di ricevere i complimenti perché decido rapidamente. Con questa mia capacità sono riuscito spesso a dare fiducia e sicurezza agli altri e, soprattutto, ho fatto andare avanti le cose. Vi presento di seguito alcuni principi che ho seguito nel corso della mia carriera e che seguo tuttora.

Una volta che ho preso una decisione...

a)...se ho fatto la scelta giusta, è un successo e tutto va bene;

b)...se ho fatto la scelta sbagliata, è un'occasione per imparare; analizzo le ragioni della scelta sbagliata e cerco di crescere.

Ma non solo. Dall'esperienza ho imparato altre cose.

1. Bando alle **informazioni inutili** e soprattutto bando alle informazioni eccessive.
L'esempio migliore che mi viene in mente è il menu di alcuni ristoranti asiatici. Di fronte a una pagina A4 con 50 piatti diversi, mi sento perso e ho difficoltà a decidere. Cosa pensate che io scelga in questi casi?... La stessa cosa di sempre! Di solito prendo un piatto che conosco già. Un'altra possibilità è che mi rivolgo alla persona che mi sta fronte e le chiedo cos'ha scelto, così prendo la stessa cosa anch'io.
2. **Seguite il vostro intuito** e i segnali del vostro corpo (i segnali somatici). Mentre state per prendere una decisione, vi sentite a «disagio»... la pancia vi dice «attento» o «non scegliere questa persona»... Milioni di informazioni ci arrivano senza che noi possiamo analizzarle con calma e riflettere, ma la nostra mente le recepisce nel subconscio e ce le ritrasmette attraverso segnali somatici... Ascoltate quindi il vostro corpo. Ricordo tre situazioni in cui ho assunto dei collaboratori e ho sbagliato. Il mio intuito mi aveva avvertito. Ma sotto la pressione del tempo (in due casi) e del mio supervisore (in un caso), ho preso comunque la decisione sbagliata.
3. Uscite a **prendere una boccata d'aria fresca**. Le decisioni migliori, così come le soluzioni strategiche vincenti, le ho trovate durante un giro in bicicletta, nel tempo libero. Cambiare ambiente, prendere una boccata d'aria fresca e fare movimento sono propizi per favorire il processo decisionale.
4. Quando la mattina vi svegliate, **prestate attenzione alle vostre prime impressioni** e ai primi pensieri. Il nostro subconscio lavora per tutta la notte e al mattino ci dà buone piste da seguire.

LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

www.lp3leadership.com

david.fiorucci@lp3leadership.com

CHE-347.044.325

5. E alla fine **decidete**: dite «sì» oppure «no»!
Segnate una data nella vostra agenda e una scadenza limite da rispettare. Spesso, più aspettiamo e più aumentano i dubbi.

Delega

Definizione: delega in quanto processo (dal latino delegare: mandare, affidare, deputare) indica il trasferimento delle responsabilità e delle relative competenze operative da un'istanza (delegante) a reparti o funzioni in genere subordinati (delegato). La delega è uno strumento specifico della suddivisione del lavoro.

Per garantire una gestione efficiente, la delega deve essere ben pianificata. Solo delegando resta abbastanza tempo per concentrarsi sulle attività principali. Chi delega dirige. Chi delega bene, favorisce lo sviluppo dei propri collaboratori.

Per delegare e sapere cosa delegare, dovete aver ben presente il vostro valore aggiunto: dovete sapere per cosa siete pagati e se mantenete il controllo generale.

Spesso quando chiedo a chi partecipa ai mie corsi perché non riescono a delegare, alcune risposte sono delle «scuse» vere e proprie. Ecco alcuni esempi: «Se faccio da solo, faccio prima» o «Il risultato è migliore se lo faccio da solo.»

Aggiungo alcuni principi importanti da tener presente.

1. Delegare è una questione di fiducia: **fiducia** verso la persona a cui abbiamo delegato un compito, nonché fiducia in sé stessi.
Infatti, se non ho fiducia in me stesso, se ho paura di perdere il posto, farò fatica a delegare.
2. Principio del **CCR** (Compito, Competenze, Responsabilità).
Un compito viene affidato a un collaboratore che dispone delle competenze (facoltà) necessarie, e che quindi si assume una parte di responsabilità. mentre la responsabilità completa resta presso il delegante. In base al principio del CCR devo assicurarmi che la persona delegata sia in grado di svolgere il compito che gli affido e disponga del margine di manovra necessario per svolgere il suo lavoro nonché decidere autonomamente entro limiti stabiliti.
3. **Informazione trasparente** anche agli altri membri del team. Se la delega è assegnata in modo trasparente, anche gli altri membri del team dispongono delle informazioni necessarie, sia per aiutare la persona a cui è stata affidata la responsabilità, sia per coordinare le proprie azioni nel team in modo appropriato.
Il «Blog» rappresenta in questo caso uno moderno strumento di gestione ideale. Più di 10 anni fa, quando ero a capo del dipartimento «Formazione e nuovi media» della Posta Svizzera, a livello di gruppo abbiamo utilizzato un «Blog» come strumento di gestione. Il team «Nuovi media» lo utilizzava già e accettai di estenderlo in tutto il dipartimento.
Utilizzavamo il blog per trasmettere non solo informazioni e decisioni, bensì anche i compiti assegnati ai vari membri del team. La trasparenza era assicurata e, soprattutto, tutti avevano tutte le

informazioni. Questo strumento mi ha seguito lungo tutta la mia carriera.

4. **Un occhio di riguardo.** Per mostrare il mio interesse chiedo più o meno regolarmente come procede il progetto, se tutto sta andando bene e/o se la persona ha bisogno di aiuto. La fiducia è una forma di equilibrio fra controllo e confidenza. In un rapporto di fiducia, l'interesse che mostro non sarà percepito come controllo, bensì come sostegno. Così la persona non esiterà a dirmi se qualcosa non va e io sarò in grado di agire e di aiutarla.
5. In ogni caso, ogni processo di delega dovrebbe concludersi con un **debriefing e un feedback**. In questo modo possiamo imparare, migliorare, rafforzare la collaborazione e il livello di fiducia reciproca.

Riflessione personale

- Riuscite a delegare?
- Con quale frequenza controllate il lavoro che avete delegato ad altri? Perché?
- Avete chiarito le aspettative reciproche prima di delegare un compito?

Prendete le dovute decisioni, delegate e fate regolarmente un debriefing. Ogni nuova informazione andrà a completare la miriade di informazioni già presenti nel vostro subconscio, aiutandolo così a sviluppare il vostro **intuito**.

Autore: David Fiorucci
www.lp3leadership.com