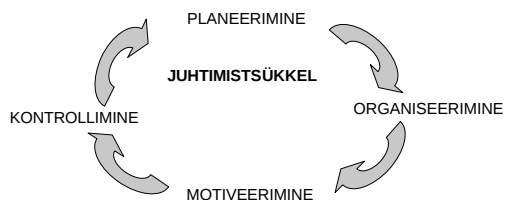


DELEGEERIMINE

... on juhi tööülesannete osaline siirdamine alluvale täitmiseks



MIKS DELEGEERIDA?

- Juhil on võimalik teha teisi töid
- Delegeerimine arendab alluvaid
- Delegeerimine tõstab vastutust
- Delegeerimine tõhustab juhupoolset kontrolli



MIKS ALLUV AKTSEPTEERIB DELEGEERITAVA ÜLESANDE?

1. Delegeerimine on vahel tunnustuseks, et alluva enda töö on hästi tehtud
2. Delegeerimine tõstab alluva staatust kolleegide silmis
3. Alluv, kes võtab endale mingi ekstra ülesande õpib midagi uut
4. Delegeeritud töö toob vaheldust
5. Delegeeritud töö pakub enam rahulolu

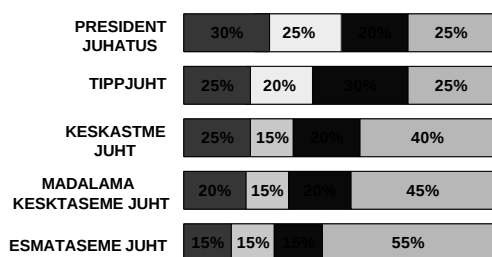




JUHI TEGEVUSED

	T Ö Ö A E G (%)	
	keskpäraste tulemustega juht	edukas juht
1. traditsiooniline juhtimine	32%	13%
2. informatsiooni vahetus	29%	28%
3. paberitöö	20%	11%
4. töö inimestega	19%	48%

JUHTIDE TÖÖAEG

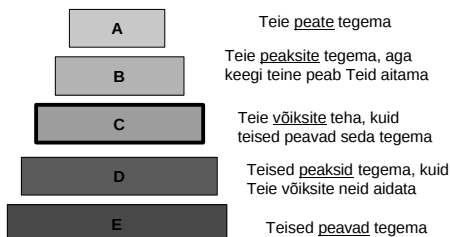


Mõtlemine
Töö, mida ei saa delegeerida
Töö sama taseme inimestega
Töö madalamal tasemel inimestega

KESKASTME JUHI KOHUSTUSED

TEGEVUSED	TÖÖAEG (%)
1. Kontrollimine	15%
2. Probleemide lahendamine	12%
3. Planeerimine	11%
4. Infovahetus alluvatega	11%
5. Infovahetus ülemustega	11%
6. Tagasiside alluvatele	10%
7. Alluvate õpetamine, juhendamine	10%
8. Kirjatööd	6%
9. Töömotivatsiooni tõstmine	5%
10. Aja planeerimine	3%
11. Koosolekute osavõtmine	3%
12. Enesetäiendamine	1%
13. Alluvate hindamine	1%
14. Firma esindamine	1%

DELEGEERIMINE



KUIDAS ALUSTADA EDUKAT DELEGEERIMIST?

1. Loon allüksuses õhkkonna, et delegeeritavad tööd oleksid väärtustatud (staatuse tõstmine, tööga rahulolu, tunnustus jms)
2. Kontrollin, et teen ise tööd, mis on minu kohustus ja mida ei saa delegeerida ning ei dubleeri kellegi teise tööd
3. Loon tagasiside- ja kontrollimehhanismid
4. Loon tingimused töö täitmiseks
5. Kirjeldan alluvale töö oodatavat resultaati
6. Töötan välja kriteeriumid töö tulemuslikkuse hindamiseks
7. Informeerin vajadusel teisi juhte, et alluv täidab antud ülesannet



MIKS MÕNED JUHID EI DELEGEERI?

1. Hirm, et alluv ei saa hakkama, teeb vigu, jätab tähtjaks töö tegemata
2. Ei usalda kedagi peale iseenda
3. Häbeneb, et ei suuda ise kõike ära teha
4. Liigne dominantsus
5. Kahtlus, et delegeerimisel jääb oma võimust ilma või kahaneb autoriteet
6. Rahvamehe (Country Club Management) juhtimisstiil, kus juht on asunud täitma lapsevanema rolli ja alluvad laste rolli pannud
7. On ebakindel ja kardab, et alluvad saavad sellest aru
8. On ebakompetentne ja kardab, et alluv saab delegeeritud ülesandega paremini hakkama kui juht ise
9. Juht teab, et alluv ei tule delegeeritud ülesandega toime ilma väga ajamahuka juhendamiseta



JUHI OSA DELEGEERIMISEL



1. Selgita arusaadavalt
2. Täpsusta võimupiire
3. Veendu alluva kaasahaaratuses
4. Kirjelda oodatavat tulemust
5. Näita üles usaldust
6. Ära häbista, sisenda eneseusku
7. Toeta
8. Ole stabiilne
9. Tunne oma alluvaid
10. Arenda oma alluvaid

ALLUVA OSA DELEGEERIMISEL

1. Võtta initsiatiiv ja olla aktiivne
2. Kuulata juhti
3. Esitada täpsustavaid küsimusi
4. Veenduda, et delegeeritava ülesande täitmine on reaalne
5. Analüüsida ja anda tagasisidet tekkinud probleemidest
6. Perioodiliselt ette kanda tegevuse kulgemisest
7. Olla kohusetundlik
8. Olla vastutustundlik
9. Olla täpne
10. Arendada iseenda teadmisi/oskusi



VEAD DELEGEERIMISEL

1. Delegeerite enda kaelast ära musta, igava, rutiinse töö, mis ei võimalda alluval rakendada oma teadmisi/oskusi ega arendad ennast
2. Koormate ühte alluvat liialt paljude töödega
3. Delegeeritav ülesanne ületab alluva teadmist ja võimete piirid
4. Sunnite vastutama asjade eest, mille eest alluv ei saa vastutada
5. Ei kontrolli alluvat
6. Unustate delegeeritud ülesande, ei tunne enam huvi
7. Liialt ja pidevalt kontrollides (pidevalt segades)

