



تفویض اختیار کنید!

کتاب رهبری موثر کارکنان؛ لورنزا کلیف فورد

می‌رسد، از کارکنانتان دعوت کنید که برای تحقق هدف اصلی و غایی شرکت، تشریح مساعی کنند. اگر آنها پیشنهاد شما را پذیرفتند، می‌توانید با دادن فضا به آنها برای اینکه بتوانند نظرات و استعدادهای خود را به کار بگیرند، بر تعهدات آنها بیفزایید.

گام سوم: تصمیم بگیرید چگونه به کسانی که به شما گزارش می‌دهند اختیار بدهید قبل از هر کار باید ارزش‌ها، هدف‌ها و انگیزه‌های اشخاص موثر در موفقیت خود را ترک کنید. وقتی دانستید چه عواملی به آنها انگیزه می‌دهد می‌توانید این دانش را با آن چه احساس می‌کنید در تجارت باید انجام شود، همخوان کنید. اگر مطمئن نیستید از همکاری‌تان بخواهید تا هدف‌های شان را با شما در میان بگذارند و توضیح دهند که چگونه می‌خواهند برای تحقق این پنداره تلاش کنند. یکی از بهترین راه‌های اختیار دادن به همکاری‌تان این است که در جمع گروه‌تان از روش هدایت و راهنمایی استفاده کنید.

گام چهارم: بدانید چه زمانی کنترل کنید و چه زمانی دست بکشید

پس از آنکه به گروه‌تان اختیار دادید، ممکن است به این نتیجه برسید که کنترل خود را از دست داده‌اید. اگر احساس می‌کنید که باید تعادل را از نو برقرار کنید، می‌توانید به آنها بگویید که نقش شما این است که گروه را در جهت اهداف سازمانی خود پیش ببرید. از آنها به خاطر ابتکارشان تعریف کنید. مثال‌هایی بیابید که این تا چه اندازه تفاوتی حقیقی در آنها ایجاد کرده است. به آنها اهمیت درک شرایط حاضر را یادآور شوید و بگویید که می‌خواهید این شرایط را برای اعضای بلندپایه شرکت تشریح کنید.

گام پنجم: موانع و محدودیت‌ها را از میان بردارید

سازمان‌ها ناخواسته رفتاری را می‌طلبند، در حالی که به صورت منظم رفتار دیگری را تشویق می‌کنند. برای مثال، اگر سازمانی می‌خواهد با رعایت همکاری گروهی به خواسته‌های خود برسد، درست نیست که روی موفقیت‌های شخصی دست بگذارد و درصد تقویت آنها برآید. به همین شکل اگر شرکتی می‌خواهد مشهور شود که به درخواست‌های مشتریان رسیدگی کند باید از هر قاعده و رویه‌ای که سبب شود کارکنان نتوانند از ابتکارات خود استفاده کنند، اجتناب ورزد.

گام ششم: تشویق و حمایت کنید

اگر می‌خواهید به کارکنانتان اختیار بدهید، باید مطمئن شوید که از کارکنانتان حمایت کافی به عمل می‌آورید. از خود بپرسید برای فراهم آوردن اطلاعات، دانش و مهارت‌های لازم به چه منابعی احتیاج دارید. ممکن است فکر کنید اعضای گروه یا سازمان شما از توانمندی درونی کافی برخوردارند تا حرکت به جانب اختیار دادن تحقق پیدا کند؛ اما هنوز برای رسیدن به این مهم نیازمند تشویق هستند. به این فکر کنید چگونه می‌توانید رفتار اختیار دادن را مورد حمایت قرار دهید و کانال‌های ارتباطی موجود را شناسایی کنید. آیا این کانال‌ها باز هستند؟ یا تحت‌تاثیر سیاست‌های سازمانی مسدود شده‌اند. می‌توانید از افراد گروه بپرسید برای کمک به آنها چه کاری از شما ساخته است. باید کاری کنید که هرگونه نگرانی و ناراحتی کارکنان از میان برداشته شود.

گام هفتم: متوجه موفقیت‌ها بشوید و آنها را جشن بگیرید

وقتی همه چیز به خوبی برگزار می‌شود و شما نمونه‌های خوبی از رفتارهای فردی را که به او اختیار داده شده، مشاهده کردید دقت کنید که به او پاداش بدهید و با شادی از موفقیت‌های او یاد کنید. به این ترتیب افراد شما متوجه می‌شوند که شما موضوع را جدی گرفته‌اید و نتایج مطلوب را تشویق می‌کنید. موفقیت‌های کارکنان را در سطح شرکت به طور مکتوب پخش کنید تا تصویری مثبت و دائمی در شرکت‌ها ثبت شود. بعضی از شرکت‌ها سواى اختیار دادن به همکاری‌شان، به مشتریان‌شان هم اختیار می‌دهند. به عنوان مثال به سلف سرویس توجه کنید یا به گزینه‌هایی که در مورد اینترنت می‌توانید داشته باشید، ببینیدشید. /

واژه اختیار دادن در دنیای تجارت امروز شهرت بدی را یدک می‌کشد و این در حالی است که اگر مدیران به افراد خود امکان و اختیار بدهند از بار مشکلات خود تا حدود زیادی می‌کاهند.

اگر می‌خواهید رهبر موثری باشید، باید بدانید که اختیار دادن اصولاً شیوه خوبی است. با توجه به بررسی‌های صورت گرفته اختیار دادن قوه ابتکار را افزایش می‌دهد و اشخاص بهتر می‌توانند با مشکلات کنار بیایند. کسانی که اختیار می‌گیرند مسوولیت تصمیم‌گیری را بر عهده می‌گیرند، احساس می‌کنند از انرژی فراوانی برخوردار هستند. آنها متعهد می‌شوند به هدف‌های مورد توافق یکدیگر برسند.

فکرش را بکنید اگر همه کارکنان از اختیار و اقتدار برخوردار بودند، چه اتفاقی می‌افتاد. به همین دلیل است که باید به کارکنان خود اختیار و اقتدار بدهید.

گام اول: مزایای تجاری اختیار دادن را بشناسید

در محیط تجاری امروز بسیاری چیزها ناشناخته‌اند، بسیاری از چیزها امتحان نشده‌اند و غیرمنتظره‌اند. اقتصاد مبتنی بر نقطه‌نظرها و عقاید قابل پیش‌بینی نیست؛ مسائل، معلوم نیست از کجا پیدا می‌شوند و تا از راه می‌رسند و شما نمی‌توانید بفهمید و بدانید که رقبای شما چه می‌خواهند بکنند.

کارکنانی که از اطمینان خاطر کمتری برخوردارند، اغلب نمی‌توانند با این ابهام روبه‌رو شوند؛ بنابراین باید آنها را تشویق کنید قبول مسوولیت کنند و در شرایط بحران به کارشان ادامه دهند. کارکنان می‌توانند با چالش‌های تجاری با شیوه‌های خود روبه‌رو شوند و منتظر نمانند که شما به آنها بگویید که چه وقت چه کاری را انجام دهند.

در نظر بعضی از مدیران تفویض اختیار تهدیدکننده است؛ اما اگر بتوانید همه کارکنانتان را متقاعد کنید که با اطمینان خاطر کار کنند و تصمیم بگیرند، همه آنها می‌توانند به لحاظ مادی به شرکت کمک کنند.

گام دوم: پنداره‌ای در نظر بگیرید و به همکاران خود انگیزه بدهید

قبل از اینکه بتوانید به افراد خود اختیار بدهید باید اشتیاق و خلاقیت آنها را افزایش دهید. به این معنا که تصویری مثبت و معنی‌دار درباره آینده برایشان تصویر کنید. آنها باید بدانند چگونه می‌توانند به تحقق این پندار کمک کنند. حتی اگر به نظر دشوار و دور از دسترس