

management e delega

LA DELEGA: UN PROBLEMA ANTICO MA SEMPRE ATTUALE. UN TEST DI AUTODIAGNOSI.

Per poter realizzare un'**impresa dinamica autorganizzante** occorre lo sviluppo e la coordinazione di vari elementi fondamentali, espressi in figura. Ancora oggi, molte P. M. Imprese italiane necessitano di cultura di *management* e di una *delega scientifica*. Se gli imprenditori e i dirigenti delle Piccole-Medie Imprese desiderassero da soli valutare il loro stato attuale di delega potrebbero rispondere alle successive domande.

Il test

Questo test è la rielaborazione di una lista di controllo tratta da:

J.M. Jenks, J.M. Kelly - *Saper delegare* - Milano, Sperling & Kupfer Editori, 1987 (pag. 26).

Per ognuna delle voci presentate nel test domandatevi quanto (spesso, in parte, quasi mai) si verifica nella vostra realtà la situazione descritta e attribuite ad essa il punteggio relativo:

spesso: 3 punti

in parte: 1 punto

quasi mai: 0 punti



Voi stessi

- Il vostro carico di lavoro vi ha impedito di andare regolarmente in vacanza
- Vi sentite spesso affaticati
- Lasciate dei lavori incompiuti
- La maggior parte delle sere e dei fine settimana vi portate del lavoro a casa
- Sembra sempre che abbiate più lavoro dei vostri collaboratori
- La pianificazione è per voi un compito a bassa priorità
- Non avete tempo per le attività civiche o ricreative fuori dal lavoro
- La settimana scorsa vi siete impegnati in attività specifiche che non rientrano nelle vostre mansioni
- Vi capita spesso di trovarvi a svolgere il lavoro dei vostri collaboratori per conto loro
- Nel vostro lavoro le crisi e i problemi sono più comuni delle opportunità
- Spesso non fate a tempo a spiegare esaurientemente un compito ai vostri collaboratori
- Avete spesso dei problemi a rispettare le scadenze
- Ogni tanto vi piace occuparvi del vostro vecchio lavoro
- Siete dei perfezionisti - e ne siete fieri
- Vi piacerebbe avere più tempo da dedicare alla famiglia
- Non siete in grado di indicare immediatamente i vostri tre principali obiettivi lavorativi del momento
- Siete convinti che ai collaboratori si debbano dare solo le informazioni di cui hanno bisogno per svolgere le loro specifiche mansioni
- Raramente chiedete il parere dei vostri collaboratori a qualsiasi proposito
- Impartite molto spesso degli ordini
- Secondo voi non c'è troppo da fidarsi dei vostri collaboratori
- Siete dell'idea che generalmente il bastone sia più efficace della carota
- Siete restii ad accettare le idee proposte da qualcun altro

I vostri collaboratori

- A volte avete l'impressione che tentino di sabotarvi
- Procedono per inerzia
- Per loro, è più importante come si fa qualcosa che quello che si ottiene
- Si rifiutano di prendere qualsiasi decisione senza prima consultarvi
- Sfuggono al vostro controllo
- Vengono a chiedervi consigli sul loro lavoro più spesso del necessario
- Eccedono regolarmente il loro mandato
- Rispettano la lettera anziché lo spirito di un incarico
- A volte si consultano con voi su iniziative significative solo a cose fatte
- Nessuno di loro potrebbe rimpiazzarvi se doveste assentarvi
- Scaricano nuovamente su di voi i loro incarichi di lavoro e la passano liscia
- Se non ci foste voi a spronarli, non lavorerebbero affatto
- Le loro capacità sono rimaste sostanzialmente inalterate rispetto a un anno fa
- Raramente vi sottopongono nuove idee o nuovi modi di fare il lavoro
- Quando abbandonerete la vostra carica, è improbabile che chiunque di loro vi succeda.

La vostra Organizzazione

- Si direbbe che nessuno sappia qual è la cosa più importante
- La pianificazione, soprattutto quella a lungo termine, è inadeguata
- Spesso sorge confusione sulle competenze e le aree di responsabilità
- Non esiste alcuna chiara linea di autorità che attraversi tutta l'organizzazione
- Generalmente le decisioni, comprese quelle secondarie, vengono prese ai livelli superiori del management
- Si lascia che chiunque svolga compiti importanti
- Si privilegiano i metodi rispetto ai risultati
- Le critiche sono più comuni delle lodi
- Il prestigio deriva solo dalla carica, non dal rendimento
- L'attività ruota attorno ad un primattore, e lo sanno tutti
- Le promozioni premiano gli stacanovisti
- L'organizzazione ha un basso rapporto tra segretarie o assistenti e manager
- I sistemi di controllo sono troppo rigidi e richiedono troppe pratiche burocratiche
- Nelle valutazioni del rendimento non si tiene conto della capacità di delegare
- Lo sviluppo del management non esiste o ha una bassa priorità
- Spesso si assumono manager per posizioni chiave dall'esterno dell'organizzazione
- L'organizzazione reagisce lentamente al cambiamento
- I manager più giovani spesso lasciano l'azienda
- Spesso ci si aspetta che i manager si occupino dei lavori specifici
- La comunicazione è limitata e ristretta, anziché vasta e diffusa
- L'idea della partecipazione è considerata una fesseria

I risultati

A questo punto fate il totale del punteggio ottenuto e confrontatelo con le quattro situazioni descritte di seguito. Potrete così valutare lo stato della vostra situazione per quanto riguarda la delega.

Da 0 a 35 punti
situazione ottimale

Da 36 a 70 punti
situazione da perfezionare

Da 71 a 110 punti
situazione da modificare rapidamente

Oltre 110 punti
situazione compromessa, difficile recupero