

To jest archiwalny numer Biuletynu REDWOODS, dlatego niektóre linki w tekście mogą nie działać prawidłowo. Jeśli potrzebujesz informacji, odwiedź jedną z naszych stron:

[www.redwoods.com.pl](http://www.redwoods.com.pl)

[www.NowyMenedzer.pl](http://www.NowyMenedzer.pl)

[www.CoachingDyrektorski.pl](http://www.CoachingDyrektorski.pl)

---

*Biuletyn REDWOODS jest przeznaczony dla menedżerów kierujących zespołami oraz dla osób odpowiedzialnych w firmach za promowanie i rozwój kadry zarządzającej.*

## **Witamy w październikowym numerze Biuletynu REDWOODS!!**

W tym miesiącu w numerze:

1. Rozwój menedżerów: **Delegowanie zadań w praktyce – jak ważne jest zapisywanie ustaleń.**

2. Myśl miesiąca: D.Rumsfeld, W. Freather

3. Zaproszenie: **KLUB NOWEGO MENEDŻERA, Szkolenie otwarte „W nowej roli...”**

Zapraszamy do lektury.

---

### **1. Rozwój menedżerów – Delegowanie zadań w praktyce – jak ważne jest zapisywanie ustaleń.**

Delegowanie zadań jest jedną z najważniejszych umiejętności menedżera. Uzgadnia on zadania i cele z członkami zespołu, a zespół zajmuje się realizacją. Ważne jest, aby przy delegowaniu dobrze zdefiniować zadania i jasno przekazać je pracownikowi. O podstawach delegowania pisałem już w artykule „Delegowanie zadań” we wrześniowym Biuletynie w 2008 r. Zobacz go klikając na link:

[http://www.nowymenedzer.pl/baza\\_wiedzy/archiwum\\_biuletynow\\_redwoods/biuletyn\\_wrzesien\\_2008\\_delegowanie\\_zadan.html](http://www.nowymenedzer.pl/baza_wiedzy/archiwum_biuletynow_redwoods/biuletyn_wrzesien_2008_delegowanie_zadan.html).

Chcę tutaj zwrócić Twoją uwagę na praktyczne zagadnienie, jakim jest szczegółowe zapisanie ustaleń dotyczących delegacji i łatwy do nich dostęp. Po to, by przekaz był jasny korzystne jest wprowadzenie nawyku zapisywania ustaleń dotyczących delegacji. Zapisywanie przynosi efekty w różnorodnych sytuacjach:

1. Kierownik może nie zdawać sobie sprawy, że jego przekaz werbalny jest nieklarowny. Zapisanie co trzeba zrobić, jakie jest cel tego zadania, jakie są terminy, jakie są dostępne zasoby do jego wykonania (np.: inni pracownicy, środki finansowe, itp.) jasno pokazuje podwładnemu co jest do zrobienia.
2. Spisanie ustaleń uświadamia ważność tych kwestii.
3. Spisanie ustaleń ułatwia podwładnemu odniesienie się do delegowanego zadania. Jeśli coś niejasno zostało sformułowane, może się bezpośrednio zapytać „Co to oznacza? Jak to rozumieć?”.
4. W przypadku problemów z realizacją zadania, podwładny może przekazać kierownikowi informację zwrotną w oparciu o zapisane ustalenia – porządkuje to informację zwrotną.
5. Ułatwia obiektywne rozliczenie z zadania: czy zostało wykonane, czy cele zostały osiągnięte. Istotne jest to zarówno w przypadku realizacji, jak i braku realizacji zadania. Podwładny musi mieć informację zwrotną po realizacji zadania.
6. W przypadku braku realizacji zadań kierownikowi łatwiej przeprowadzić rozmowę dyscyplinującą z pracownikiem.

Jak zapisywać?

Nie wymyślono jeszcze najefektywniejszego systemu zapisywania delegowania zadań – choć stworzono już nie jedno rozwiązanie informatyczne.

Będziesz musiał wypróbować różne metody i sam wybrać, która jest dla Ciebie najefektywniejsza.

1. Zaczynaj od spisywania ustaleń na kartce, którą następnie skseruj dla podwładnego, aby i on miał kopię, próbuj zapisywać w dokumencie Word lub Excel. Nie korzystaj na początku z zaawansowanych rozwiązań informatycznych, aby zanim nie dojdiesz do wprawy forma zapisu nie zdominowała nad meritum sprawy.
2. Zdecyduj, w jaki sposób będziesz gromadził spisane ustalenia, czy na komputerze, czy w formie papierowej, w którym miejscu. Zdecyduj o tym na początku (zawsze będziesz mógł to zmienić), dzięki temu nie zginą Ci pierwsze ustalenia, kiedy wypróbujesz system zapisywania. Ułatwi Ci to również szybkie odnalezienie ustaleń, w momencie, kiedy rozmawiasz na ten temat z podwładnym. W tym miejscu będziesz również gromadził informacje zwrotne dotyczące realizacji tego zadania.

Z doświadczenia wiem, że wdrożenie zapisywania delegacji przyniesie lepszą organizację pracy Twojej i zespołu. Jeśli wprowadzisz system to zaczyniesz się zmieniać w postaci zwiększającego się zapasu czasu na sprawy

ważne - planowanie, rozwój zespołu, osiąganie wyników. Krok po kroku zyskujesz coraz większy zwrot z inwestycji jaką jest delegowanie i uzyskujesz spełnienie, zadowolenie z fascynującej pracy kierownika zespołu.

Powodzenia!  
Tytus Woźniak  
Trener, Coach

---

## 2. Myśl miesiąca

Delegowanie zadań jest jednym z podstawowych narzędzi dobrego menedżera.

*„Za każdym razem, gdy daję mu coś do roboty, wykonuje to znakomicie i prosi o jeszcze. Po prostu nieustannie dawaliśmy mu coraz więcej.”*

**Donald Rumsfeld**, amerykański polityk, ur. w 1932 r.

*„Umiejętność kierowania i współpracy z podwładnymi jest gwarancją postępu, gdyż sukces jest dziełem zespołowym..”*

**William Freather**, amerykański pisarz, ur. 1898 – 1891 r.

---

## 3. Zaproszenie:

**SPOTKANIA „Klubu Nowego Menedżera”**. Comiesięczne, nieodpłatne spotkania są skierowane do osób, które niedawno objęły stanowisko kierownicze lub się do tego przygotowują.

Zapraszamy do udziału w kolejnym spotkaniu 20 października 2009 r., które poświęcone zostanie tematowi **„Delegowanie zadań”**. Zaproszonym gościem będzie pan Wojciech Zagórski, menedżer z branży kosmetycznej. Zgłoszenia prosimy wysłać na adres [klub@redwoods.com.pl](mailto:klub@redwoods.com.pl)

Zobacz informacje o Klubie oraz kalendarz spotkań:

[http://www.nowymenedzer.pl/klub\\_nowego\\_menedzera/kalendarz\\_spotkan.html](http://www.nowymenedzer.pl/klub_nowego_menedzera/kalendarz_spotkan.html).

Zobacz wypowiedzi uczestników o spotkaniach KNM:

[http://www.nowymenedzer.pl/klub\\_nowego\\_menedzera/referencje.html](http://www.nowymenedzer.pl/klub_nowego_menedzera/referencje.html)

### **AKTYWNE Szkolenie - "W nowej roli, czyli jak sprawnie zarządzać zespołem"**

Zapraszamy na szkolenie skierowane do osób niedawno promowanych na stanowisko menedżerskie. Szkolenie pozwala na zdobycie umiejętności kierowania ludźmi i pomaga nowemu menedżerowi na upewnienie się w roli.

Najbliższe szkolenia:

19 – 20 listopad                      10 – 11 grudzień

Więcej o szkoleniu: <http://www.nowymenedzer.pl/zaproszenie>

Zobacz wypowiedzi uczestników o szkoleniu: <http://www.nowymenedzer.pl/szkolenia/referencje.html>

---

Pozdrawiamy serdecznie,

**Tytus Woźniak**, Właściciel, Coach

**Katarzyna Kozicka**, Menedżer d/s organizacji szkoleń

REDWOODS Szkolenia i Doradztwo

*My rozwijamy liderów,*

*Oni uzyskują rezultaty!*

### **Biuro w Warszawie**

Al. Jerozolimskie 119A lok. 47

02-017 Warszawa

tel. (22) 622 12 13

fax. (22) 621 08 22

### **Biuro w Krakowie**

Ul. Lubostroń 33 lok.5

30-383 Kraków

tel. (12) 359 45 30

<http://www.redwoods.com.pl>

<http://www.NowyMenedzer.pl>

---

Teksty niepodpisane pochodzą od redakcji. Autorzy i wydawca udzielają zgody na kopiowanie i przekazywanie całego biuletynu lub jego części pod warunkiem podania autora tekstu oraz źródła pochodzenia, tzn.: "Tekst pochodzi z Biuletyn REDWOODS [www.redwoods.com.pl](http://www.redwoods.com.pl)"

-----

Szanujemy prywatność naszych klientów!

Otrzymujesz niniejszy biuletyn, ponieważ został on zamówiony przez naszą stronę WWW, bądź wyraziłeś chęć jego otrzymywania w rozmowie z konsultantem. Jeśli nie chcesz otrzymywać dłużej biuletynu, prosimy o wysłanie e-maila zwrotnego z tematem "NIE", lub o kliknięcie linku "wypisz się" na dole tej strony, wówczas adres zostanie całkowicie usunięty z naszej bazy. Chcemy również podkreślić, że adresy zgromadzone w naszej bazie, nie są nigdy przekazywane, czy sprzedawane jakimkolwiek innym firmom czy osobom.

-----

Jeśli chcesz zobaczyć archiwalne numery Biuletynów REDWOODS kliknij na link [http://www.nowymenedzer.pl/baza\\_wiedzy/archiwum\\_biuletynow\\_redwoods.php](http://www.nowymenedzer.pl/baza_wiedzy/archiwum_biuletynow_redwoods.php)

Nie jesteś zapisany jeszcze do Biuletynu?

<http://www.nowymenedzer.pl/index.php>

W celu wypisania się z listy proszę kliknąć na link: