

7 bước ủy thác công việc hiệu quả

Trong “đồ nghề” của nhà quản lý, “ủy thác công việc” là một trong những kỹ năng thiết yếu. Ủy thác thành công, nhà quản lý đã tự giải phóng mình để đầu tư thời gian một cách hiệu quả hơn.

Ngay lập tức, chúng ta thấy những bức bối đòi hỏi nhà quản lý phải chứng minh bản lĩnh thực sự của mình. Hay nói cách khác, họ cần thiết phải có đủ kỹ năng của một nhà quản lý chuyên nghiệp. Thực tế nghiệt ngã và tính khốc liệt trong cạnh tranh trên thị trường khiến nhà quản lý không chỉ đơn thuần hành xử theo cách thấy những người khác làm mình cũng làm. Hay nói cách khác, khi chúng ta không hiểu được cách thức quản lý thì tất cả những nỗ lực của chúng ta sẽ chỉ đem lại một hệ thống không xương sống sẵn sàng sụp đổ bất kỳ lúc nào.

Ủy thác công việc hiệu quả có khả năng giúp nhà quản lý giải quyết một phần những vấn đề tương tự như đã mô tả phía trên. Tuy nhiên, cho dù biết được những lợi ích của ủy thác công việc, nhà quản lý vẫn luôn trăn trở với nỗi lo

Kinh nghiệm xấu trong quá khứ khiến nhà quản lý ngày càng còng lưng xuống dưới sức nặng của khối lượng công việc. Làm sao để có thể thoát khỏi gánh nặng đó? Một trong những giải pháp là cần thiết phải nắm rõ và thuần thục trong kỹ năng ủy thác công việc chứ không đơn thuần coi việc ủy thác giống như một kỹ năng “tù bổ công việc”. Để làm được điều này, nhà quản lý phải hiểu và thành thạo trong sử dụng qui trình ủy thác công việc, phải biết công việc, nhiệm vụ nào cần ủy thác, ủy thác cho ai, khi nào sẽ ủy thác và lúc đó sẽ phải làm những gì, sau khi ủy thác thì phải làm những gì, làm như thế nào...

Để bắt đầu, nhà quản lý cần phải thuần thục qui trình ủy thác gồm 7 bước chia làm 3 phần như sau:

Phần 1: Chuẩn bị cho việc ủy thác hiệu quả

Bước 1: Xác định công việc, nhiệm vụ cần ủy thác, lý do tại sao cần ủy thác. Ủy thác để giảm tải cho nhà quản lý, củng cố niềm tin phát triển nhân viên cấp dưới hay cải thiện các mối quan hệ trong tổ chức.

Bước 2: Xác định phạm vi quyền hạn trách nhiệm ủy thác, mức độ quyền hạn và trách nhiệm sẽ được giao sẽ như thế nào.

Bước 3: Lựa chọn người có thể ủy thác. Các tiêu chí cần được cân nhắc khi chọn người ủy thác là gì? Ưu tiên năng lực, định hướng phát triển, kinh nghiệm hay thời gian...?

Phần 2: Thực hiện công việc ủy thác

Bước 4: Thực hiện việc ủy thác công việc cho người được lựa chọn (nếu thất bại quay trở lại bước 3). Trong bước này nhà quản lý cần chỉ cho nhân viên thấy được tầm quan trọng của công việc được ủy thác, xác định với họ các kết quả mong đợi, chỉ rõ quyền hạn và trách nhiệm được giao, thoả thuận các qui trình báo cáo phản hồi đánh giá.

Bước 5: Thông báo cho những cá nhân, bộ phận có liên quan. Để đảm bảo điều kiện giúp người được ủy thác thực hiện công việc, nhà quản lý phải thông báo công việc nhiệm vụ ủy thác và mức độ quyền hạn, trách nhiệm tới những nơi có liên quan cùng với các yêu cầu giúp đỡ hỗ trợ.

Phần 3: Phản hồi thông tin.

Bước 6: Theo dõi hỗ trợ người được ủy thác. Để đảm bảo công việc được thực hiện tốt cần có hệ thống thông tin phản hồi hiệu quả từ phía nhà quản lý tới nhân viên được ủy thác.

Bước 7: Đánh giá rút kinh nghiệm cho những hoạt động tiếp theo.

Nhà quản lý luôn phải đối đầu với những lựa chọn, để có thêm thời gian mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh họ phải thành công trong ủy thác công việc. Ủy thác công việc ngược lại đòi hỏi nhà quản lý phải có kỹ năng và không ngừng nâng cao kỹ năng của chính mình.

Làm thế nào để ủy thác công việc hiệu quả?

Phần 1: Chuẩn bị cho việc ủy thác hiệu quả

Bước 1: Xác định công việc, nhiệm vụ cần ủy thác ([Only registered and activated users can see links]), lý do tại sao cần ủy thác. Ủy thác để giảm tải cho nhà quản lý, củng cố niềm tin phát triển nhân viên cấp dưới hay cải thiện các mối quan hệ trong tổ chức.

Bước 2: Xác định phạm vi quyền hạn trách nhiệm ủy thác, mức độ quyền hạn và trách nhiệm sẽ được giao sẽ như thế nào.

Bước 3: Lựa chọn người có thể ủy thác. Các tiêu chí cần được cân nhắc khi chọn người ủy thác là gì? Ưu tiên năng lực, định hướng phát triển, kinh nghiệm hay thời gian...?

Phần 2: Thực hiện công việc ủy thác

Bước 4: Thực hiện việc ủy thác công việc cho người được lựa chọn (nếu thất bại quay trở lại bước 3). Trong bước này nhà quản lý cần chỉ cho nhân viên thấy được tầm quan trọng của công việc được ủy thác ([Only registered and activated users can see links]), xác định với họ các kết quả mong đợi, chỉ rõ quyền hạn và trách nhiệm được giao, thoả thuận các qui trình báo cáo phản hồi đánh giá.

Bước 5: Thông báo cho những cá nhân, bộ phận có liên quan. Để đảm bảo điều kiện giúp người được uỷ thác thực hiện công việc, nhà quản lý phải thông báo công việc nhiệm vụ uỷ thác và mức độ quyền hạn, trách nhiệm tới những nơi có liên quan cùng với các yêu cầu giúp đỡ hỗ trợ.

Phần 3: Phản hồi thông tin.

Bước 6: Theo dõi hỗ trợ người được uỷ thác. Để đảm bảo công việc được thực hiện tốt cần có hệ thống thông tin phản hồi hiệu quả từ phía nhà quản lý tới nhân viên được uỷ thác.

Bước 7: Đánh giá rút kinh nghiệm cho những hoạt động tiếp theo. Nhà quản lý luôn phải đối đầu với những lựa chọn, để có thêm thời gian mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh họ phải thành công trong uỷ thác công việc. Uỷ thác công việc ngược trở lại đòi hỏi nhà quản lý phải có kỹ năng ([Only registered and activated users can see links]) và không ngừng nâng cao kỹ năng của chính mình.

Uỷ thác công việc, thế nào hiệu quả ?

Không ít nhà quản trị hay chủ doanh nghiệp thường cố gắng kiểm soát toàn bộ công việc, họ không bao giờ giao quyền và trách nhiệm cho người khác trong công ty.

Mặc dù không phải là họ không hiểu được tầm quan trọng và lợi ích của việc này, nhưng họ luôn bị ám ảnh bởi nỗi lo: “Biết đâu những nhân viên mình tin tưởng uỷ thác sau này lại tách ra lập công ty riêng cạnh tranh trực tiếp thì sao? Hay, các nhân viên này sau khi biết được các thông tin quan trọng thì bỏ sang làm việc cho các đối thủ cạnh tranh,...”.

Điều này hoàn toàn không đúng, thực tế ông chủ chỉ cần chịu trách nhiệm từ 2 đến 4 nhiệm vụ quan trọng nhất, còn lại nên uỷ thác cho cấp dưới của mình. Để người khác làm cho mình sẽ tốt hơn là tự mình ôm đồm mọi thứ. Uỷ thác công việc cho phép các chủ doanh nghiệp, các nhà quản trị cấp cao chia sẻ công việc và trách nhiệm với các nhân viên khác trong công ty. Đây là một kỹ năng quản lý quan trọng giúp cho họ tổ chức, điều hành và phát triển kinh doanh thành công. Uỷ thác công việc cũng tạo điều kiện cho các thế hệ kế tiếp có cơ hội chứng tỏ và mài giũa các kỹ năng quản lý của mình.

Đã từng nếm trải rất nhiều khó khăn và niềm vui trên thương trường, có một điều mà Richard Carrigan, chủ tịch công ty United Displaycraft, rất thấm thía: đó là cả anh cũng như vợ anh đều không thể ôm đồm toàn bộ các công việc kinh doanh, phải biết cách uỷ thác và phân cấp công việc. Kể từ khi chính thức điều hành một công ty của gia đình trên mảnh đất quê hương, Richard thường xuyên cần đến sự trợ giúp của bố mẹ, những người bạn, và thậm chí là cả cô công nữ trẻ để có thể hoàn

thành công việc quản lý kinh doanh của mình.

Lời khuyên từ những chuyên gia

Trong hoạt động uỷ thác và phân cấp công việc, vấn đề nằm ở chỗ việc tháo bỏ gánh nặng và san sẻ trách nhiệm không phải ai cũng làm được. Điều đáng ngạc nhiên là đối với nhiều nhà quản lý, việc này luôn được xem như một công việc rất khó thực hiện, đặc biệt là đối với các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ. “Đó là hành động đầu hàng việc phân chia quyền lực. Họ không muốn chia sẻ quyền lực”, John Baldoni, giám đốc hãng tư vấn Baldoni Consulting, cho biết: “Nếu bạn muốn làm việc 160 giờ/tuần, thì đừng uỷ thác công việc. Tuy nhiên, bạn sẽ thất bại và gánh chịu hậu quả”.

Sự bảo thủ không chỉ là vấn đề duy nhất. Việc quan tâm lo lắng đến từng cen-ti-mét một trong nhà máy sẽ làm tiêu hao khá nhiều thời gian quý báu khác của các nhà quản trị dành cho việc hoạch định các chiến lược phát triển kinh doanh. Nó cũng làm xói mòn trách nhiệm phải giải trình công việc của các nhân viên do nhà quản trị hầu như đã nắm quá rõ từng chi tiết công việc. “Nếu vị giám đốc điều khiển tất cả mọi công việc và thu xếp mọi rắc rối, thì không hiểu các nhân viên cần phải cố gắng để làm gì?”, John Baldoni nói.

Để uỷ thác thành công, theo Baldoni, điều đầu tiên là các nhà quản trị phải tạo cho mình một thói quen uỷ thác. Sau đó, phải hiểu và sử dụng thành thạo quy trình uỷ thác, phải biết công việc, nhiệm vụ nào cần uỷ thác, uỷ thác cho ai, khi nào sẽ uỷ thác và lúc đó sẽ phải làm những gì, sau khi uỷ thác thì phải làm những gì, làm như thế nào...

Song song với đó, các nhà quản trị phải thiết lập một hệ thống giám sát để nắm bắt tình hình công việc và đảm bảo để nó hoạt động tốt. Khi uỷ thác công việc cho nhân viên, việc giám sát sẽ đảm bảo chất lượng và thời hạn. Hãy nhớ, uỷ thác không có nghĩa là thoái thác. Chúng ta vẫn phải chịu trách nhiệm về kết quả của công việc đó.

Khi uỷ thác, các nhà quản trị cần chỉ cho nhân viên thấy được tầm quan trọng của công việc được uỷ thác, xác định với họ các kết quả cần đạt được, chỉ rõ quyền hạn và trách nhiệm được giao, thỏa thuận các quy trình báo cáo, phản hồi, đánh giá. Sau đó, thông báo cho những cá nhân, bộ phận có liên quan để tạo điều kiện cho người được uỷ thác thực hiện tốt công việc. Và bước đi cuối cùng trong quy trình uỷ thác là đánh giá rút kinh nghiệm cho những hoạt động tiếp theo.

Baldoni còn cho biết, những nhà uỷ thác công việc thành công nhất luôn rõ ràng và dứt khoát khi đưa ra một quyết định giao phó mới. Đồng thời việc này cũng giúp các nhân viên tự xác định phải làm thế nào để hoàn thành tốt các mục tiêu cũng như giải quyết tốt những vấn đề của chính bản thân họ. “Đó là một sự khẳng định về chân giá trị con người”, Baldoni nói.

Có thể nói, các nhà quản trị ngày nay luôn phải đối đầu với những lựa chọn, do vậy, để có thêm thời gian mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh, họ phải thành công trong việc uỷ thác công việc. Việc này đòi hỏi ở nhà quản trị phải có kỹ năng uỷ thác công việc và không ngừng hoàn thiện kỹ năng đó.