

di **LORENZO LOSI**

La delega libera il professionista

Nella gestione di uno studio professionale, la capacità di delegare compiti e responsabilità in modo efficace è fondamentale per "andare bene" e mantenere un ambiente di lavoro produttivo e armonioso.

In che modo si affronta una sfida annosa come la delega? Vediamo alcuni passaggi chiave.

Il 1° passo è sempre strategico e consiste nel **mappare i componenti e le competenze** del gruppo di lavoro. profilare su carta ogni collaboratore aiuterà ad assegnare i compiti più adeguati a chi ha le giuste abilità, massimizzando l'efficienza e la qualità dei risultati. Diventano fondamentali strumenti quali l'organigramma ed il funzionigramma.

Il 2° passo è identificare cosa si vuole delegare e gli **obiettivi specifici** : comunicare in modo trasparente cosa si aspetta da ciascun incarico e quali sono le aspettative in termini di risultati e tempistiche aiuterà a evitare confusioni e fraintendimenti. La chiave è cercare degli indicatori quantitativi o qualitativi con cui valutare le performance ed essere chiari sui criteri e le modalità di queste valutazioni.

A questo punto, bisogna accertarsi di **fornire le risorse necessarie** : ciò include fornire strumenti, informazioni, formazione e supporto costante per affrontare eventuali sfide o difficoltà. A che punto è lo studio con la definizione delle procedure di lavoro? Questa potrebbe essere la fase nella quale si avvia o si completa il sistema procedurale della struttura.

Micromanagement o obiettivi e **autonomia operativa** ? Dipende dalla persona, ma generalmente non sceglierai l'ultimo arrivato per delegare materie complesse. Quando deleghi alla persona giusta, dovresti provare a lasciare spazio perchè prenda decisioni e risolva problemi in modo autonomo, accettando che avrai meno controllo di quello che ti piacerebbe. Tuttavia, fornire la giusta libertà di azione permette di stimolare la creatività e lo sviluppo delle competenze individuali, il tuo controllo sarà sui risultati. L'importante è arrivare a prodotto; a volte sarai stupito da cosa l'ingegno delle persone possa partorire quando sono lasciate libere di esprimersi.

Cosa presuppongono gli obiettivi? I **necessari controlli** per correggere gli errori e riconoscere i successi. Cosa faresti per aiutare un cliente a finalizzare un processo di delega? Probabilmente organizzeresti incontri periodici per valutare gli sviluppi e fornire riscontri concreti.

Il controllo permette di individuare i fallimenti, che sono un " *peccato* ", ma anche un'occasione per tutti per crescere. L'obiettivo è trasformarli in successi e quando ci sono, questi vanno festeggiati per **incentivare** un ambiente lavorativo positivo e meritocratico. Non sono sempre necessari incentivi economici, ma qualche forma di incentivo va prevista.

Aver delegato non ti esonera dalle responsabilità che hai sui risultati della tua struttura, stai semplicemente diventando il **coach della tua squadra** . Come si comporta un coach efficace? E' presente, e nel caso specifico è importante risultare disponibili per supportare i collaboratori in caso di bisogno. Il fatto che accettino la responsabilità non significa che oggi siano già perfettamente capaci; quindi, il percorso individuale con loro è mirato a fornire questo supporto e promuovere la crescita.

Il professionista titolare di studio è spesso anche il più capace tra gli operativi e questo rende comune "l' *accentrite* ", che è la **malattia organizzativa che rende difficile la delega** . E' tuttavia realistico che tu possa fare tutto? Arriverai mai dove vuoi arrivare facendo tutto da solo? Trova le persone giuste e fai un passo di fede nei loro confronti, falli innamorare della tua visione e fornisci loro gli strumenti culturali e operativi necessari ad essere efficaci. Solo in questo modo potrai lasciare andare ciò che pensavi di dover fare per forza tu e questo ti consentirà di dedicarti alle attività che sono davvero tua prerogativa esclusiva, o più in generale quelle che meritano il livello di competenza che oggi hai raggiunto. Vedrai che in questo modo volerete.