

МИСТЕЦТВО ДЕЛЕГУВАННЯ

(ЗБУДУВАННЯ ЛЮДЕЙ)

Вихід 18:13–22

«І сталося назавтра, і сів Мойсей судити народ, а народ стояв навколо Мойсея від ранку аж до вечора. І побачив тесть Мойсеїв усе, що він робить народові, та й сказав: Що це за річ, що ти робиш народові? Для чого ти сидиш сам один, а весь народ стоїть навколо від ранку аж до вечора? А Мойсей відказав своєму тестеві: Бо народ приходить до мене питатися суду Бога. Бо як мають вони справу, то приходять до мене, і я суджу поміж тим і тим, та оголошую постанови Божі та закони Його. І сказав тесть Мойсеїв до нього: Недобра ця річ, що ти чиниш. Справді стомишся і ти, і народ той, що з тобою, бо ця справа тяжча за тебе. Не потрапиш ти чинити її сам один! Тепер послухай мого слова, пораджу тобі, і буде Бог із тобою! Стій за народ перед Богом, і принось справи до Бога. І ти остережеш їх за постанови та за закони, і об'явиш їм ту путь, якою вони підуть, і те діло, яке вони зроблять. А ти наздриш зо всього народу мужів здібних, богобоязливих, мужів справедливих, що ненавидять зиск, і настановиш їх над ними тисяцькими, сотниками, п'ятдесятниками та десятниками. І будуть вони судити народ кожного часу. І станеться, кожна велику справу вони принесуть до тебе, а кожна малу справу розсудять самі. Полегши собі, і нехай вони несуть тягар із тобою».

ВСТУП

Делегування — що це?

- а) Делегування — це покладання обов'язків на іншу людину.
- б) Це надання їй повноважень для виконання поставлених завдань.
- в) Це покладання на неї відповідальності за результати.

На делегування можна подивитися під іншим кутом і сказати, що це збудування людей. Ви допомагаєте їм робити те, чого вони ніколи раніше не робили; робити те, чого вони раніше не вміли; робити те, що вони побоялися б робити самостійно. І ви робите це так, щоб вони змогли досягти успіху, щоб змогли у майбутньому самі займатися такими справами, які ви зараз їм доручаєте. Основним у делегуванні є скеровування та планування.

I. КОЛИ ПОТРІБНО ДЕЛЕГУВАТИ?

А. Коли у вас з'являються люди, яких можна розвивати

Марнувати гроші — це гріх. Гріх марнувати їжу. І марнувати таланти людей — це теж гріх. Тому що-разу, коли у вас з'являються люди, яких можна розвивати, вам треба їх розвивати. Уважно ставтеся до того, щоб вибрати для людей належні завдання. І не давайте відразу одній людині надто багато.

Б. Коли ви займаєтеся справами, які могли б виконувати інші

Якщо навколо вас є здібні люди, то навіщо вам займатися тією чи іншою справою? Лише уявіть собі: цілком можливо, що вони краще впораються з цією роботою, ніж ви. Делегуйте ті завдання, які потрібно виконувати раз за разом. У нашій сім'ї справи делегуються навіть дітям. Делегуйте рутинну повторювану роботу, делегуйте другорядні завдання. Цим ви дасте собі можливість відвести час для найвищих пріоритетів.

В. Коли ви, тікаючи від однієї кризи, знаходите іншу

Ви просто перебігаєте від чогось одного до чогось іншого. У вас не вистачає часу ні на що. Ви весь час захекані та спітнілі. Справжнього керівника можна визначити за тим, скільки роботи проходить через його стіл. Не скільки лежить на столі, а скільки через цей стіл проходить. Робота керівника — це немов диригування хором. Когось одного треба підштовхувати. Комуś іншому треба сказати: «Трішечки повільніше, хвилюк почекай». Іншому ще щось. Ось у чому полягає ваше завдання.

Г. Коли ви не можете впоратися з усім тим, що _____ бути зроблене

Ось організовуєте ви служіння нової церкви. Усе було ідеально, все було так гарно. Якщо не враховувати того, що ви, хоч і мали проповідувати на цьому зібранні, чомусь не потрапили на богослужіння. Ой! Можливо, вам потрібно навчитися делегувати, коли немає жодного іншого виходу.

II. ПРИЧИНИ, З ЯКИХ МИ НЕ ДЕЛЕГУЄМО СПРАВИ

Зараз ми розглянемо кілька причин, з яких ми не делегуємо те, що мали б доручати іншим. Чому ми не делегуємо справи? Якщо подивитися на служіння духовних керівників, то виявиться, що це величезна, величезна проблема скрізь у світі. Чому ж у нас не виходить передавати справи іншим? У цьому розділі пунктів вже не п'ять, а дещо більше!

А. Нам здається, що краще за нас цього ніхто не зробить

«Лише я спроможний це зробити!» Ми маємо зрозуміти, що завдяки делегуванню ми можемо зробити більше, швидше та краще. Вам слід думати про майбутнє. На планування роботи, її організацію, на підготовку людей до її виконання потрібен час, але в майбутньому ви знатимете, як реалізувати свої можливості.

Б. Ми боїмося, що інші скажуть «ні»

Підготувати людей — ось що потрібно зробити. Можливо, у вашій області потрібно ще кілька нових груп наставництва? Готуйте людей. Але ще важливіше, делегуйте невимушено — просить, мов друга, мовби ви берете разом спільну відповідальність, немов просите його: «Зроби це спеціально для мене». При цьому це дійсно делегування.

В. Ми боїмося, що хтось упорається з роботою краще за нас

Так, є певні справи, які інші люди зможуть зробити краще, ніж ви. І слава Богу, що зможуть! Лише уявіть собі, яким був би цей світ, якби не було нікого кращого за вас, якби ви були найкращою людиною у світі. Дуже цікавий був би тоді світ. Я дивлюся на вас, і мені здається, що я тоді погодився б відразу піти на небо, нічого не чекаючи. І ви, напевно, такої самої думки й про мене.

Г. Нам здається, що делегувати роботу — це недуховно

Ісус делегував справи дванадцятьом апостолам. Ісус дав Велике доручення, а це делегування! Вони вибрали дияконів собі на допомогу. Згодом церква офіційно послала на служіння місіонерів. І так далі, і так далі. Тому делегування — це духовний принцип, який застосовувався у Писанні.

Д. Ми сумніваємося у своїх здібностях підготувати інших людей

Саме це мені подобається в курсах Нового життя — вони не залежать від людини. Якісним є сам матеріал. Матеріал сам нас навчає. Потрібно лише кілька людей, які допоможуть учасникам груп досягти успіху. Мені це дуже подобається в курсах.

Е. Ми не бажаємо визнавати своїх обмежень

«Що? Я? Це я не можу? Що ви хочете цим сказати? Я вже три роки таким займаюся! Про що йдеться? Ви що, кажете, щоб краще я цього і не робив би?»

Ж. Ми боїмося, що покажемо себе у невідгладному світлі через наступну невдачу

Кілька років тому мене теж непокоїла така думка. А потім я подумав: «Ну і що? Моя репутація терпіла вже сто разів, може потерпіти ще трохи». І тепер я вільний.

И. Ми самі не організовані

Відсутність власної організованості — це проблема, яка заважає нам делегувати роботу. Ви кажете: «Ага, що тут у нас? Що це я зараз маю зробити? Це мені спершу треба зробити оце? Чи, може, ось це важливіше?» З таким підходом нічого неможливо делегувати. Ви ще самі не знаєте, що ви робите. Ви не знаєте, що у вас відбувається. Ви не знаєте, що важливо. Ви не можете тоді нікому сказати: «Будь ласка, візьміться ось за цю справу». Вам спершу потрібно організувати себе.

Неорганізованість — це найбільша проблема, яка заважає делегувати роботу.

III. ПРИНЦИПИ ДЕЛЕГУВАННЯ

А. Не просіть інших робити того, чого ви не бажаєте робити самі

Сашко он киває головою. Він це вже раніше чув. Не просіть інших робити того, чого не бажаєте робити самі. Інакше це наймання помічника, це доручення, завдання, наказ, а зовсім не делегування.

Уникайте проявів _____. Зазвичай у нас є друг або улюблений учасник групи, і тут у нас з'являється якась приємна справа. «Подивімося... Хто хотів би це зробити? Може, Ви? А тепер, так, у нас є ще така справа. Ага, і що? Може, хтось із заднього ряду візьметься?» І іноді ми схильні давати кращі справи тим людям, які нам більше подобаються. Так робити неправильно.

Запитуйте, хто хотів би взятися за роботу.

Б. Чітко зазначайте свої цілі

У вас завжди має бути ціль. А разом з ціллю має бути зазначена й дата. У вас має бути примітка, що людина, якій була доручена справа, має вам відзвітувати. І коли ви пояснюєте людині ціль, ви маєте дати їй також і невеликий план, головні етапи. Не все, а лише кілька ключових пунктів, кілька ключових кроків, кілька дат. «Я хотів би, щоб до наступної середи Ви зробили ось це, до п'ятниці — це й це, а за тиждень по тому щоб закінчили цю справу». Ви маєте пояснювати, щоб люди розуміли, бо вони не читають ваших думок. Є багато керівників, яким просто здається, що інші їх і так розуміють: «Та добре, добре, він знає, що я хотів сказати. Ми вже з ним це раніше робили. Ой! Він у цей час працював в іншій області? А, тобто його тут тоді не було? Ага, значить, він і не бачив, як ми це робили!» Розумієте? Тому ви маєте пояснювати людям: «Ось такі й такі ідеї, тому що я знаю, що Ви не можете читати думки».



В. Надавайте повноваження, відповідні до покладених на людей обов'язків

Можливо, ви просите людину зробити ксерокопії, орендувати автомобіль, позичити гітару чи ще щось. Але ви даєте їй повноваження для виконання усієї справи.

Г. Усі залучені сторони мають бути поінформовані

Наприклад, у вас планується захід, де мають брати участь члени інших груп, можливо, керівники церков, слухачі чи ще хтось. Сподіватися, що хтось комусь передасть, — це найгірша система. Хтось комусь передасть — це система пліток. Люди мають бути поінформовані особисто, щоб їм не довелося почути про заплановане спершу від когось іншого.

Делегування має здійснюватися безпосереднім керівником. Тобто директор центру не повинен давати вказівок учасникам груп, які проводяться кимось іншим. Натомість він повинен подбати про те, щоб керівники груп належним чином делегували своє служіння учасникам своїх груп.

Ніколи не давайте двом людям ту саму мавпу. Під мавпою ми розуміємо будь-яку доручену справу, роботу, завдання. Тобто йдеться про відповідальність. Не повинно бути так, що ви кажете: «Іване, будь ласка, налаштуй камеру», — а потім просите когось іншого: «Будь ласка, подивіться, щоб камера була налаштована». Делегуйте одну справу одній людині, яка відповідатиме за її виконання.

Д. Зазначайте, коли справа має бути виконана

Установіть термін. За кілька днів до призначеного терміну повідомте людину, щоб їй нагадати та підтримати у роботі. «Як просуваються справи? Є у нас поступ? Ви вже впоралися? Слава Господу! Схоже, Ви вже повністю готові до наступної п'ятниці!»



Е. Визначте, як має здійснюватися звітування

Відсутність звітності — це коли ви кажете: «Зробіть!» — а справа не робиться. Якщо людина не виконує дорученого їй, а ви не перевіряєте, то все зводиться до пустих розмов.

Є три способи звітування.

- 1) Виконувати справу, але не повідомляти про її виконання.
- 2) Виконувати справу та регулярно повідомляти про її виконання.
- 3) Виконати справу та відразу повідомити про це.
- 4) «Дослідіть, розберіться, а потім повідомте, щоб я міг прийняти рішення». Дослідити та розібратися. Вони йдуть і вивчають всі деталі справи, потім повертаються і кажуть: «Я дослідив це, це і це, і ось що я можу запропонувати. Ось так буде не дуже добре, а ось так було б краще».

Пам'ятайте: _____ важливіші за методи. Методи повинні бути, повинна бути система. Але вам потрібні результати. Саме їх ви прагнете — результатів!

Ж. Візьміть на себе повну відповідальність

Ви керівник. Ви відповідаєте за роботу. Якщо щось піде не так, то ви маєте брати на себе провину. Не треба тоді казати: «Та знаєте, у нашого центру склалася трохи погана репутація, бо там у нас навчала сестра, а там групи проводив один адвентист, а ось там людина залишила служіння, ну і так воно й пішло...» Відповідаєте за роботу ви! На вас покладена відповідальність перед керівництвом церкви. На вас покладена відповідальність перед обласною радою та обласним керівником. На вас покладена відповідальність перед Богом. Якщо ваш центр наставництва не матиме успіху, тоді у вас не буде підготовлених духовних провідників. А без навчених провідників не буде ні нових церков, ні зростання у тих церквах, що вже є.

И. Утримуйтесь від втручання

Коли ви делегували справу людині, коли пояснили їй, що потрібно робити, коли у людини є ціль, є встановлений термін, є невеличкий план, тоді вам не треба підходити та казати: «Секундочку, секундочку. Здається, тут у Вас помилка. Краще зробити так і так». Не робіть цього. Тоді це просто завдання — це не делегування. Що тоді відбувається? Пам'ятайте, що доручена справа, доручена відповідальність — це мавпа. І ця мавпа щойно перестрибнула з плеча іншої людини на ваше плече. І тепер ви знову самі несете цю мавпу, цю відповідальність, цей тягар.

І. Передавайте людям відчуття впевненості

Дайте їм можливість помилятися. Чому потрібно дозволити людям робити помилки? Звісно, зараз ви такої помилки не припустилися б, правда, Сашко? Ви припустилися б іншої помилки. Помиляються всі. А тому вам потрібно дозволити, щоб це відбувалося. Якщо ви делегуєте справи належним чином, то у своїх планах та ідеях щодо делегування ви відведете місце для помилки.

Не так давно керівники Нового життя раділи з того, що вже було організовано багато нових церков. Ми розмовляли між собою і казали: «Ну хай навіть не буде 500. Можливо, їх буде лише 398». Але це

ж не велика проблема, розумієте? Я знаю, що ви, друзі, ще довго не даватимете ангелам перепочити від співу.

Л. Хваліть!

Діліться славою. Делегування — це передача роботи. Золоте правило, про яке слід пам'ятати: «Що відчував би я, якби це довелося зробити мені?» Тому діліться славою!

ПІДСУМОК

На завершення хотів би запропонувати ще одну думку. Радійте разом. Є величезна радість у тому, щоб допомагати іншим досягти успіху. Величезна радість! Не маленька радість — радість величезна! У тому, щоб допомагати іншим досягати успіху. А тому радійте! Хваліть інших людей. Діліться з ними славою. Це чудово.

Делегуйте!!!

Є величезна радість у тому, щоб допомагати іншим людям досягти успіху.

Благословень вам, любі друзі!

Ми раді запропонувати вам відео-, аудіо- та друковані матеріали, які були створені служінням **Нове життя для церков**. Вам надається право після завершення практичного завдання використовувати цю лекцію в роботі з іншими людьми.

Практичне завдання

Виконано

- Складіть перелік абсолютно всіх завдань, які ви *можете* делегувати іншим. ☐
- Далі складіть перелік з усіх завдань, які вам *варто* делегувати. ☐
- Беручи цей перелік за основу, починайте застосовувати принципи делегування, які розглядалися в цій лекції. Записуйте поступ у кожному завданні на окремому аркуші, відмічаючи для себе, наскільки вам вдається застосовувати принципи делегування. Привезіть ці аркуші з собою на наступну зустріч. ☐

Ключ з відповідями

- | | | |
|------|----|-------------------|
| I. | Г. | мусить |
| III. | А. | фаворитизму |
| | Е. | <u>результати</u> |