

Гайд:

Как команда начнёт работать без тебя: инструменты эффективного делегирования от бизнес-психолога

"Помогаю строить зрелые отношения — с собой, с близкими и с бизнесом" - Наталья Райтер





Кто я и почему этот гайд появился?

Привет! Меня зовут Наталья Райтер

Я вижу одну повторяющуюся проблему: люди пытаются делегировать, но по факту продолжают делать сами.

Команда вроде есть — но задачи делаются «не так», сроки срываются, всё требует пояснений, и в итоге руководитель снова закрывает всё лично.

Обычно — потому что у процессов **нет опорной системы**:

- непонятно, кто за что отвечает
- задачи передаются размыто
- нет критериев результата
- нет цикла обратной связи

Отсюда напряжение, усталость, саботаж, микроконтроль, отсутствие роста — и выгорание.

Я собрала этот гайд, чтобы дать тебе:

- простую систему делегирования
- понятные инструменты, которые можно применить сразу
- форматы, которые экономят время, а не создают больше работы

Это — **проверенные инструменты**, с которыми команды моих клиентов начинают:

1. работать стабильнее
2. брать ответственность
3. расти
4. руководители — перестают «затыкать дыры» и возвращают себе свободу.

В чём основная боль

Команда «сыплется» без тебя

Стоит уйти в отпуск или на встречу — начинаются звонки, срочные вопросы, остановка процессов. Кажется, что никто не может принять решение самостоятельно.

Ты в центре всего

Все вопросы идут через тебя. Ты согласовываешь, проверяешь, исправляешь. График перегружен, на стратегию не остаётся времени и сил.

Нет роста команды

Сотрудники не развиваются, не берут ответственность. Ты чувствуешь, что делегируешь, но результата нет — приходится всё переделывать самому.

Но это не про лень сотрудников и не про их некомпетентность. Это про процессы, которые не настроены. Это про систему делегирования, которой просто нет.



Почему команда не работает без тебя

5 системных причин, которые превращают руководителя в единственную точку принятия решений.

01

Задачи передаются частично

Сотрудник получает только кусок информации, без контекста и полной картины. Неудивительно, что он возвращается с вопросами.

02

Нет ясных критериев результата

«Сделай презентацию» звучит понятно, но что именно должно быть в итоге? Без критериев каждый понимает задачу по-своему.

03

Руководитель удерживает контроль

Страх ошибки, привычка делать самому, недоверие к команде — всё это заставляет держать все нити в своих руках.

04

Нет цикла обратной связи

Задачу поставили, а дальше — либо тишина до дедлайна, либо постоянные вопросы. Нет системы промежуточного контроля.

05

Нет развития самостоятельности

Если каждое решение принимает руководитель, сотрудники просто перестают думать самостоятельно. Это приобретённая беспомощность.



Карта делегирования

-определяет, что передать, кому, на каких условиях. Освобождает голову от операционного хаоса.

Ключевой инструмент делегирования, который я использую в своей практике

1. Выберите задачу

- Выпишите всё, что делаете сами
- Отметьте: *это точно должен делать я?*

2. Определите исполнителя

- У кого уже есть компетенции
- Кто может вырасти в этом направлении

3. Пропишите цель

По формуле: **Что** → **Зачем** → **Для кого** → **Как поймём, что получилось**

4. Дайте критерии качества

- Формат
- Стиль
- Пример “как должно быть”

5. Обозначьте срок

- Дата + время
- Что делать, если не успевает

6. Определите формат отчётности

- Куда присылать результат
- В каком виде
- Что обязательно приложить

7. Контрольные точки

- Мини-созвон 1 раз в неделю
- Статус-сообщения 2 раза в неделю

Формат:

1. сделано
2. в процессе
3. нужна помощь



RACI-матрица

- убрать путаницу в ответственности и сократить «а кто за это отвечает?» до нуля.

Инструмент делегирования

1. Определите задачу / проект

2. Определите роли по модели RACI

Роль	Суть
R — Responsible	кто делает работу
A — Accountable	кто принимает итог, отвечает за результат
C — Consulted	кто даёт экспертизу
I — Informed	кто держится в курсе

3. Распределите людей по ролям

- Выписать исполнителей
- Назначить «точку финальной ответственности» (A)
- Подкрепить тех, кто даёт вводные и экспертизу (C)
- Определить, кого нужно просто держать в курсе (I)

4. Пропишите ожидаемый результат для каждой роли

- Что конкретно должен выдать R
- Как A будет принимать результат
- В каких точках C подключается
- В каком формате I получает информацию

Матрица RACI Название задачи	Лицо			
	Анастасия	Владимир	Александра	Евгений
Разработка ...	A	R	R	I
Сбор ...	I	A	R	C
Подача запроса ..	I	A	I	R
	R=Responsible (Отвечает)	A=Accountable (Утверждает)	C=consult (Консультирует)	I=inform (Информируется)



Система касаний

— поддерживать стабильный ритм команды без микроконтроля.

Инструмент делегирования

1. Вводим регулярный ритм коммуникации

Еженедельные 1:1 (15–25 мин)

Фокус: поддержка + приоритеты

Структура:

1. Что сделано?
2. Что было хорошо?
3. Какие сложности?
4. Где нужна помощь?
5. Приоритеты на неделю

2. Мини-статусы 1–2 раза в неделю

Формат: короткое текстовое сообщение в чате/CRM

Шаблон статуса:

- В работе
- Сделано
- Блокеры

3. Чёткие точки входа

Определите:

- Когда сотрудник сам обращается
- Что он решает сам
- Что эскалирует

4. Планирование + разбор

- Еженедельное планирование
- Разбор итогов: что улучшить



Матрица "Зона гения"

- перераспределить задачи так, чтобы ты занимался тем, что даёт максимум ценности и энергии — а остальное передал команде.

Инструмент делегирования

1. Собери список своих задач

За неделю фиксируй всё, что делаешь:

→ операционные, управленческие, стратегические, «мелкие» просьбы.

2. Раздели задачи на 4 категории

Категория	Что делать	Пример
Люблю + Умею	Оставляю себе	Стратегия, переговоры
Умею + Не люблю	Делегирую	Согласования, отчёты
Не умею + Нужно	Обучаю / нанимаю	Настройка CRM
Не люблю + Не умею	Исключаю	Рутинные проверки

3. Начни с группы «Умею + не люблю»

Сразу занеси их в Карту делегирования.

4. Определи, кому передать

- текущий сотрудник
- новый человек
- подрядчик

5. Мини-план действий

- 1–2 задачи из зоны «умею + не люблю» → делегировать
- 1 задача из «не умею + нужно» → решить: обучаю / нанимаю
- Удалить по возможности задачи из «не люблю + не умею»



Как работать с ошибками сотрудников

Ошибки — часть процесса

Без права на ошибку нет роста и самостоятельности. Важно не избегать ошибок, а правильно с ними работать. Создавай среду, где ошибки — это обучение, а не повод для наказания.

Что исправлять, а что отдавать

Критические ошибки — исправляешь сам. Некритические — возвращаешь сотруднику с вопросом: «Как думаешь, что здесь можно улучшить?» Это развивает навык самоанализа.

Скрипт обратной связи SBI/CCI

Situation (Ситуация): когда и где произошло

Behavior (Поведение): что конкретно сделано

Impact (Влияние): какой результат это дало

Или используй CCI:

Context (Контекст): обстоятельства

Change (Изменение): что нужно изменить

Impact (Влияние): какой эффект это даст

- 📄 **Как не сорваться в микроконтроль:** договорись о точках контроля заранее. Тогда проверка — это не недоверие, а система.





Как растить самостоятельных людей

Доверие

Ты веришь, что сотрудник справится. Даёшь пространство для действий, не стоишь над душой.

Ответственность

Сотрудник понимает, что отвечает за результат. Не перекладывает на тебя, а ищет решения.

Рост

С каждой задачей компетенции растут. Зона ответственности расширяется. Команда развивается.

Формирование культуры решений

Вместо «У нас проблема» приучай к формату «У нас проблема, вот три варианта решения, я предлагаю первый, потому что...»

Так растёт проактивность.

Психологическая безопасность

Люди должны чувствовать, что могут высказываться, ошибаться, предлагать идеи без страха осуждения. Это основа автономности.

Фразы, которые работают

«Как ты сам видишь решение этой задачи?»

«Что тебе нужно от меня, чтобы справиться?»

«Попробуй, и мы обсудим результат.»

«Какие риски ты видишь? Как их можно снизить?»

Фразы, которые убивают самостоятельность

«Быстрее я сам сделаю»

«Ты всё делаешь не так»

«Я же говорил, как надо»

«Каждый шаг согласовывай со мной»

«Не думай, делай как сказано»

«Опять ошибка? Неужели так сложно?»



Пошаговый план внедрения за 14 дней

Конкретная дорожная карта от диагностики до первых результатов. Каждый день — простое действие, которое приближает к автономной команде.



Через две недели ты увидишь первые изменения: больше времени на стратегию, меньше операционной рутины, рост самостоятельности команды.



Выстроим систему вместе

Если ты понимаешь, что хочешь выстроить систему делегирования под свою команду — я рядом, чтобы помочь.

1

Диагностика команды

Проанализируем текущее состояние процессов, выявим узкие места и точки роста. Поймём, где именно теряется автономность.

2

Разбор управленческих сценариев

Разберём твои реальные кейсы: где делегирование пробуксовывает, почему возвращаются задачи, как менять подход.

3

Настройка карты делегирования

Создадим персональную систему под твою команду: кому что передавать, как контролировать, как растить людей.

Результат: команда работает автономно, а ты руководишь стратегически — без постоянного «тушения пожаров» и перегрузки.





Мои контакты

Чтобы записаться на консультацию, нажмите сюда:

<https://dikidi.net/1935105>

Мой Телеграм-канал: <https://t.me/natariter>

Соц. сеть с картинками: @natariter

- ☐ Буду рада поддержать тебя на пути к тому, чтобы команда работала, а ты — руководил(а), сохраняя энергию и свободу. Ты не обязан(а) делать всё в одиночку.