

El arte de saber delegar

Un líder debe saber trabajar en equipo, ser sincero, saber escuchar, ser honesto, valorar a todos por igual y saber delegar. La delegación es la herramienta más eficaz para su crecimiento personal y el de sus colaboradores. Encontramos muchos gerentes, ceos y supervisores que son incapaces de delegar, frustrándose ellos por no poder realizar todo y frustrando a sus dirigidos por no hacerlos sentir útiles.

Delegación eficaz

Conocer los resultados esperados

Debe verse como un paso ascendente

Conceder autoridad suficiente

Las reglas claramente establecidas

Disponer de la ayuda necesaria

Sistema de evaluación justo

Poseer conocimientos y habilidades

Agregar valor a la tarea y que sea percibido.

- La autoridad se delega.**
- La responsabilidad no se delega, se asigna. Corresponde a una determinada función y es inseparable de ella.**

Autoridad y responsabilidad son conceptos estrechamente unidos.

Cada Conductor puede delegar en sus subordinados una cierta parte de su autoridad para:

- obtener un mejor resultado,**
- prepararlos para mayores responsabilidades,**
- dividir mejor las funciones, etc.**

Momentos del proceso de delegación

La delegación eficaz, al igual que cualquier otro tipo de acción administrativa eficiente, exige un planeamiento cuidadoso. Y esto no solamente en cuanto a las etapas, sino también en cuanto a incluir todos aquellos factores y perspectivas que entran en juego.

Desde el punto de vista de quien delega

- Tomar la decisión de delegar.**
- Definir los niveles de delegación (proyecto, objetivo, tarea).**
- Seleccionar al “delegado”:**
 - Participado o “a dedo”.
 - A quiénes se debe capacitar para que reciban la delegación.
 - Quiénes tienen habilidades, actitudes, conocimientos.
 - En quién se tiene confianza.
- Establecer la comunicación y contrato de la delegación:**
 - Saber por qué y para qué se delega una tarea o proyecto.
 - Acompañamiento del “delegado” en su nueva función.
- Darle los recursos y la autoridad necesarios para desempeñar el trabajo.**
- Aplicar evaluación sobre los resultados y sobre el proceso.**
- Mantenerse accesible**

Al delegar tenga en cuenta

- Acordar con el subordinado los objetivos del trabajo y planificar una serie de revisiones. Esto evita sorpresas desagradables al concluir el trabajo.**
- Empezar con una dirección verbal seguida de un escrito en donde se especifiquen los objetivos y el tiempo límite.**
- Establecer fechas específicas para las revisiones que han de hacerse al curso del proyecto. Esto se llama “acercamiento circular”.**

Si tratamos a nuestros subordinados como niños, tenderán a responder como niños. Si los tratamos como adultos, tenderán a responder como adultos. Pero, si les “revoloteamos”, les negamos derechos o los debilitamos, responderán emocionalmente (Lic. Alfredo Fenili).

Los temores de delegar

Además del riesgo de recargar a nuestros empleados con muchas asignaciones y muy poca supervisión, existen ciertas áreas que el conductor no debe delegar.

Calificadas como “acción ejecutiva” por Peter Drucker, estas áreas de responsabilidad incluyen:

1. Establecer objetivos para el departamento.
2. Organizar empleados en equipos eficientes.
3. Motivar y comunicar.
4. Verificar y analizar los resultados.
5. Desarrollar las habilidades de trabajo del empleado dejándolo tomar decisiones.

Los beneficios de delegar

Para el Líder, la delegación le permitirá:

- Ahorrar tiempo.
- Aliviar la presión del trabajo
- Liberarse de tareas rutinarias
- Dedicarse a deberes administrativos y planificación de proyectos.
- Desarrollar personal más fuerte y responsable.
- Dar a entender a los empleados que su trabajo es más importante.

Los requisitos para una delegación efectiva

- Precisar tareas y funciones.
- Definir consignas con claridad.
- Pedir un compromiso explícito con lo delegado.
- Anticipar obstáculos y alternativas de solución.
- Establecer tiempos y criterios de éxito.
- Determinar asuntos en los que puede decidir solo, y en cuáles debe consultar.
- Pautar periodicidad y modo de feedback.
- Expresar la importancia y prioridad de lo delegado en función de las otras tareas.

Conclusión:

Saber delegar no es para cualquiera. Es lo que denominamos la diferencia entre líder y jefe.

El jefe sólo ve lo que puede ver. En cambio el líder ve más allá.

Y en ese ver mas allá se incluye el saber compartir las tareas, supervisar, adjudicar responsabilidades, ayudar a crecer y no buscar la salida narcisista y conformista del "yo lo hacía mejor". Para ese debe procurar la información suficiente y realizar el feed back adecuado.

MAG. MARCELO ROFFÉ