

Tema clave: Delegar

Aprende a delegar en 5 pasos¹

Una de las preguntas más frecuentes que suelen hacerme, en parte por mi experiencia de trabajo, como también por los cursos y conferencias que brindo de organización y comunicación en diversas empresas y asociaciones, es: ¿cómo poder delegar tareas y responsabilidades de forma efectiva sin que los proyectos y los contextos profesionales corran riesgo?

La respuesta que suelo brindar parece una bagatela, pero me parece importante:

“No puede delegarse sin riesgo, siempre habrá un universo de temas, asuntos, actividades y tareas que pueden no salir como esperamos; el riesgo es una variable que puede controlarse adecuadamente, sí y solo si se le tiene presente. La mejor forma de delegar atraviesa por reconocer el riesgo y aprender a disminuirlo, hasta nulificarlo si es posible”.

El liderazgo no es el resultado de la presunción de considerar que uno puede hacerlo todo; lograr el trabajo en equipo, responsabilidad primordial de un líder, no puede concretarse sin hacer efectiva la distribución de tareas, actividades y responsabilidades. Para poder avanzar debemos ser conscientes del riesgo y actuar en consecuencia de forma previa. Como todo en la vida, delegar requiere planificación y reflexión; no pueden esperarse buenos resultados si dejamos algo tan importante al terreno de la improvisación.

Por esto, esta será la primera herramienta en nuestro gran segundo aspecto de este E-Book, la relación del líder con sus colaboradores. Y el primer detalle, la delegación de autoridad y responsabilidad es sin duda el ámbito que mejor ejemplifica el intercambio entre líder y colaborador.

Los beneficios, esto es muy importante, de un adecuado proceso para delegar responsabilidades dentro de un proyecto / organización / equipo pueden representar mucho más para la productividad que los riesgos inherentes a esta situación. Si delegas adecuadamente, controlando riesgos, no solo disminuyes errores sino que puedes elevar la eficacia y la eficiencia de un equipo a sus más grandes posibilidades, esto es:

- Aumento en la productividad y en la optimización de recursos,
- Logro de objetivos personales y de grupo,
- Mejora en el grado de confianza y la profundidad de la comunicación interpersonal,
- Desarrollo de nuevas competencias y habilidades, resultando en un equipo mucho más capaz en su nuevo estado que en el anterior,
- Potencializa la motivación del equipo al brindar un sentimiento de logro del desafío propuesto, entre otros.

¹ Texto publicado en SAMPIERI, Héctor., Secretos de Productividad, E-Book, 2017

Delega, controlando riesgos, a través de los siguientes pasos:

1. Analiza cuál es el objetivo del hecho mismo de delegar, ¿qué buscas con ello?
2. Aterrizas: ¿qué sí se delega? ¿qué no se delega? dentro del proceso bajo tu control.
3. Decide quienes serán las personas que recibirán las responsabilidades/funciones previstas; evalúa de acuerdo a su contexto y participación dentro del grupo.
4. Conformas un plan de comunicación para la delegación de las actividades y dalo a conocer adecuadamente con todos los involucrados.
5. Documentas los beneficios del proceso; evalúa y ajusta de nueva cuenta si es necesario sobre la marcha y haz partícipes a todos de los avances alcanzados.

Te comparto de cada punto, algunas preguntas que pueden ayudarte en este “difícil” pero necesario arte de delegar responsabilidades, tareas y funciones; al analizar, podrás ver un formato que te presento y comparto para que puedas aterrizar tus propias ideas e iniciar, más pronto que tarde, con las decisiones en tu propio equipo de trabajo.

Analiza

- ¿Piensas que delegar es hacer las cosas por otros o brindar el contexto y las herramientas para que los otros puedan dar seguimiento a las prioridades del proyecto / organización / equipo?
- ¿Qué vas a lograr en tu propia productividad al delegar?
- ¿Cuáles serán los beneficios, en términos de desarrollo personal y profesional, para tu equipo si delegas y apoyas su propio desempeño?
- ¿Qué surgirá al reconocer los talentos y las capacidades de tu equipo al momento de delegar?
- ¿Para qué razón concreta vas a delegar la responsabilidad y la autoridad en un proyecto?

Aterrizas

- En la nueva organización interna del proyecto/ organización / equipo, ¿qué debes hacer tú?, ¿qué deberán hacer ellos?
- ¿En qué partes del proyecto se requerirá la participación tanto tuya como del equipo? ¿Qué tareas inmediatas, con efecto a corto plazo, podrías delegar a partir de hoy mismo?
- ¿Qué tareas, con efecto a corto, mediano o largo plazo, podrías delegar en las próximas semanas?
- ¿Cuáles serán las tareas concretas que se van a delegar en lo administrativo / presupuestal?

- ¿Cuáles serán las tareas concretas que se delegarán en la planificación y desarrollo del proyecto / organización / equipo?
- ¿Cuáles serán las tareas concretas que se delegarán en la operación / ejecución de los objetivos a lograr?
- ¿Qué esperará tu equipo al saber que delegarás en términos de controles/ autorizaciones/revisiones?

Decide

- ¿Qué autoridad/responsabilidad asignarás a cada persona de tu equipo? ¿Qué autoridad/responsabilidad asignarás a cada equipo dentro de tu injerencia y dirección?
- ¿Cuáles podrían ser nuevos retos a lograr, dentro de los objetivos a alcanzar? ¿Hay tareas, actividades, responsabilidades y funciones que el propio equipo, en su organización interna, podrían asignarse por su cuenta?
- ¿Qué tipo de información concreta del proyecto revisarás con cada persona de forma frecuente?
- ¿Cómo influyen la experiencia, la formación, los conocimientos, las habilidades y las aptitudes interpersonales en las funciones que delegarás?

Comunica

- ¿Cómo darás a conocer a las personas “seleccionadas” para delegar la estrategia que se perseguirá con este replanteamiento de funciones y responsabilidades?
- ¿Cómo darás a conocer al resto del equipo la estrategia? ¿Cómo podrías hacer partícipes a todos de las directrices, objetivos, contexto y antecedentes, personas y/o áreas involucradas, fechas de revisión y entrega final de resultados ?
- ¿Cuáles serán los estándares de calidad que solicitarás? ¿Cómo “operará” el grado de responsabilidad que existirá? y, ¿cómo se medirán los resultados?
- ¿Qué alternativas de decisión tendrán los involucrados ante la imposibilidad de consultarte alguna decisión sensible?
- ¿Qué elementos, herramientas y apoyos, deberás entregarle al equipo para que pueda funcionar en los nuevos términos que has propuesto?
- ¿Cómo se manejarán los errores, equivocaciones, dentro del proceso si se presentan? ¿Es necesario presentar y detallar con ellos, dependiendo de la madurez del equipo dentro de la organización, los mecanismos de seguimiento que implementarás?

Documenta

- ¿Cómo registrarás los avances y darás a conocer al equipo la satisfacción que tienes de su desempeño?
- ¿Cómo podremos socializar los beneficios que se han tenido durante el avance del proyecto?
- ¿Cómo podrías recabar y sistematizar la experiencia de cada uno de los colaboradores para efectuar los ajustes pertinentes dentro del proceso esperado?
- ¿De qué manera todos los que participen estarán conscientes de la importancia de su papel dentro del logro de los objetivos?
- ¿Cómo podemos crear ciclos de aprendizaje de esta experiencia que sean de utilidad a nuevos retos o iniciativas?

Elige de cada uno de los pasos la pregunta que más te ha hecho reflexionar y transcríbela a continuación:

Analiza

Aterriza

Decide

Comunica

Documenta

Aprende a delegar en 5 pasos

