

COMO EMPEZAR A DELEGAR



Marco A. Fernández Navarrete
Persona

“Delegar ya dejo de ser una opción, es una obligación para nuestros líderes en los convulsionados tiempos que corren dado que la cantidad de eventos diarios que enfrentan hacen muy compleja su gestión”

Diversas son las razones que llevan a los líderes de hoy en día a concentrar muchas funciones, recargando su agenda con actividades cotidianas o emergentes y centrado muchísimo la atención en estrategias de control centradas en el proceso completo, más que en una lógica de puntos críticos, nuestros líderes suelen ser “los que cortan los boletos y también los trapevistas del acto principal del circo”, se encuentran prisioneros de la contingencia diaria con escasas o nulas posibilidades de agregar valor duradero en la función que desempeñan. Es normal que la sensación al terminar una jornada de trabajo de nuestros líderes sea la de haber hecho muchas cosas, pero a la vez llegar a nada en particular. Delegar ya dejo de ser una opción, es una obligación para nuestros líderes en los convulsionados tiempos que corren, dado que la cantidad de eventos diarios que enfrentan hacen muy compleja su gestión.

En términos generales las personas comprenden muy fácilmente el concepto de delegación y logran dimensionar las ventajas de su aplicación, no obstante, cuando llega el momento de empezar a actuar la cosa se torna más compleja, toda vez que delegar implica confiar en otros y eso si es un problema complicado dada la forma en que ocurren las relaciones dentro de las organizaciones. La confianza es un activo muy debilitado. Lo que trato de explicar es que este fenómeno responde básicamente a un paradigma imperante en nuestra sociedad de alta competitividad en el que las relaciones entre las personas ocurren desde la pretendida superioridad de cada cual, sin espacios para compartir sus vulnerabilidades o debilidades, “será muy poco probable que exista confianza entre dos súper héroes”. Este en un enorme desafío de transparencia, humildad y profesionalismos que nuestros líderes deben asumir, nadie nació sabiendo todo, es la hora de mostrar nuestras cartas con nuestros jefes, con nuestros pares y porque no, también con nuestros colaboradores solo así contribuirán en forma verdadera al desarrollo de una relación de confianza.

Es normal que un líder que decide empezar a delegar se enfrente a la frustración de no obtener los resultados esperados. Diversas pueden ser la razones, lo que sí es muy claro

que en el imperio de un paradigma de gestión directivo y autocrático nuestros subordinados han ido perdiendo sistemáticamente la confianza en sí mismos, mostrándose inseguros para asumir responsabilidades directas lo cual los lleva a aumentar las probabilidades de equivocarse. Por tanto la cuestión es como logro que mis colaboradores recuperen la confianza en sí mismos y aumenten su nivel de empoderamiento frente a las tareas asignadas.

En una secuencia lógica del proceso de delegación, es el líder quien visualiza una necesidad y desde su propio referente ideológico comunica o imparte una instrucción a su colaborador. Mi experiencia me indica que cuando necesitamos más seguridad en las personas, debemos crear condiciones de conversación y análisis en las cuales sean los propios colaboradores quienes proponen ideas y desde allí el líder refuerza su implementación poniendo al mismo autor de la idea a cargo de la ejecución y asegurando el respaldo permanente del líder. Por supuesto que este es un ejercicio que busca mejorar la autoestima del colaborador y lo prepara para asumir tareas delegadas con mayor confianza en sí mismo y confiando en la intención genuina de apoyo de su jefe. En otras palabras consiste en que el líder tenga la tranquilidad de dejarse llevar momentáneamente por su colaborador y no siempre sea él quien propone y administra las ideas. Esta es la mejor forma de empezar a delegar que he podido observar en mi experiencia profesional.

Marco
A. Fernández Navarrete
marco@possibilitas.cl

