

Delegación

El arte de delegar.

Materia: Liderazgo y Negociación

"La delegación es la asignación de tareas a individuos o a equipos y es eficaz cuando se dan los trabajos a las personas más adecuadas y se otorga a éstas el nivel necesario de libertad para realizar la tarea del modo más competente y productivo"

Chris Roebuck

¿Por qué no se delega?

¿Por qué no se delega?

- "No hay tiempo para delegar"
- "Yo puedo hacer el trabajo mejor que otro"
- "Yo disfruto haciendo estas cosas"
- "Mis empleados no están realmente capacitados todavía para recibir delegaciones"
- "Si delego demasiadas tareas, mi posición podría verse amenazada"

Beneficios de delegar

- Mejora la gestión del tiempo del líder
- Mejora las habilidades del equipo
- Motiva al equipo
- Realza el papel como líder

¿Qué delegar?

Tareas rutinarias

Tareas que otros (del equipo) pueden hacer

SI

Tareas con potencial de desarrollo

Tareas no adecuadas para competencias del colaborador



Asuntos importantes que requieren autoridad y experiencia

Ámbitos de responsabilidad del superior de crear, mantener y desarrollar su equipo.

La delegación como proceso

OBJETIVOS



El proceso de la Delegación

1. ENTENDER LA TAREA 2. ELEGIR PERSONA APROPIADA 3. ESTABLECER OBJETIVOS

4. EXPLICAR LA TAREA 5. CHEQUEAR COMPRENSIÓN

Qué
hacer,
por qué y
cómo
impacta
en el
resultado

Considerar
conocimientos,
motivación y
otras
asignaciones
de cada uno,
tiempo
disponible
para la tarea,
etc.

S M A R T Clave:
Comunicación.
AOTTAP
(antecedent es, objetivos, tiempos, tareas generales, administración, plazos)

Asegurarse que la persona entendió correctamente. mediante lenguaje corporal, preguntas de confirmacióny **feedback.** No alcanza con preguntar: ¿Alguna duda?

El proceso de la Delegación (cont.)

6. EVALUAR
EL APORTE
DEL
EMPLEADO

7. MOSTRAR CONFIANZA Y APOYO 8.
CONTROLAR
EL
PROGRESO

9. EVALUAR LA TAREA REALIZADA

10. REVISAR EL PROCESO

Escuchar
aportes y
opiniones
(de
Integrados
y expertos,
también de
principiantes y
aprendices)

Transmitirle
que fue
elegido para
realizar esta
tarea porque
se lo
considera
capaz de
hacerlo y por
eso
confiamos
en él.

Asegurarse
que se
están
logrando
los
resultados,
y caso
contrario
realizar
ajustes.

Reconocer
logro
mediante
elogios o
brindar
feedback
para
corregir lo
que falló
en el
futuro.

Aprendizaje continuo.
Que se hizo bien y qué mal.
Involucrar al colaborador.



Empowerment

Las 3 claves según Ken Blanchard.

Materia: Liderazgo y Negociación

Empowerment

"asigna al empleado de gestión o de la línea del frente, responsabilidad sobre las decisiones de todo el trabajo y la de saber cómo el desempeño de dicho trabajo se ensambla con el propósito y misión de la compañía"

Su esencia es liberar los conocimientos, la experiencia y la capacidad de motivarse que la gente ya tiene, pero que no aprovecha.

Ayuda a cada líder a mejorar el rendimiento de las personas en su organización.

Aspecto estructural básico: dar autoridad y responsabilidad a la gente para tomar decisiones importantes.

Empowerment



¿Cómo pasar a una cultura de empowerment?

- Es necesario sustituir muchos hábitos antiguos por nuevos. Cambiar la manera de pensar y transformar actitudes, conductas, prácticas y la manera de relacionarse.
- Requiere entender qué es, conocer los pasos claves, poner esfuerzo y dedicación

3 claves para el empowerment

1. COMPARTIR LA INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

Brindar información confiable sobre como va la empresa.

2. DAR AUTONOMIA ESPECIFICANDO LIMITES

Dar mayor estructura pero no jerárquica. Por ejemplo: visión, misión, valores, estructura para la definición de objetivos.

3. EQUIPOS AUTODIRIGIDOS PARA SUSTITUIR LA JERARQUÍA

Estos equipos recomiendan ideas, toman y ejecutan decisiones, responsabilizándose por los resultados.

3 fases para implementar el Empowerment

1. Emprender y dirigir el viaje	2. Cambio y desaliento	3. Adoptar y perfeccionar el empowerment
A primera vista la idea del empowerment les resulta atractiva, y a la vez dudan de la sinceridad de los directivos respecto a la decisión de cambiar y la necesidad del cambio.	La gente sabe adonde va pero no sabe como se hace para llegar. "Vacío de liderazgo": los líderes temen que los miembros no respondan y los miembros dudan que los líderes lleguen.	Los miembros de la organización empiezan a adoptar los nuevos hábitos, actitudes y conductas. Mientras, siguen aprendiendo cosas nuevas. La meta está a la vista, la mayoría ya entiende como es esta cultura y trabaja duramente para conseguirla.
Se preocupan por la información y asuntos personales (habilidades y recursos).	Se preocupan por la ejecución y el impacto.	Se preocupan por la colaboración (coordinación y cooperación) y el perfeccionamiento.
Actuar y comprometerse con el cambio.	El desánimo es natural, "no largar la toalla".	Reflexionar y sentir satisfacción por lo mucho avanzado, y seguir avanzando sin confiarse demasiado en los logros.

Culturas

Jerárquica

Empowerment

Planificación

Mando y control

Seguimiento

Receptividad individual

Estructuras piramidales

Procesos de circ. de producción

Directores

Empleados

Dirección participativa

Hacer lo que a uno le dicen

Docilidad

Visión

Actuar por asociaciones

Autoseguimiento

Responsabilidad del equipo

Estructuras funcionales

Proyectos

Lideres/jefes de equipos

Miembros de Equipos

Equipos autodirigidos

Ser propietario del trabajo

Sentido común