

Delegación

Eficaz



Delegar

**Asignar tareas a individuos o equipos.
Es eficaz cuando se dan trabajos a las
personas idóneas con libertad
suficiente para que las realicen de
forma competente y productiva**

Beneficios

Reconocimiento de las habilidades

Mejora la gestión del tiempo

Mejora la motivación del equipo

Mejora el desarrollo del equipo

Uso eficaz y efectivo de talentos



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional



Riesgos

Dedicar mucho tiempo a supervisión

No asignar conforme a los talentos

Uso ineficaz de talentos

Poco crecimiento del equipo

Pérdida de motivación



UCI
Universidad para la
Cooperación Internacional

**¿Qué es una
delegación
eficaz?**

**La clave no es quién
realiza el trabajo, sino su
nivel de conocimiento
sobre el trabajo que le ha
pedido hacer**



¿Qué delegar?

Tareas rutinarias y menores

**Tareas que otros miembros del equipo puedan hacer
incluso mejor que usted**

**Tareas que desarrollarán las habilidades y los
conocimientos de los miembros del equipo**



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

¿Qué no delegar?

Tareas fuera de la experiencia del equipo
Asuntos importantes que requieran autoridad o experiencia para un resultado satisfactorio
Ámbitos relacionados con su responsabilidad de crear, mantener y desarrollar su equipo



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

Estilos de Delegación



Controlador



Controlador

Aquellos que utilizan el estilo controlador para delegar, quieren que sean sus propios planes detallados los que se lleven a cabo. Ofrecen instrucciones específicas y supervisan de cerca el trabajo. Esto puede llevar, incluso, a decirle a la persona encargada de éste qué debe hacer en cada etapa. No conceden libertad de acción. Tampoco explican la razón por la que hay que llevar a cabo un trabajo. Por lo general, actúan en los casos en que la persona que lo va a hacer tiene poca experiencia y necesita que le digan cuál es su cometido en cada momento. Algunos individuos recurren a este estilo incluso con aquellas personas que pueden hacer la tarea sin una supervisión continuada. Es preciso ser cauteloso con este enfoque, ya que conduce a la desmotivación.



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional



Instructor

Instructor

El instructor supervisa de cerca el trabajo, pero en general adopta un enfoque directivo menos estricto. Explica la tarea a realizar y conduce a la persona que la desempeña en cada fase, al ofrecerle su consejo y apoyo si lo considera necesario o cuando el jefe cree que es preciso darlos (apoyo proactivo).

La diferencia entre el controlador y el instructor es que el empleado que hace el trabajo con este último se siente más responsable con respecto a él y aporta más de sí mismo.



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

Asesor



Asesor

El asesor otorga aún más libertad de acción a la persona que realiza el trabajo. La tarea se explica de forma resumida y general, y el que delega invita al que se va a encargar del trabajo a exponer sus ideas sobre cómo se debería hacer. Después, ambos discuten el proyecto y acuerdan un plan de acción. La persona o el equipo al cual se confía la tarea está obligada a realizar casi toda la faena, mientras que el que delega deja claro que estará disponible para proporcionar más ayuda y apoyo si es necesario. En este caso, se espera que sí se necesite ese apoyo, pero en general sólo se ofrece cuando se pide específicamente (apoyo reactivo).



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional



Coordinador

Coordinador

El coordinador proporciona una dirección global a la persona que va a hacer el trabajo, pero deja en sus manos los puntos específicos. Cuando delega, el coordinador también decide el grado de libertad que el empleado tendrá antes de que éste le consulte. En general, no se espera que la persona que hace el trabajo necesite apoyo o consejo durante el proceso.



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional



¿En quién delegar?

Principiantes



Principiantes

Los principiantes no conocen el trabajo asignado. En general, están muy motivados porque les interesa aprender, y su posible delegación del trabajo en ellos les demuestra que se confía en sus habilidades. El único problema es que apenas saben cómo hacerlo. Por tanto, están muy comprometidos, pero tienen pocos conocimientos. Aunque es muy probable que no tenga que esforzarse para incentivarlos, sí deberá invertir tiempo para mostrarles cómo deben proceder.

A smiling man in a light blue shirt is sitting at a desk, looking at a woman who is also smiling. They appear to be in a professional setting, possibly a meeting or a training session. The man is pointing at a document on the desk. The woman is looking at him with a positive expression.

Aprendices

Aprendices

Los aprendices ya han desarrollado alguna experiencia laboral, pero no son totalmente expertos. Por tanto, su conocimiento sobre el trabajo es medio. Su motivación puede ser elevada, media o baja, y en ocasiones desciende tras la euforia inicial por unirse a la empresa. No obstante, en este caso, puede servirse de los conocimientos de que disponen para enseñarles a realizar el trabajo. Si su interés ha descendido, esta formación también puede incluir estimulación para que se motiven más. Por tanto, el aprendiz probablemente tendrá unos conocimientos medios del trabajo y una motivación igualmente media.



Integrados

Integrados

Los miembros integrados están más familiarizados con el trabajo y, en general, sus conocimientos son entre medios y elevados. Sin embargo, en ocasiones tendrá que proporcionarles motivación adicional. Cuando ésta se ha visto reducida tras algún tiempo en la empresa, la persona a veces recibe el apelativo de «integrado y estancado»; seguro que conoce ejemplos parecidos. Los integrados habituales necesitan apoyo, pero plena autonomía. Pueden utilizar sus indudables conocimientos, y cuentan con su apoyo para acrecentar su interés. En definitiva, su interés es medio y sus conocimientos laborales elevados.

Expertos

Expertos

Los expertos son, probablemente, los individuos en quienes resulta más sencillo delegar: poseen conocimientos elevados y su motivación también es alta. Por tanto, se les puede encomendar la tarea en su totalidad. Este tipo de empleados le permiten mucha más libertad de acción que el resto; no obstante, debe continuar contando con la opción de pedirles información sobre el progreso del trabajo o de contar con un sistema para que contacten con usted en caso de que surjan problemas. Lo ideal sería que todos los miembros del equipo fuesen expertos para poder delegar con confianza.



¿Cómo delegar?



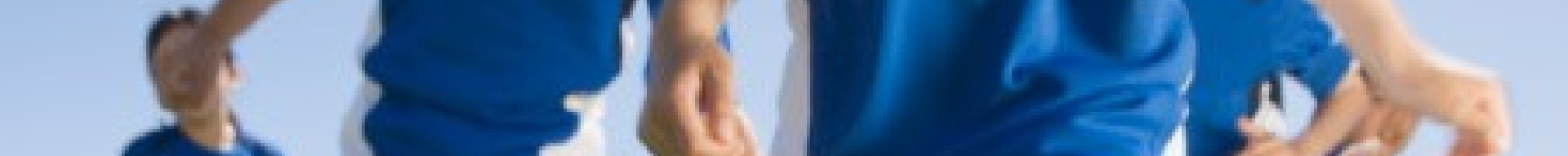
Principiantes

Utilice el estilo controlador



Aprendices

Utilice el estilo instructor



Integrados

Utilice el estilo asesor



Expertos

Utilice el estilo coordinador



**Pero recuerde
siempre...**

Establecer / acordar objetivos
Dar instrucciones al equipo o individuo
**Comprobar cómo va el trabajo y crear
feedback cuando sea necesario**
Motivar al equipo



**Y recuerde, puede delegar
trabajos y autoridad, mas
nunca responsabilidad...**