

Un asunto de canguros (Enrique de Mora)

¿Le gusta que su jefe confíe en Vd? ¿Le gusta asumir nuevos retos? ¿Le gusta progresar en su carrera?

Imagino que la respuesta es siempre sí... Ahora, piense en alguien que depende de Vd. ¿Qué cree que contestaría a esas tres preguntas? Probablemente, lo mismo.

Pues entonces, igual que le gusta que deleguen en Vd, debe Vd delegar en sus colaboradores. Y entonces, ¿por qué no delega? Ah, ya sé. Tiene algunas justificaciones: “Mejor lo hago yo mismo” - “No tengo tiempo suficiente para delegar, porque significa enseñar primero al otro” - “No sé si mis colaboradores serán capaces” - “Resulta más rápido y más eficaz asumir los problemas de los colaboradores que enseñarles a lidiar con ellos” - “Mis colaboradores ya están muy ocupados” - “Tengo la sensación de perder el control” – etc. O, como decía un chiste: “Me gustan las cosas hechas a mi manera, pero hechas por otro”.

Ojo, delegar no consiste en trasladar patatas calientes o “marrones”, no. Ni asignar tareas cuando está sobrecargado, ni traspasar todos los trabajos desagradables, ni dar en el último momento todo lo que no pudo Vd terminar, ni que los colaboradores propongan exactamente lo que tenía Vd en mente en primer lugar (y solamente eso), ni pretender que lo hagan a nuestra manera. Delegar es, ni más ni menos, la capacidad de conseguir que los colaboradores dispongan de la información y de los recursos necesarios para tomar decisiones y lograr sus objetivos.

Disculpe que me entrometa tanto en su vida, pero... ¿tiene Vd hijos? (no es lo mismo, pero también ayuda si tiene sobrinos).

El “babysitting” o contratación de *canguros* me parece el ejemplo más poderoso de delegación... El trabajo de cuidar a nuestros hijos durante unas horas o días lo hace otra persona, en quien depositamos nuestra total confianza, pero la responsabilidad final es nuestra (y lo sentimos así). Podemos darle algún consejo a la persona que ejerce de *canguro* (“ponle una peli”, “si llora, haz ésto”, “en caso de problema, me llamas al móvil”, etc.), pero eso no quita que estemos dejando en sus manos lo más importante que tenemos...

¿Cual es la base de la contratación de una o un *canguro*? La CONFIANZA. Delegar es ante todo una cuestión de confianza. Si tiene Vd gente a su cargo, delegar es una de las facetas más importantes de su trabajo. Como manager, su trabajo no es “hacer”, sino conseguir las cosas (los objetivos) a través de sus colaboradores. Así, podrá Vd emplear su tiempo en planificar, organizar, dirigir, controlar, innovar, entrenar, lograr los objetivos, y no en apagar fuegos, responder a interrupciones o corregir errores. Delegar significa asumir que el colaborador hará las cosas a su manera (y Vd sigue siendo el responsable final). Delegando, aliviarnos nuestra presión de tiempo, proporcionamos a nuestros colaboradores la oportunidad de desarrollar sus habilidades en toma de

decisiones y resolución de problemas, además de fomentar su creatividad e iniciativa, les motivamos y les ayudamos a descubrir de lo que son capaces, logramos incrementar los resultados liberándonos de algunas actividades. Delegar permite crecer a nuestra gente en la organización, y, además nos empuja y hace mejorar como directivos. Delegando, fortalecemos también nuestra propia posición.