

¿CÓMO DELEGAR Y no morir en el intento?



Por Ing. Juan Manuel Salas Guevara
Director de Consultoría en BLGroup

El concepto de Liderazgo engloba una muy amplia gama de elementos, entre ellos y, en definitiva, uno de los más reveladores es que, como muchas de las habilidades gerenciales, además de ser una de ellas, el liderazgo es un PROCESO.

Cualquier líder organizacional observa que cuando la cantidad de responsabilidades aumenta, es necesario avanzar en el desarrollo del equipo para poder delegar parte del trabajo y dar de manera más rápida y efectiva; sin embargo, los líderes novatos, en nuestra experiencia, se resisten a pagar el precio requerido para hacer evolucionar al equipo por diversas razones, la primera y más importante, desde mi punto de vista, es que no consideran que esto sea parte de su trabajo.

El proceso de desarrollo del equipo consta de 4 pasos claramente definidos por Paul Hersey y Ken Blanchard en su libro *Situational Leadership*. Este proceso considera como punto de partida identificar el nivel de madurez del seguidor en dos sentidos: su madurez técnica, que representa su capacidad para resolver problemas orientados al trabajo y su madurez psicológica, que es su capacidad para automotivarse y trabajar con iniciativa propia, de tal suerte que el seguidor pueda evolucionar de manera ordenada a cada uno de los pasos del modelo de Liderazgo Situacional: **Dirigir, Persuadir, Participar y Delegar.**

1. DIRIGIR

Todos los colaboradores, independientemente de su función o experiencia, comienzan con un nivel que requiere un estilo de Liderazgo Directivo, en el cual debemos supervisar de manera cercana el trabajo, con el objetivo de garantizar que se ejecute de forma correcta y de acuerdo a los procedimientos



2. PERSUADIR



Cuando el seguidor aprende los procesos técnicos de la empresa, entonces está en condiciones de comenzar a proponer mejoras y cambios a su función, en este momento debemos estimular estos comportamientos propositivos. El desafío del líder, en este sentido, es aprender a motivar al colaborador y tener más comportamientos orientados a la persona en un balance con aquellos orientados a la tarea.

Esto nos permite avanzar y construir confianza, la cual será fundamental para llegar a nuestro objetivo de poder delegar.

La mayoría de los líderes enfrentan dificultades para aprender a motivar de manera adecuada a los integrantes de los equipos, debido a que no ponen suficiente atención en encontrar los motivadores individuales de cada persona, ingrediente por demás relevante en un ambiente de trabajo *millennial*.

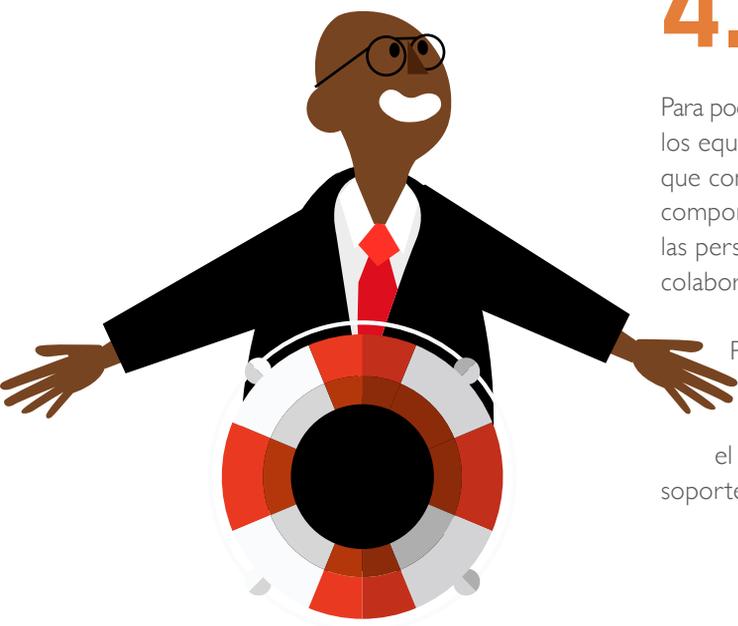
Los líderes motivadores construyen las bases para hacer un cambio radical en el estilo de mando, ya que pueden dejar de ser mentores para convertirse en *coaches*, la diferencia más importante en este cambio es el protagonista del proceso de gestión. En los pasos de dirigir y persuadir el líder lleva el mayor peso de la responsabilidad de las operaciones; sin embargo al convertirnos en *coaches*, el seguidor es quien comienza a tomar parte de las riendas del proceso.

En participar, el líder asume una posición menos jerárquica y más de acompañamiento, permitiendo que los seguidores propongan soluciones y decidan el curso de las acciones en planes que el líder supervisará, pero que no ejecutará ni supervisará en su totalidad, participará de las tareas que el equipo le asigne y sumará sus resultados individuales al objetivo global. En esta etapa es en la que los miembros del equipo son más creativos, ya que el intercambio de ideas es rico y la interacción entre miembros es amplia por ser muy orientado a la persona.



3. PARTICIPAR





4. DELEGAR

Para poder delegar, los líderes deben reconocer que fomentar que los miembros de los equipos intercambien ideas y construyan sus propios resultados, hará que comiencen a brillar por luz propia. Esto es muy relevante ya que existen comportamientos mezquinos que interrumpen el proceso de desarrollo de las personas debido a líderes inseguros y preocupados por tener talentosos colaboradores que les pueden hacer sombra.

Para delegar de forma efectiva es importante considerar que los objetivos deben estar claramente definidos y que los mecanismos de rendición de cuentas operan con eficacia. De este modo, el seguidor trabajará con independencia y libertad, contando con el soporte necesario de su jefe directo si llegara a requerir apoyo.

Es importante considerar que cada miembro del equipo avanza en este proceso a velocidades diferentes de acuerdo a su estilo de comportamiento, por lo que tendremos en nuestro equipo una mezcla de estilos de personalidad y niveles de madurez diversificados, que debemos

ser capaces de identificar con el objetivo de ajustar nuestro estilo de liderazgo a cada persona y momento de desarrollo, dando a cada uno de ellos una oportunidad de evolución que permita retener el talento valioso y evitar que se pierda.

Contenido



Atracción de talento

Cómo delegar y no morir en el intento **P. 4**

Top empresarial

Premia a los mejores colaboradores **P. 8**

Platicando con...



Entorno nacional

Exitosa cumbre empresarial AMMJE 2019 **P. 18**

Inconformes empedernidos **P. 20**

Recursos Humanos: ¿cuáles son los retos laborales para el 2020? **P. 22**

Entorno internacional

Jordan Belfort, "El Lobo de Wall Street" en entrevista **P. 26**

Tu asesor

El nuevo *mindset* laboral **P. 28**

La recomendación

Definición de KPI a través del cuadro de Mando Integral **P. 34**

REVISTA MÁS RH EMPRESA Y TALENTO

CEO
Antonio Islas

DIRECTORA GENERAL
Blanca Estela Pérez

EDITORA ADJUNTA
Lorena Islas

EDITORA RESPONSABLE
Alejandra López

EDITORA EN JEFE
Diana Porcayo

REDACCIÓN
Itzel García

CORRECTORA DE ESTILOS
Ana María Cortés

COMERCIAL
María Eugenia Ramírez
maria.ramirez@bsmartgroup.com.mx
ventas@bsmartgroup.com.mx
Tel: 55 5004 - 5700 ext. 1131

DIGITAL
Agencia B+S

COLABORADORES
Juan Manuel Salas, Andrea Cardona, Marcos Ontiveros,
Jaime Villagómez, Carlos Rivera, Julio Casados,
Pull&Bear Academy

AGRADECIMIENTOS
Karlo Mondragón
Director general de Capital Humano de Grupo Salinas

PRODUCCIÓN
Fotografía: Santiago Solloa

RETOQUE
David Saldaña

MARKETING
B SMART GROUP

CIRCULACIÓN
CDMX Y ÁREA METROPOLITANA

REVISTA MÁS RH EMPRESA Y TALENTO, AÑO 1, NÚMERO 4, DICIEMBRE 2019-ENERO 2020, CUARTA EDICIÓN DICIEMBRE 2019- ENERO 2020,20, ES UNA REVISTA DE PUBLICACIÓN BIMESTRAL, EDITADA Y PUBLICADA POR B SMART GROUP DE MÉXICO S.A. DE C.V. COL. PASEO DE LAS LOMAS, ÁLVARO OBREGÓN, C.P. 01 330, CDMX, TELÉFONO 55 500445700, POR CONTRATOS Y BAJO LICENCIA DE B SMART GROUP EDITORA RESPONSABLE: ALEJANDRA LÓPEZ SÁNCHEZ alejandra.lopez@infrinutemall.com CON NÚMERO DE CERTIFICADO DE RESERVA DE DERECHOS OTORGADO POR EL INSTITUTO NACIONAL DEL DERECHO DE AUTOR: 04-2019-05091444700-102 CERTIFICADO DE LICITUD DE TÍTULO Y CONTENIDO EN TRÁMITE, LA EDITORIAL B SMART GROUP DE MÉXICO, S.A. DE C.V. NO SE HACE RESPONSABLE DE LOS CONTENIDOS DE LA PUBLICIDAD REVELADA POR SUS ANUNCIANTES, DADO EL CASO INVESTIGARÁ LA SERIEDAD DE LOS MISMOS. LAS OPINIONES EXPRESADAS POR LOS AUTORES NO REPRESENTAN NECESARIAMENTE LA POSTURA DEL EDITOR Y LA EDITORIAL TODOS LOS DERECHOS ESTÁN RESERVADOS. PROHIBIDA LA REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL DE LAS IMÁGENES Y/O TEXTOS SIN AUTORIZACIÓN PREVIA Y POR ESCRITO DEL EDITOR IMPRESO POR GRUPO AJUSCO CON UN TIRAJE DE 4000 EJEMPLARES, JOSÉ MARÍA ÁGRED A Y SÁNCHEZ 223, COL. TRÁNSITO, 06820, CDMX DISTRIBUIDA POR SERVICIO PORTAL MEXICANO CON DOMICILIO EN ATLIXCO #13, COL. CONDESA, C.P. 06141, ACALDÍA CUAUHTÉMOC, CDMX.