

Delegar, un arte olvidado

Por Gerardo Pergolesi

Usted está demasiado ansioso, su agenda comienza a crecer y los problemas también. Su escritorio parece demasiado chico para la cantidad de papeles de todos los tamaños, en formas de hojas sueltas, carpetas de ofertas, agenda electrónica, agenda de papel por las dudas, el último informe de ventas, la carpeta de solicitud de crédito para el banco, estado de deudas, mensajes sin contestar, ¡cuántas cosas para un solo día (un día de 24 horas)!

Muchos de esos papeles estarán mañana, y quizás muchos días más. Reflexione: querer hacer todo junto, y lo que es peor, intentar hacerlo todo usted, es una apuesta que seguramente va a perder. Puede ser que gane un día, quizás dos o tres... Pero esa racha de suerte no dura siempre. Mientras tanto, su secretaria, sus empleados, capataces y operarios, incluso sus vendedores, se encuentran frustrados por su falta de confianza. Usted quiere estar en todo y los confunde, los anula, los desaprovecha.

Delegar permite el crecimiento: tendrá tiempo para pensar, para organizarse, y lo que es mejor todavía, podrá informarse, estudiar el mercado, qué hace la competencia, resolver esos viejos problemas históricos que han estado en su negocio por años.

¿No le parece que llegó la hora de mirar alrededor suyo y hacer un inventario de sus recursos, no sólo los materiales, sino fundamentalmente los humanos?

Sí, sus Recursos Humanos, esos socios silenciosos, que en muchos temas y formas de hacer las cosas saben más que usted. Ha pagado y paga por tenerlos, muchos han estado por años en su negocio, le han sido fieles, demostraron en muchas oportunidades que supieron cómo resolver las cosas cuando no estaba. Pero seguro que los aciertos fueron olvidados, sólo recuerda algunos errores y por miedo a que se repitan no los deja cometer cientos de aciertos.

Haga un examen

(La caridad bien entendida empieza por casa)

Un buen principio de administración dice que hay que aprovechar los recursos disponibles, y si lo hacemos aquí y ahora, mejor. Pero esto es un simple enunciado con muchos y variados grados de cumplimiento.

EXAMEN

¿Sabe delegar?

Seguro que sí, pero lo tiene olvidado.

¿Conoce a su gente?

Apuesto a que no. Seguramente tiene a mano una lista de sueldos, edades, antigüedad, etc. Pida las fichas de personal y repase el listado con ellas a la vista. Hágalo y verá cómo se ha quedado en el tiempo. Tendrá que hacer un gran esfuerzo por acordarse de los detalles, pero le resultará imposible saber cómo son, qué piensan, cómo sumaron conocimientos.

¿Cuándo habló con ellos por última vez?

No el saludo obligado en el pasillo o en el ascensor o en la reunión de fin de año. Digo: habló, conversó con ellos más de diez minutos e intentó saber cómo están, qué piensan, qué se les ocurre a ellos sobre cómo mejorar su negocio.

Hágalo ya mismo. Ha perdido mucho tiempo. Ojalá los recupere, muéstreles confianza e interés, súmelos al equipo.

Cuando lo logre, habrá empezado a delegar.

Algunos consejos

Las personas no son buenas ni malas, simplemente forman una unidad que contiene Saber, Experiencia, Vicios y Virtudes. Aprovecharlas en sus partes positivas es el Arte de Delegar (que sus vicios no oculten sus virtudes).

Déles tiempo para saber si pueden encarar acciones de más envergadura.

Pruébelos en las buenas y en las malas. No sólo cuando las cosas queman.

Cuando los escuche sin intermediarios, recibirá alertas sobre cosas que están pasando o que van a pasar, sobre problemas, competencia, productos.

Aliéntelos a que le cuenten sus temores y sus esperanzas. Tendrá una percepción de la realidad vista por muchos y no por usted solo.

La soledad del mando será más llevadera, sus objetivos serán cumplidos y los controles serán más fáciles.

Busquemos junto a nuestra gente regresar a los beneficios, a vivir con más calidad, sin tanto stress, y también haremos negocios, mejores negocios, porque las decisiones serán más firmes y seguras, consensuadas y fruto de la experiencia y las ganas de nuestra gente.

Reglas para delegar

- 1) Conocer a su gente.
- 2) Conocer sus capacidades.
- 3) Capacitarlos y entrenarlos.
- 4) Probarlos con desafíos crecientes.
- 5) Aprobar calurosamente sus aciertos.
- 6) Analizar cuidadosamente sus errores.

Si cumple estas reglas, habrá agregado tres horas a su día (ahora de 27 horas), ó trabajará una hora menos. O tendrá una hora para pensar. ●