

Tècniques de delegació

Unitat 2. Què cal tenir clar abans de delegar ?

El repartiment de tasques

Consells i suggeriments per a un correcte repartiment de tasques

És molt important tenir uns criteris clars, professionals i transparents en relació amb el repartiment de les tasques en els diferents llocs de treball. D'altra manera, s'acaba delegant per fer les tasques les persones que ens cauen millor, o que es queixen menys, o bé que en saben més... I això no és just ni professional. A més, amb el temps, pot acabar afectant negativament l'equip de treball i provocar conflictes.

L'assignació de les funcions i responsabilitats a cadascuna de les persones d'un equip de treball (en funció de la descripció dels llocs de treball) ajuda a adaptar les tasques al perfil de formació i a l'experiència de cadascuna d'elles. Òbviament algunes persones no estaran d'acord amb el resultat de l'estudi o amb el teu criteri personal, ja que hi ha tasques més atractives que tothom vol fer i altres que ho són menys i que les persones intenten evitar; a més, el teu criteri pot ser discutible, però és el que és i el teu equip ho entendreà. Evidentment, no és recomanable anar canviant els criteris; pren-te el temps que sigui necessari per posicionar-te, però, quan ho hagi fet, no canviïs d'opinió fàcilment.

En fer el repartiment de tasques, cal que s'intenti, si és possible, el següent:

1. **Que totes les persones facin algunes tasques que siguin atractives per a qui les ha de desenvolupar.** Convé evitar, per exemple, que, totes les tasques repetitives o que impliquen l'atenció de queixes o reclamacions, les dugui a terme la mateixa persona.
2. Si es disposa d'una descripció dels llocs de treball més o menys recent, es pot utilitzar-la per **contrastar el que les persones fan realment amb el que haurien de fer i detectar disfuncions.**
3. Aconseguir **que cadascú acabi executant aquelles tasques que són importants i aporten valor afegit** en funció de la seva categoria professional; és a dir, cal evitar que un/a tècnic/a superior dediqui massa temps a tasques repetitives o purament administratives i que un/a auxiliar administratiu/iva es vegi obligat/ada a realitzar tasques complexes per a les quals no ha rebut la formació adequada. Òbviament, cal tenir clar que, en moments determinats amb un alt volum de feina, tothom ha de donar un cop de mà del tipus que sigui, però es tracta d'això, de moments puntuals, i cal evitar que l'excepcional esdevingui habitual.

4. **Ajustar les responsabilitats als interessos personals.** D'aquesta manera, es facilita una major motivació i implicació de les persones. No sempre és possible, certament, però a vegades no es fa perquè simplement es desconeix la formació, l'experiència o els interessos de les persones amb qui es treballa.
5. **Recordar amb certa freqüència l'organització de la secció perquè tothom la tingui present.** Cal aprofitar les reunions amb l'equip de treball per recordar-li que hi ha un model organitzatiu i un repartiment de tasques que tu defenses i en virtut del qual es realitzen les tasques. Si s'incorporen noves persones a l'equip de treball, convé assegurar-se que són informades de l'organització de la secció.
6. **Ser flexible en les pròpies decisions.** Les tasques i els llocs de treball no són ens rígids que no mereixin ser qüestionats i millorats amb freqüència. Si es detecta que una altra manera de fer les coses és bona per a l'equip de treball, cal plantejar-ho i buscar el consens amb les persones afectades.

Ara intenta respondre a les següents preguntes:

1. Consideres que, en el teu àmbit d'actuació, les tasques estan prou ben definides?
2. Totes les persones sota la teva responsabilitat tenen clares les seves funcions i responsabilitats?
3. Utilitzes criteris professionals en la delegació de les tasques o criteris d'oportunitat que poc tenen a veure amb els perfils professionals?