

DELEGACIÓN DE LA AUTORIDAD

Elaborado por:
Lic. Susana Daleoso

DELEGACIÓN DE LA AUTORIDAD

La delegación consiste en hacer partícipes a otros de la autoridad que hemos recibido, sin perder por ello la responsabilidad correspondiente, la descentralización es uno de los desenvolvimientos naturales, por una parte, y por la otra, de los requisitos esenciales, para la eficaz gestión empresarial.

SE CONCRETA LA DELEGACIÓN CUANDO UN SUPERIOR OTORGA LIBERTAD A UN SUBORDINADO PARA QUE UTILICE SU PROPIO JUICIO EN LA TOMA DE DECISIONES.

La delegación de autoridad del superior al subordinado debe ser clara para el cumplimiento de una tarea bien definida, pero conductor debe conservar la responsabilidad total final por la autoridad delegada.

Se concreta la delegación cuando un superior otorga libertad a un subordinado para que utilice su propio juicio en la toma de decisiones. Nunca se delega toda la autoridad sino parte de ella.



Es posible establecer algunos principios de delegación:

- » **CON BASE EN LOS RESULTADOS ESPERADOS:** La autoridad delegada debe ser la suficiente para asegurarse que se consigan los resultados esperados.
- » **POR DEFINICIÓN DE FUNCIONES:** Cuanto más claras sean las definiciones de los resultados que se esperan de los puestos de los departamentos, de las actividades que han de desempeñar, de la autoridad que se les delega dentro de la organización y de las relaciones de autoridad y de información que tienen con los demás puestos o departamentos, mayor será la facilidad con que las personas responsables podrán contribuir al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- » **DE LA JERARQUÍA:** Se refiere a la cadena de relaciones de autoridad directa entre jefes y subordinados a través de toda la organización. (Principio de cadena escalar o línea de autoridad)
- » **DE NIVEL DE AUTORIDAD:** La conservación de la delegación que se pretende exige que las decisiones sean tomadas por las personas en cuyos ámbitos de autoridad recaen y no que sean remitidas hacia arriba de la estructura de la organización.
- » **DE LA UNIDAD DE MANDO:** Cuanto más completa sea la relación de dependencia de un individuo con un solo jefe, menor será la posibilidad de que haya instrucciones conflictivas y mayor el sentimiento de la responsabilidad personal por los resultados.
- » **INSOLUBILIDAD DE LA RESPONSABILIDAD:** La responsabilidad no puede delegarse por lo que todo jefe que delega la autoridad y asigna las tareas es responsable ante la organización.



¿QUÉ RELACIÓN EXISTE ENTRE LA DELEGACIÓN Y LA DESCENTRALIZACIÓN?

La idea de descentralización corresponde a las intenciones y/o necesidades de desconcentrar la autoridad.

LA IDEA DE DESCENTRALIZACIÓN CORRESPONDE A LAS INTENSIONES Y/O NECESIDADES DE DESCONCENTRAR LA AUTORIDAD.

En algunas situaciones se presenta como una intención manifiesta a los efectos de retirar autoridad de determinadas personas y por ende el poder que detentan.

En otros casos corresponderá a la necesidad manifiesta de la organización: ya sea por su evolución y/o crecimiento, o por las características del mercado,

o por el tipo de fabricación y comercialización de los productos y/o servicios que ofrece.

- » No habrá descentralización sin delegación.
- » Cuando se decide delegar habrá descentralización.
- » Tenga presente que la Autoridad delegada siempre será factible de ser recuperada.



Es posible identificar ventajas y desventajas en la descentralización

VENTAJAS:

1. Permite al directivo dedicarse a las actividades de más importancia, en tanto que las funciones detalladas y rutinarias se delegan.
2. A través de la delegación ciertas responsabilidades se comparten.
3. Motiva a los subordinados al hacerlos partícipes del logro de los objetivos.
4. Capacita a los subordinados en ciertas decisiones importantes.

REQUISITOS PARA DELEGAR

1. Delimitar claramente la autoridad y responsabilidad delegada, preferentemente por escrito, a fin de evitar conflictos, duplicidad de funciones, fuga de autoridad, etc.
2. Especificar claramente, metas y objetivos de la función delegada.
3. Capacitar al personal en quien se va a delegar.
4. Establecer estándares de actuación de tal manera que se fomente la iniciativa, creatividad y lealtad hacia la organización.
5. Convenir sobre las áreas de no delegación.
6. El directivo deberá mostrar interés en el desempeño del empleado, en relación con la función delegada.
7. Reconocer el buen desempeño y confiar en los subordinados.



Por último, en las siguientes placas se indican puntos relevantes de la centralización y de la descentralización.

ESTRUCTURA CENTRALIZADA:

El poder de decisión se concentra en un solo punto (una persona).

- » Mejor medio para lograr la coordinación en la toma de decisiones.

ESTRUCTURA DESCENTRALIZADA:

El poder de decisión se encuentra disperso entre mucha gente.

- » Necesaria cuando una sola persona no es capaz de tomar todas las decisiones por falta de información, tiempo o conocimiento.
- » Permite a la organización reaccionar más rápidamente ante los cambios.
- » Efecto motivador.

DESCENTRALIZACIÓN VERTICAL

Delegación del poder de decisión bajando la cadena de mando o autoridad.

- » **Selectiva:** poder para distintas decisiones localizado en distintos puntos.
- » **Paralela:** poder para distintas decisiones en un punto. Regulada por sistemas de control de rendimiento.

DESCENTRALIZACIÓN HORIZONTAL

Transferencia del poder fuera de la línea (analistas, expertos).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

José Belzunce, M., Danvila del Valle, I. y Martínez-López, F. (2011). Guía de competencias emocionales para directivos. España: ESIC Editorial. [en línea] ISBN 9788473567923

López, P. (2011). Habilidades directivas: 30 habilidades para el desarrollo de un liderazgo efectivo. España: Editorial Netbiblo S.L. [en línea] ISBN 978-84-9745-887-0

Madrigal, B. (2010). Habilidades Directivas. (2ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill. [en línea] ISBN 9781615021598

Pérez, I. (2010). Habilidades directivas. España: Editorial S.A. De Promoción y Ediciones. [en línea] ISBN 978-84-407-2315-4

Puchol, L., Núñez, A. y Ongallo, C. (2010). El libro de las habilidades directivas. (3ª ed.). Madrid: Editorial Díaz de Santos S.A. [en línea] ISBN ISBN-10: 8479789751 y ISBN-13: 978-8479789756

Valls, A. (2010). Las 12 habilidades directivas clave. (6ª. ed.). España: Gestión 2000. [en línea] ISBN 978-84-9875-081-2



ILUMNO