



distribuir notas a los demás. Un mes después, ya no era el director de proyecto. ¿Qué sucedió?

Mi experiencia de ingeniero me hizo pensar que el conocimiento lo conquista todo. Por lo tanto, mi impulso fue proteger el proyecto de los patrocinadores, interesados y líderes senior que lo estaban debilitando. Cuando los miembros del equipo cometían errores, yo los corregía eficientemente en lugar de escalar el problema de la falta de conocimiento subyacente a mis superiores. Cuando los patrocinadores no aparecían en las reuniones clave, avanzaba suponiendo cuáles eran sus prioridades en lugar de obligarlos a conversar. En mi búsqueda por mantenerme al tanto de todo, olvidé involucrar a las personas que debían

realizar esas tareas.

Dado que utilizo métodos ágiles, debí haber sabido el valor de delegar y colaborar. Cerca de un año después, en mi siguiente proyecto, fue cuando lo comprendí: mi trabajo como director de proyecto no es tomar decisiones, es lograr que las decisiones sean tomadas por las personas que deben hacerlo.

NO SE TRATA DE USTED

En *What Got You Here Won't Get You There*, Marshall Goldsmith escribe: "Las personas exitosas se convierten en grandes líderes cuando aprenden a cambiar el enfoque desde ellos hacia los demás". Frecuentemente los directores de proyecto se basan en el trabajo técnico que han realizado en el pasado. Como hemos obtenido reconocimiento por nuestro trabajo, queremos evitar malas elecciones y errores tontos. Pero las organizaciones valoran más a quienes mueven los hilos que a quienes actúan. Un líder fuerte es aquel que logra que las personas hagan lo que deben hacer.

Aprenda a delegar las decisiones que usted cree que puede tomar con mayor rapidez. Facilitar que las personas correctas se hagan cargo de determinados problemas no solo es mejor para el proyecto, sino también para su carrera. **PM**

Aprender a delegar

Mi carrera despegó cuando dejé de tomar decisiones por otras personas.

Por Jesse Fewell, CST, PMI-ACP, PMP, Editor Colaborador

Confesión: me despidieron de mi primer trabajo de director de proyecto. Pero ese momento devastador me mostró lo que sería mi verdadero destino. A continuación encontrará los detalles sórdidos y los aprendizajes, para que pueda beneficiarse sin tener que pagar el mismo precio.

NO SUPE SER UN FACILITADOR

Después de una década de trabajar como ingeniero de software, quise tener un impacto más amplio. Liderar una nueva actualización crítica de operaciones parecía un paso natural.

Lamentablemente, manejé la nueva función de la misma manera que lo haría la mayoría de los directores de proyecto de origen técnico: documentar todo, memorizar lo más posible y

Un líder fuerte es aquel que logra que las personas hagan lo que deben hacer.



Jesse Fewell, CST, PMI-ACP, PMP, ha formado parte del equipo central de *Agile Practice Guide* y del Comité directivo para la certificación PMI-ACP®. Para comunicarse con él, escriba a email@jessefewell.com.