



Ari Marques
Performance Director

POSSO DELEGAR RESPONSABILIDADES?

Há passos que precedem a resposta desta questão.

Em primeiro lugar devemos entender a razão, ou razões, de se delegar tarefas.

Estas razões podem estar ligadas:

- Inépcia nossa para a tarefa;
- Exigüidade de tempo;
- Outras prioridades relativas a tempo ou valor;
- Menor qualificação nossa; e
- Outras (motivar, criar iniciativas...)

A função principal dos gestores é a da coordenação, não a da execução. Sair da operação e atuar no estratégico é a razão de ser corporativa de quem lidera. Claro que há tarefas que devemos reservar a nós mesmos pela complexidade, pela relevância e até mesmo por questões políticas ou de relacionamento que permeiem a atividade.

Concluimos assim, espero, pela necessidade da não centralização de tarefas.

Porém, se ainda restam dúvidas, poderíamos abordar de outra forma a mesma questão. Para quem delega, isto traz, além de eventual desafogo, um outro aspecto que considero primordial. É responsabilidade principal de cada profissional a orientação e o treinamento de seus liderados. Se isto deve ser claro em qualquer atividade profissional, mais ainda naquelas de formação acadêmica em que somos sucedidos pela evolução dos estagiários.

O líder que não prepara sucessor está fadado a permanecer entalado dentro do seu box num imaginário organograma.

Agora olhando pelo espelho, quem recebe em delegação, deve ter a exata percepção da oportunidade de assumir novas atividades – por tanto, crescimento- e que deve ser abraçada com a responsabilidade de estar agindo não em seu nome, mas por delegação de outrem.

Porém, se é assim tão cristalino e natural como fiz parecer acima, por que agimos de forma diferente na prática? Efetivamente a teoria é outra na prática?

Caros, convenhamos, somos seres humanos com nossas idiossincrasias, medos e recatos. Nessa hora por certo espocam no céu de nossas mentes questões como:

- Não confio, como delegar?
- Fugirá de meu controle o que eu delegar?
- Fará tão bem quanto eu faria?
- Perderei a exposição na empresa?
- Criarei uma sombra que poderá me eclipsar?

Façamos nosso exame de consciência e vamos por certo nos ver, em determinadas situações, como autores das perguntas acima.

A primeira resposta que posso fornecer é dada por uma afirmação:
DELEGAR É DIFERENTE DE “SE LIVRAR”!!

Delegar implica necessariamente um processo claro e metódico que passa pelas seguintes etapas:

- Qual é a exata dimensão da tarefa a ser executada em seus mínimos detalhes?
- Qual o tempo necessário à sua execução?
- Analisar dentre a equipe quem receberá a delegação. Neste caso deve-se analisar além da qualificação também a disponibilidade.
- Estabelecer etapas de controle, para que possamos acompanhar o desenvolvimento, fazendo as necessárias correções de rumo que porventura surjam.
- E, principalmente, reconheça e compartilhe o mérito pelo resultado colhido.

Mas, estes pontos não respondem às terceira e quinta questões propostas:

- Fará tão bem quanto eu faria?
- Criarei uma sombra que poderá me eclipsar?

A resposta a primeira é não!! Ninguém fará como você faria. Porém, acredite que alguns farão melhor do que você faria. E, mais que isso, poderá fazer por caminhos diferentes do que você faria. Tenha em mente que o importante é o resultado final ser atingido no tempo disponível.

Quanto a criar sombra, retomo o que já afirmei, quem não prepara sucessor não cresce. Dito tudo isto, estamos agora aptos a responder à questão título.

E a resposta é um simples e singelo vocábulo de três letras e um acento gráfico, **não**.

Ressalto, responsabilidade não se delega. Vou mais longe, nem se compartilha.

Delega-se a execução, a responsabilidade se assume!!

Assim, delegue de forma responsável!