

## Muito falada, mas pouco praticada

A delegação é uma das atribuições mais importantes do líder. Por outro lado, também é uma das habilidades mais difíceis de serem desenvolvidas. Acompanhe as principais razões para delegar:

- Desenvolver os colaboradores.
- Motivar os funcionários.
- Aumentar a iniciativa deles.
- Potencializar a criatividade e inovação da equipe.
- Ter tempo para a execução de atividades mais importantes e estratégicas.

Espero que esses motivos sejam suficientes, se não, segue uma segunda questão: Quais são as causas da não-delegação? São duas as origens:

**1. Do próprio líder** – Por não saber separar o mais importante do menos importante, medo de perder o poder, receio de errar na escolha das pessoas e falta de paciência para ensinar;

**2. Dos funcionários** – Por não pedirem delegação, adotando uma postura passiva no cargo atual; medo de assumir riscos, devolvendo ao chefe a decisão e colocando-o para trabalhar; preferência pela segurança da rotina do cargo por incapacidade técnica ou psicológica;

Erros - Uma terceira questão a ser abordada são os principais erros na delegação. Confira-os e evite-os:

- Não dar espaço para que o delegado busque outras maneiras de como fazer a tarefa, inibindo a criatividade e a possibilidade de autorealização.
- Delegação de responsabilidade, sem dar autoridade, o que desmoraliza e tira o poder do futuro líder perante sua equipe.
- Indefinição dos limites quanto a prazos, gerando desmotivação.
- Abdicação, ou seja, o líder simplesmente “joga o pepino no colo do delegado” e desaparece sem dar o devido apoio.
- Não definir previamente formas de controle: se será por escrito, através de reunião, etc;
- Expectativa perfeccionista, sem ter dado condições para tanto;

Acertos – Após abordarmos os erros, é hora de falarmos sobre dicas para delegar com eficiência. Preste atenção nas oito sugestões e pratique-as:

1-Prepare-se para delegar. Você está mesmo disposto a delegar? Entenda que a delegação não lhe subtrai a autoridade. Caso sinta-se “enciumado”, não delegue, pois você não está maduro.

2-Escolha a pessoa certa, com potencial para assumir as tarefas. Não delegue a incompetentes e não esqueça que as pessoas têm mais potencial do que muitas vezes pensamos. Acredite nelas, dando-lhes coragem e apoio.

3-Treine com paciência e persistência. Comece passo a passo. Não transfira muitas informações ou tarefas de uma só vez. Estabeleça um padrão a ser seguido.

4-Acompanhe com discrição o desempenho do delegado. Não seja uma “sombra” na vida dele, pois isso só gera insegurança.

5-Estimule o delegado na tomada de decisões. Incentive-o, gradativamente, a apresentar suas próprias decisões.

6-Não mantenha o delegado “acorrentado”, porque isso não é delegar. Dar autonomia é fundamental.

7-Tenha orgulho por estar formando um novo líder, pois só a delegação permite aquisição de experiência.

8-Seja leal com o delegado. Se tiver que substituí-lo, faça isso com profissionalismo e ética. Não o “queime”.

Espero que você esteja convencido das vantagens da delegação e disposto a praticá-la. Ela é realmente um processo desafiante, pois mexe com questões internas ligadas ao nosso ego. É comum nos sentirmos insubstituíveis, achando que ninguém é capaz de fazer o que e como fazemos, mas é fundamental sabermos conviver com resultados diferentes dos nossos.

Lembre-se de que o perfeccionismo é muito prejudicial à prática de delegação. Isso não quer dizer aceitar que as coisas sejam feitas de qualquer forma, mas que podem ser feitas de outra maneira, com resultados satisfatórios e até melhores. Quem não sabe delegar e centraliza tudo acaba trabalhando além da conta, prejudicando sua saúde física e mental, o que, definitivamente, não vale à pena.

**Prof. Heinz** tem 22 anos de experiência como profissional de RH, empresário, consultor e instrutor. É palestrante nas áreas de motivação, vendas e liderança, diretor da Alfa Educação Corporativa Ltda. e autor do livro e DVD *Atitudes de Resultado*.

**Visite o site:** [www.heinz.adm.br](http://www.heinz.adm.br) - **E-mail:** [contato@heinz.adm.br](mailto:contato@heinz.adm.br)

Artigo publicado na revista Liderança – maio/2010 - nº 67