

## Para liderar é preciso saber delegar

*Cersi Machado*

Imagine um pássaro com uma asa só, dificilmente ele conseguirá alçar grandes voos. Um líder que não sabe delegar competências é como se fosse um pássaro de uma asa só. Saber delegar é uma necessidade dentro das organizações que precisa ser preenchida por aqueles que ocupam cargos de liderança, é uma das habilidades mais importantes que um líder deve dominar.

Aquele profissional que trabalha focado em urgências a todo instante, que não conhece profundamente os seus liderados, que não escuta as pessoas que trabalham sob seu comando, e que tem metas audaciosas para cumprir, mas não sabe delegar, está longe de ser um verdadeiro líder. Está mais para um administrador de crises do que um líder eficaz. Delegar é dar certa autoridade ao liderado, mas isso não significa perder o controle, pois delegar é também uma forma de dar oportunidade para a equipe evoluir e aprender.

O objetivo da delegação é conseguir que o liderado faça uma tarefa da melhor forma possível, em muitos casos fazendo até melhor que o próprio líder, dando à pessoa delegada a oportunidade de decidir, contribuindo com os objetivos mais importantes da organização.

O líder que sabe delegar descentraliza, e ao fazer isso, ele passa autonomia para o seu liderado. Em muitos casos, alguns colaboradores não se destacam dentro da equipe, e isso pode ocorrer por vários motivos, no entanto, a delegação pode ser uma ferramenta usada para dar a chance de crescimento e aprendizado, recuperando aquele colaborador que há muito não se destaca.

É importante entender que o líder, ao fazer o uso da delegação de competência como uma ferramenta de sua liderança, deverá ter a capacidade de tolerar erros e ter flexibilidade suficiente para não inibir o colaborador depois de praticada a delegação. Um erro muito comum é pensar que ao delegar o líder estará dando a responsabilidade ao liderado. Na verdade, quando se delega, a responsabilidade é toda do líder, porém, ele deverá fazer com que o colaborador que recebeu a delegação se sinta responsável para assumir o compromisso. É claro que erros serão cometidos após a delegação, em muitos casos a falha é do líder que não soube orientar como fazer as atribuições delegadas, ou talvez não soube escolher a pessoa certa para tal tarefa.

Uma boa delegação pode ser prejudicada por três fatores. O líder deve evitar tais fatores para conseguir a dedicação de sua equipe quando delega:

### **1- Falta de conhecimento da equipe**

Se o líder não conhece profundamente as pessoas que compõem a equipe, não saberá escolher as pessoas certas para determinadas tarefas que precisará delegar.

## **2- Conhecer pouco do trabalho e suas características**

Se o líder não conhece o trabalho, ou as tarefas que terá que delegar, não terá conteúdo suficiente para orientar seus liderados e com isso ficará mais difícil dar o suporte necessário à equipe. O líder não precisa conhecer cem por cento do trabalho, mas o suficiente para delegar com direcionamento correto.

## **3- Ser ansioso ou desconfiado**

Ainda existem pessoas que ocupam cargos de liderança e não conseguem ser eficazes no processo de delegação por conta de seu desequilíbrio emocional. Se o líder for ansioso, vai se tornar um "chato" perante sua equipe, pois a ansiedade distanciará a paciência necessária para acompanhar a equipe. Se o líder for do tipo desconfiado, certamente não deixará o colaborador trabalhar com segurança e tranquilidade, pois uma pessoa desconfiada ocupando um cargo de liderança ficará supervisionando a todo o momento.

### **Quando se delega deve-se seguir os seguintes procedimentos**

#### **- Escolher um momento apropriado para a delegação**

Em muitos casos não dá para transmitir uma tarefa ao colaborador sem levar em conta o tempo que vai demorar para detalhar tal atividade, ou quando o colaborador já estiver sobrecarregado de atividades ficará difícil dar a ele outras obrigações esperando bons resultados. Saiba que delegação não é abdicar de algo jogando tarefas para o outro, não é botar o colaborador na "fogueira", porque se fizer isso, estará antecipando maus resultados e gerando um clima de trabalho desagradável.

#### **- Estabelecer um clima de empatia quando for transmitir a tarefa**

Crie pontos de identificação, fale a linguagem do colaborador, pois para ter a atenção favorável da outra pessoa você deverá falar a mesma língua dela. Lembre-se que é tarefa do líder criar um ambiente de entendimento no processo de delegação.

#### **- Apresentar os motivos pelas quais você vai delegar, ou seja, a importância da tarefa ou atribuição**

Carol A. O'Connor (2005) destaca que quando as pessoas conhecem o objetivo da tarefa que lhes foi designada podem tomar decisões mais acertadas. É preciso situar a contribuição do trabalho de cada um, pois qualquer adulto quando compreende a importância do que faz se rende mais facilmente. Muitos colaboradores não se comprometem a fazer o que tem que ser feito porque não sabem realmente qual é a importância da tarefa, desconhecem qual é o significado daquilo que terão que executar. Transmitir o tamanho da importância de uma tarefa é papel do líder, pois ninguém se propõe a fazer algo com entusiasmo e dedicação se aquilo que for feito não tiver motivos significativos.

### **- Apresentar o motivo por ter escolhido aquele colaborador**

Na grande maioria das vezes, a delegação não funciona porque o liderado que recebe a função não se sente importante para fazer tal tarefa. É fundamental ressaltar para o liderado os motivos que levou você, líder, a escolhê-lo, ou seja, a competência, a maturidade, a experiência dele, entre outros fatores usados como critério de sua escolha. Quando alguém se sente importante para fazer determinada tarefa, fará com mais empenho. Quando um ser humano se vê no papel de alguém que pode contribuir, se sentirá parte do sistema, e isso poderá contribuir para melhoria da autoestima do liderado.

### **- Apresentar a tarefa de forma clara**

Não tenha receio de dar detalhes daquilo que terá que ser executado. Infelizmente presta-se pouca atenção a essa etapa da delegação, pois pode parecer óbvio por demais, porém, para garantir bons resultados é importante gastar um tempo para analisar com detalhes o trabalho a ser executado. Ora, se é importante a tarefa, deve-se esclarecer como praticá-la da melhor maneira possível, ou seja, o foco tem de estar direcionado para o resultado. E para se chegar ao resultado de forma satisfatória, defina a tarefa esclarecendo o que fazer, como fazer, quando fazer, onde fazer, etc. Lembre-se de determinar um tempo justo para a conclusão da tarefa. Se você delega uma atividade, mas não coloca limite de tempo para a execução, o colaborador poderá usar um espaço de tempo que ele considere apropriado. Combine com seu liderado o espaço de tempo adequado para iniciar, desenvolver e concluir a atividade delegada.

### **- Busque confirmação sobre o que foi delegado – obtenha um feedback**

Pergunte ao liderado: “para que eu saiba se fui claro com você, qual é a importância da tarefa?” Encoraje uma análise da atividade delegada. Essa atitude do líder é essencial para estimular o sentimento de responsabilidade do liderado e para avaliar se o colaborador já se identifica com a tarefa. Buscar confirmação ajuda a verificar se ficou alguma dúvida, ou alguma distorção, o que é possível em qualquer comunicação entre as pessoas. Dessa forma, eliminam-se os possíveis bloqueios de comunicação para evitar falhas futuras.

### **- Aponte as expectativas**

Se o liderado não sabe o que se espera dele, ficará difícil que atenda as expectativas. Depois de transmitir a tarefa e buscar confirmação, diga ao colaborador o que você espera dele durante a execução da tarefa. Mostre a ele que você tem boas expectativas. Ao fazer isso, defina com o colaborador quais são os comportamentos considerados como bom desempenho. Explique como e quando será avaliado. Essa etapa é fundamental no processo de delegação, pois não basta apenas executar uma tarefa, é importante executá-la com qualidade.

Quando delegar, deixe a certeza de que o liderado poderá contar com você, que ele não está sozinho. Acompanhe indiretamente e se precisar intervir, dê apoio e segurança, mostrando os caminhos que o levarão ao êxito.

Liderar é ajudar as pessoas a obterem sucesso naquilo que elas fazem. Para liderar eficazmente é preciso saber delegar, apoiar, acompanhar e ser um servidor. Portanto, dê a oportunidade de crescimento a sua equipe, delegue certo. Defina com todos quais são as metas a serem alcançadas e dê o foco ao seu time de trabalho, pois uma equipe apática e sem produtividade pode ser um sinal de uma liderança que não sabe delegar na direção do sucesso.

**Fonte:**[http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/lideranca/para\\_liderar\\_e\\_preciso\\_saber\\_delegar?from=related\\_article&rid=3547](http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/lideranca/para_liderar_e_preciso_saber_delegar?from=related_article&rid=3547)