

CARLOS F. SANTOS CARVALHO
ADVOGADO

Circular:

44^a

MÊS

M₂₁₀
2011

Assunto: Entidade Patronal: cuidado em quem delega...
Chefias, chefes... mas não muito!

Qualquer empresa é uma organização dinâmica, com um "patrão", gerente, administrador, etc., lá bem no topo. Só que, no topo da pirâmide onde aqueles estão, não vêem tudo; não chegam a tudo. Logo,

Tem de delegar as suas competências, quer o poder de direcção, --- art.º 97, Código Trabalho (CT); quer o poder disciplinar (art.º 98, CT); e, outros. E,

Para não haver dúvidas que "quem manda" pode delegar, lá está o n.º 2, art.º 128, CT, que diz:

" 2 – O dever de obediência respeita tanto a ordens ou intenções do empregador como de superior hierárquico do trabalhador, dentro dos poderes que por aquele lhe forem atribuídos."

Portanto, há duas faces da "gestão": a virada para o exterior, de que o "dono" da empresa normalmente não abre mão; e, digamos, a "gestão interna", virada para dentro, que normalmente é delegada: nas chefias, nos técnicos, etc.; esta gestão, conhecida como "gestão nos locais de trabalho", não é fácil. Ora, não se esqueça, ambas são avaliadas; claro, a níveis diferentes. E, pretende-se muitas vezes ignorar que a boa gestão interna é que condiciona e permite uma boa gestão virada para o exterior: público em geral; clientes; fornecedores; mercados.

Ora, no campo da "delegação de poderes", temos de distinguir, --- e isso depende muito da dimensão da Empresa; do tamanho da "pirâmide"; de quantos degraus ela tem ---, a actuação do topo, delegando nas Chefias; e, na que vamos chamar de "subdelegação de poderes" nas Chefias directas ou indirectas. Posto isto,

É verdade, --- embora às vezes não se queira ver... ---, que pode haver má gestão, em todos os seus aspectos. Mas, assim como pode haver "patrões" (gerentes, administradores) maus (mau carácter); mesquinhos; vaidosos; balofos; ainda com mais frequência há chefias, chefes, directores, etc., com iguais ou ainda piores "qualidades". Centrados em si próprios, esses "chefes".

Que até podiam, e foram, excelentes executantes, ao subirem na escala, envaidecem; tornam-se auto-suficientes e "senhores" da sabedoria. Um dos seus maiores erros é ignorarem os "outros"; colocarem-se no centro do universo empresarial; daí, embora saibam que devem,

CARLOS F. SANTOS CARVALHO
ADVOGADO

- Delegar competências, ouvir quem sabe (também); ou, quem sabe mais e melhor (por ser um especialista na matéria), recusam fazê-lo, por serem egocêntricos;
- Por vaidade, não se vergam a reconhecer mérito a terceiros;
- Por insegurança, por temerem que lhe "roubem" a promoção/lugar;
- Por defeito de carácter, centrados em si próprios, autopromoveram-se em senhores do conhecimento e da acção.

Quando a ascensão não foi feita ao longo da vida de trabalho, mas trata-se de chefia saída da "universidade", --- a que chamaremos "chefia de "canudo" ---, os lados negativos estão lá, é necessário ensinar, no contexto de trabalho, as boas práticas da chafia. Senão, temos candidato a mau chefe!...

A má chafia pode produzir danos que, não detectáveis de imediato, vão corroendo a Empresa ao longo do tempo; e, normalmente, transforma-se num "novelo" de problemas, onde ninguém consegue já detectar a ponta. É que o incompetente consegue, depois, com artimanhas várias fazer-se passar por competente, eficiente, providencial. Afasta quem lhe pode fazer sombra; ridiculariza e vai denegrindo quem lhe possa descobrir os podres; insinuasse junto do "patrão", com falas de elogio; rouba descaradamente ideias e intenções. Torna-se único; não delega; não ensina; não deixa inovar. Tal apodrecimento da gestão, e até porque o "desinteresse" vai alastrando entre os subordinados, ou outras chefias, acaba por destruir a Empresa. Entretanto,

O incompetente (encoberto), vaidoso, mesquinho já abandonou o barco e vai corroer outra empresa. São como escaravelhos das palmeiras: quando seca a que eles "geriam", vão para outra. Portanto, cumpre estar atento.

O papel de um bom gestor, de uma boa chafia, é conseguir captar boas vontades; trabalhadores pensantes e actuanes, formando uma equipa onde cada um dê o melhor. O que será impossível com uma Chafia que se coloca no centro do universo; e, julga que tudo gira à sua volta.

Trabalhar, actuar, ter ideias, enfim, "chefiar", é uma obrigação do CHEFE; mas é seu DEVER deixar os outros ter ideias, actuar e trabalhar sobre a sua orientação, mas com liberdade de criar. Como disse alguém,

"Estarmos convencidos de que sabemos tudo é a forma mais segura de fracassar."

sendo certo que, como disse Bernard Shaw: "Nada torna o homem tão egósta como o trabalho." Poder-se-á dizer: o trabalho corrompe!

Procure viver, trabalhando; e, trabalhando, deixe viver.

Carlos F. Santos Carvalho