

CARLOS F. SANTOS CARVALHO

ADVOGADO

ASSUNTO:

— GERIR – DELEGAR competências.

Circular n.º 86/2018

Chefiar, seja em que grau for, desde a chefia directa ao topo, administração, gerência, direcção, não é fácil.

Mas, o mais vulgar é que, quem exerce a função de chefiar, ainda por cima a complica. É um absurdo, um contra-senso, uma sem-razão, mas a situação normal é essa: uma resistência a simplificar, a aligeirar o fardo que é “chefiar”.

“Chefiar” tem inerente dois **poderes**: o poder de direcção, que no caso que nos interessa, relações laborais, está inscrito no art.º 97, do Código Trabalho:

“Compete ao empregador estabelecer os termos em que o trabalho deve ser prestado, dentro dos limites decorrentes do contrato e das normas que o regem”.

e, o poder disciplinar, sem o qual o poder de direcção era algo vazio, sem o poder ser exercido. O “poder disciplinar” decorre, nos termos do art.º 98, Código Trabalho,

“O empregador tem poder disciplinar sobre o trabalhador ao seu serviço, enquanto vigorar o contrato de trabalho”.

e, para que não hajam dúvidas, um dos deveres profissionais do trabalhador, e que consta da alínea e), do n.º 1, do art.º 128, Código do Trabalho, é:

“ e) - Cumprir as ordens e instruções do empregador (...)”

Este o básico da relação empregador/trabalhador. Mas, se avançarmos, a situação complica-se, naturalmente. Ao empregador vão sendo colocadas barreiras ao exercício daqueles poderes. Por exemplo, ao poder de direcção, lá vem dizer a alínea e), do n.º 1, do art.º 127, CT, como um dos deveres do empregador:

“ e) - Respeitar a autonomia técnica do trabalhador que exerça atividade cuja regulamentação ou deontologia profissional a exija;”

e, não sem que antes indicasse no mesmo artigo, mas na alínea a), que o empregador tem o dever de

“ a) - Respeitar e tratar o trabalhador com urbanidade e probidade;”

Mas, voltando ao princípio: como pode, e deve, a “chefia” aligeirar a função de dirigir, mandar? – DELEGANDO.

Delegando algumas das suas tarefas. Nunca esquecendo que mesmo quando estão a delegar, estão a... liderar. É isto que se esquece. Delegar é uma forma de...mandar. E,

CARLOS F. SANTOS CARVALHO

ADVOGADO

Repare-se, uma das formas mais difíceis de... mandar! – Um liderança dinâmica, responsável, faz do acto de delegar uma das suas características de marca empresarial. Só os animais não delegam. Mas, alguns já o fazem: os cucos “delegam” nos outros pássaros o fazerem-lhe o ninho, depois, põem lá os seus ovos! Daí, o cuco é um animal esperto! – Delegar é uma manifestação correcta de esperteza.

A “chefia” que não delega, às tantas, e sem se aperceber está a realizar tarefas de valor acrescentado duvidoso, senão nulo. Aquela tarefa, ou tarefas, estavam muito melhor entregues a um subordinado; ou, a uma equipe. Diríamos que, enquanto a chefia ganha em competência, --- mas esquece o princípio de Peter: toda a competência tem um limite... ---, vai também ganhando em resistência a delegar, a partilhar. Como alguém disse,

É o “síndrome da não delegação”. Mas, porque existirá, e crescerá, esta resistência a delegar, “passar” a outrem certas funções, mesmo quando se entra em desgaste psíquico acelerado?

Na nossa opinião, a resposta é só uma: o MEDO. O medo de perder o controle; o medo de ver diminuído o estatuto de chefe; o medo de perder poder, autoridade. Enfim, medo de perder os direitos inerentes ao estatuto de “chefe”. Interessante,

Os indivíduos que resistem a delegar, normalmente, estão sempre a reclamar para lhe serem atribuídos...mais subordinados, um número crescente de colaboradores. Contudo, não delegam e vão acumulando funções! – Um contra-senso, porque a chefia tem uma visão distorcida da realidade: considera-se insubstituível, absolutamente essencial para tudo. Daí, os subordinados, as equipas não crescem, não florescem, não criam, não se desenvolvem. Ora,

Não é esse o FUTURO. Dificilmente se coaduna a gestão moderna com este tipo de procedimento. A tecnologia e partilha de conhecimentos torna a “chefia concentradora” uma aberração. O caminho,

Para o gestor, chefia, administrador moderno, numa empresa que quer acompanhar os tempos que correm, --- Indústria 4.0 ---, é promover e praticar a valorização dos subordinados e das equipas; ou seja, os seus colaboradores. Acreditam, e concedem que acreditam sinceramente no valor e potencial das pessoas que os rodeiam. São,

Os verdadeiros líderes, os chefes e quadros do futuro. Daí,

Olhe para si; olhe para a sua organização, e aplique, um pouco que seja, **da arte de delegar**. Sentir-se-á melhor e verá que tem o reconhecimento dos seus subordinados. A sua Empresa agradece.

