

Incompetência Gerencial em Minha Vida – Parte II

No artigo anterior, movido por um ímpeto autobiográfico, busquei em minha experiência com ex-chefes, aqueles ensinamentos obtidos com os exemplos negativos que ajudaram a moldar minha maneira de não liderar. Comprovei em minha experiência, a estimativa e o desafio colocados pelo Prof. Hogan, de que cerca de 55% a 65% dos gestores são incompetentes.

Nesta continuidade, vou abordar aquilo de positivo que pude aprender com alguns gestores que tive durante minha carreira. Nem sempre esses ensinamentos são visíveis ou intencionais; mais freqüentemente, são posturas, comportamentos, atitudes que ensinam por si mesmas, sem necessidade de um púlpito. Talvez, estas lições sejam as mais verdadeiras e duradouras que possamos receber e transmitir.

1) Antes de ser promovido pela empresa, você já se promoveu a si mesmo. (o pleonasma é proposital...)

Apreendi com um chefe que, geralmente, a empresa prega as divisas de oficial de patente mais alta apenas naqueles que já estão agindo como tal. Você é promovido a gerente quando já vem agindo como tal. A promoção de direito costuma vir depois que o profissional, de fato, já havia se promovido pelo seu desempenho e competências. O segredo do bom gestor é estar atento para estas demonstrações e não distraído por processos burocráticos ou por pressões daqueles que não conseguem se promover de fato.

2) Nenhuma empresa tem o direito de fazer com que seus colaboradores voltem para casa humilhados, inseguros, doentes...

O gestor positivo é responsável por sua equipe. Se por um lado, seus resultados dependem da somatória sinérgica dos talentos que a compõem, cabe-lhe zelar pela capacidade de produção desses resultados. Esta capacidade depende de um ambiente livre do tensões fabricadas, de ameaças, incertezas e inseguranças, etc. Cabe manter sempre abertas suas portas, ouvidos, mentes e seus corações para dissipar os males que estão a seu alcance fazê-lo.

3) Gestão é uma arte para algumas pessoas mas a ciência contribui muito para apoiar os dons artísticos.

A velha discussão de liderança ser inata ou aprendida, além de embolorada, já não acirra muitas reflexões. Acredito firmemente que algumas características de personalidade sejam mais favoráveis ao exercício de cargos de gestão de outras pessoas, porém, líderes muito positivos se desenvolvem mesmo não tendo todas essas características. Seu segredo está em seu caráter de humildade, integridade e perseverança, e em muito estudo e dedicação, para entender as pessoas e como administrar as diferenças entre elas.

4) Nenhuma empresa é uma família...

Pode parecer muito bonita e altruísta a comparação de uma empresa como família, mas um de meus verdadeiros líderes, me ensinou outra coisa. Se você não tiver certeza de que jamais terá que demitir alguém da empresa que gerencia, então não a chame de família. Afinal, não se demite irmãos de uma família... A preocupação autêntica com os colaboradores de uma empresa não depende de considerá-los "parte da família". Devemos tratá-los como parte do time. Enquanto estiverem jogando bem e fazendo gols, terão lugar garantido no campo ou no banco de reservas. A demagogia pode até ter espaço na política, mas nas empresas tem efeito negativo sobre sua imagem e sobre a retenção dos verdadeiros talentos. O que as pessoas esperam é serem geridas por princípios sólidos, uma coerência entre discurso e ação e uma genuína atenção aos problemas dos indivíduos.

Aos modelos positivos que temos o privilégio de conviver em nossas vidas, devemos mais do que simples palavras de gratidão. A estes, devemos um compromisso de deixar um legado de outros exemplos positivos para a formação de outras pessoas. Além disso, relembro que nós aprendemos não apenas com nossos gestores (competentes ou não) mas também com nossos colegas, subordinados e clientes.

Como um eterno aprendiz do ofício de trabalhar com pessoas devo gratidão aos toques e feedbacks que recebi e espero continuar recebendo de todos os cantos e canções, como "In My Life" dos Beatles que me inspirou para escrever este artigo.

Roberto Affonso dos Santos
Sócio-Diretor da consultoria
Ateliê – Desenvolvimento Humano e Organizacional
www.atelie-rh.com.br