

Vai pensando que é só pelo resultado que se mede o líder

Certa vez fiz uma palestra motivacional intitulada: “Como vencer os obstáculos do dia-a-dia”, em uma empresa, para a semana da SIPAT. O gestor responsável não participou, e quando terminou a palestra, mostrando bastante hospitalidade me levou a sua sala e começou a fazer um discurso totalmente incoerente. Que ainda é comum encontramos chefes que dizem uma coisa e fazem outra tudo bem, agora assumir publicamente ao “prestador de serviço” que não foi à palestra para não se colocar em condição de igualdade com os subalternos, foi à expressão nos últimos anos que mais que embrulhou o estômago.

Óbvio que não pude perder a oportunidade de me posicionar, e mais que isso propor desafios comportamentais para movê-lo daquela cadeira para não falar outra coisa. Percebi que este vulgo líder estava naquela cadeira há anos, seguindo réplicas de comportamento do passado e reproduzindo tudo que de pior aprendeu. Em primeiro lugar devemos analisar que um chefe que pensa assim, de fato é limitado intelectualmente, e que não há ponto positivo ou ângulo favorável para interpretar este pensamento. Não querer se colocar em condição de igualdade é o primeiro passo para achar que sua cadeira é melhor, ou que a soberba ditadura irá impor suas condições pelo medo, ou ainda que seja melhor porque tem um cargo superior. Quando recebi essa comunicação confesso que não estava preparado para ouvi-la e fui pego de surpresa, mas tinha que reagir, até porque enquanto palestrava falava sobre posicionamento, observação e liderança. Abri o desafio proposto a este líder dizendo: De fato senti falta do pessoal da limpeza, manutenção e conservação na palestra. Eles são ótimos! Sempre ávidos a ouvir e esperançosos. Coisas que não vemos em muitos chefes.

Comecei ali a “mexer no queijo” daquele ser e obviamente comecei a fazer o papel do RH que vai pra cima, que se posiciona. Tenho que fazer meia culpa porque também atuei muitos anos por dentro das empresas como gestor de RH e muitas vezes o RH acaba perdendo força ou entrando no círculo vicioso do hábito e do comodismo. Então naquela situação em específico não dava pra julgar a profissional de RH, até porque mais parecia apenas um departamento de pessoal e fica muito difícil para um cargo operacional persuadir um estratégico, mas claro que dá, é possível, e mais que isso, em diversos pontos dessa obra (que serve exatamente para esse fim) tratou esta pauta.

Óbvio que se um líder que pensa e age assim e ainda é capaz de externalizar com naturalidade é fato de que este não irá conhecer seu time, tão pouco irá fazer algo para revelar talentos e diamantes que estão perdendo luz e brilho por não verem uma luz no fim do túnel para crescimento em suas carreiras. Então outro desafio que propus ao chefe foi de conhecer sua equipe, criar uma aproximação de fato sem bater na mesa e sim os acolhe para ouvi-los e a partir daí ganhar respeito em primeiro lugar e logo na sequência o que vier é lucro.

Ainda brinquei no final do café com a seguinte expressão que deu origem a este artigo: “Vai pensando que é só pelo resultado que se mede o líder”. Engajamento

da equipe pode até ser afetado pela autocracia, mas a motivação que impulsiona a produtividade acontece somente pela gestão participativa, colaborativa, e isso não há como negar.

Outra situação inusitada que captei ao longo das experiências foi de um chefe que na primeira semana de trabalho de um jovem aprendiz o chamou em sua sala para dar “uma bronca” por ter vindo para o trabalho de bermuda. Como a empresa não tinha uma política de uniformes e na integração não foi explicado ao jovem rapaz que não podia, ele veio de bermuda. Quem nunca fez algo por que não sabia que não podia? Outro ponto é de que não precisava dar um feedback com cara de bronca porque era o primeiro emprego do jovem aprendiz. Este inteligentemente ficou quieto o tempo todo e no final perguntou: Por que você tem funcionárias do administrativo que vem trabalhar com saia acima dos joelhos?

Quando fiquei sabendo deste caso fiquei ensandecido de saber que esta nova geração, mesmo cheia de limitações estão mais críticos e não baixa a cabeça o tempo todo. O chefe ficou sem reação, e de fato tinha que ficar. Jovem, mas com uma sacada de mestre experiente seja por sua coragem em dizer na hora do tudo ou nada, ou por sua capacidade de observar. Mais uma vez, fomos surpreendidos. O que você acha que este jovem tirou de lições sobre este líder? E podemos concluir. Vai pensando que é só pelo resultado que se mede o líder!

Quer saber se é somente pelo resultado que a equipe mede o líder? Pergunte a um membro da equipe como ele avalia o líder? Sem dúvidas irá responder com um pacote de indagações que transcendem o resultado. Do respeito à ética passando pela honestidade nas decisões e ainda a projeção igualitária para tratar as pessoas. Esses e outros posicionamentos sairão como uma flecha de sua boca com uma velocidade e precisão incrível. Mas se todo mundo sabe disso por que poucos o fazem? E Ainda, Por que parece tão difícil seguir passos simples de liderança comportamental? Talvez a dificuldade de alguns líderes de cumprir regras simples de bons modos esteja em sua própria trajetória de construção para chegar à cadeira. Por exemplo, se um líder cobra demasiadamente uma postura de determinado membro e isso não tenha nada em relação com o progresso, desempenho, desenvolvimento e entrega para o resultado, sendo de origem apenas superficial e limitada, sem dúvidas este é um desdobramento de seu comportamento reprodutivo. Em outras palavras, se um líder te pede para não fazer algo ou para fazer algo que esteja fora do processo de construção honesta do resultado, podemos em tese induzir que a construção de sua carreira e sua chegada em seu posto atual tenha passado por manobras similares.

Outro problema gravíssimo que alguns líderes não seguem a construção da ética está no processo de subestimar as pessoas hierarquicamente abaixo e ainda submete-las ao conceito do pensamento popular: “manda quem pode obedece quem tem dívida” onde o líder sabe que seus funcionários dependem de seus honorários e por isso pensam que ao mandar e desmandar gratuitamente é referências de bons modos e exemplos. Por mais que determinado membro seja perseguido ou ainda limitado para a cadeira em que ocupa em matéria de comportamento e conduta, todos sem exceção são dotados de inteligência para observar e obviamente se proteger de represálias de péssimos gestores. A melhor maneira de ratificar tal informação está no

ministério do trabalho que apresenta em estatísticas o crescimento de ações trabalhistas movidas pelos funcionários no momento oportuno que se destacam o assédio moral e sexual, equiparação salarial entre outros. Portanto, nunca subestime o conhecimento e a resposta das pessoas frente a situações inusitadas ou quiçá constrangedoras.

Artigo escrito por Fagner Gouveia – Todos direitos reservados. Permitida reprodução intelectual com referência do autor.