

A gestão de pessoas é tão óbvia que se torna complexa!

Resumo: Nos relacionarmos parece algo tão simples e fácil, só que não! Quando as relações humanas são compostas por ingredientes como interesse, vantagem, benefícios o cardápio fica requintado. Vem comigo praticar esta leitura?

Em um ambiente de trabalho cercado de pessoas diferentes e repleto de possibilidades infinitas do relacionamento humano e das variáveis de trabalho que mais parecem a quantidade de neurônios do nosso cérebro, eis que surge a indagação. Pois se você acha que já viu e ouviu de tudo no seu trabalho, saiba que isso reflete apenas aquele 1% da complexidade. Injustiças, traições, tramas e novela mexicana, são bons roteiros para falarmos de pessoas, com pessoas e para pessoas.

A começar pelas inquietudes da vida profissional individuais e as comunicações distorcidas que não ameaçam e não deixam claro o que se espera das pessoas, tanto de baixo para cima como de cima para baixo em escalas de organograma, argumenta-se sobre a complexidade de seus desdobramentos. O fato de o mar estar calmo na superfície não significa que algo não esteja acontecendo nas profundezas, no mundo de Sofia.

Como sinônimo da pressa e das inquietudes do dia-a-dia a maioria das pessoas está correndo para cima e para baixo, movidas pelo alto índice de energia, ansiedade, preocupação e stress. Consigo trazem em carga emocional o individualismo como parte do interesse de que somente elas estão ocupadas, e os demais não, como se o mundo tivesse de girar em torno delas abstendo-se da capacidade de ser empático. A incapacidade de olhar o contexto e as atividades do outro caminham para o desrespeito das relações profissionais sempre que houver manobras de comportamento para se alcançar o que se perfaz. Expressões do tipo: “Vamos logo que estou com pressa”, denotam muitas vezes a aparição de traços específicos da individualidade e da falta do bom senso, sem antes entender o que se passa com o outro. É como acontece na vida pessoal, olha-se as pessoas por fora, pelo que se apresenta e aparenta observadas a superficialidade e a banalidade, adicionando um ingrediente em falta nos estoques de sabedoria, a paciência.

Raras pessoas em circunstâncias adversas olham as pessoas com alma, e isso também é muito comum no ambiente de trabalho. Definem-se as pessoas pelo rótulo de seu currículo profissional e seus bens e não por seu valor, caráter e alma. Por isso que vemos com frequência desrespeitos com níveis hierárquicos inferiores, sendo que o contrario é desacato à autoridade?

Outro ponto a destacar frente às perplexidades da gestão de pessoas é o efeito cascata das relações hierárquicas. Ora colocamos filtro para absorver os impactos das advertências verbais de qualquer natureza que um líder ou subordinado possa ter. E não apenas em relação hierárquica. Esta cobrança exorbitante pode acontecer entre pares de áreas dependentes uma das outras em um processo de trabalho. Assim

como um comprador pressiona seu vendedor pelo preço, prazo e outras dezenas de variáveis, o vendedor pressiona sua logística no cumprimento dos requisitos. Por dentro do negócio, por sua vez o comprador é cobrado pelo requisitante, e que tudo irá depender da qualidade do processo interno e da qualificação das pessoas para que tudo aconteça sem desvios no processo. Se alguém te pressiona é porque provavelmente está sendo pressionado e esta cobrança não acaba no presidente da empresa, muito pelo contrário, todas as relações com os clientes demandam complexidades nas atuações, uma vez que as expectativas e o cumprimento das promessas estão envolvidos diretamente com as motivações aguardadas não apenas pelo requisitante, mas por todo negócio.

Quando as pessoas começam a encenar ou dissimular comportamentos as complexidades começam a existir tudo moderado pelos interesses difusos e tempos diferentes. Dos profissionais que fingem não saber tal informação aos que se inocentam de culpas, aos que sempre finalizam o feedback com um pedido da boca pra fora de desculpas e sempre repetem os mesmos erros, eis que surge o complexo sobre o simples. Simulações teatrais e ainda a criação de personagens em nome do objetivo certas vezes transparecem em alguns perfis.

A gestão de pessoas é tão óbvia pelo simples fato de que o líder sempre acha que conhece a sua equipe e a compensa ou recompensa de forma justa. E é exatamente neste ponto de nivelamento que mora a complexidade e por acreditar nisso. Somos tão criativos que quando não temos problemas, nós os criamos...

... Então eis que os questionamentos sobre o conhecimento que se tem das pessoas que compõem a equipe e formam o grupo de trabalho geram desdobramentos incalculáveis, dada à superficialidade no interesse que muitos líderes têm para se relacionar com o que realmente importa profissionalmente ao time e ainda mais especificamente a cada colaborador. Não falo do grau de amizade extracurricular ou daquele chefe humorista que faz todo mundo rir e é amigo da rapaziada. Isso não é gestão de pessoas. Neste sentido gestão de pessoas significa preparar pessoas para desenvolver pessoas e isso vai muito além da comodidade da cadeira e projeta-se por cima da capacidade de servir e comandar.

Com simples competências e valores de vida humana se faz um grande líder ético, respeitoso e acima de tudo capaz de entender o que acontece em torno das pessoas, já que muitas mensagens subliminares que impactam os resultados estão ali. Por este prisma a gestão de pessoas é óbvia, fácil, prática e ninguém precisa sair por aí fazer cursos que particularmente dispenso, do tipo: Como se tornar ético e mais humano, tão pouco aqueles famosos anestésicos de autoajuda para adquiri-las. Isso quando não vem do berço educacional familiar, pode vir de outras várias boas entradas da vida, a começar por seguir bons exemplos.

Para exemplificar o quão isso é real e acontece com todas as pessoas do trabalho vou contar-lhes um fato inusitado em uma experiência profissional. Certa vez enquanto conversava com um líder que jurava ser um verdadeiro gestor de pessoas ele sempre dizia em que em sua equipe havia uma colaboradora centrada e bastante equilibrada. No começo duvidei um pouco, pois seu trabalho era da mais alta responsabilidade e dinamismo envolvendo números e relacionamento. Em primeiro

lugar pensei: Poxa, como pode uma compradora que faz toda a cadeia de suprimentos ser tão centrada e equilibrada? Não que não pudesse, mas a dinâmica do dia-a-dia e a ausência de acompanhamento do gestor no processo deixaria órfã esta profissional. Foi então que ao conversar com a profissional percebi que na verdade não se tratava de uma pessoa centrada e equilibrada e sim de uma profissional que “engolia sapos” e que para não explodir preferia se calar, pegando pra si todo aquele acúmulo de péssimas energias estressantes diárias. Veja que segundo seu próprio depoimento da compradora, isso muda e muito, o que líder achava sobre sua colaboradora. É daí que nasce a complexidade das relações sejam laterais ou hierárquicas, e o problema não está apenas na falta de acompanhamento e que se resolve com feedbacks, vai, além disso.

É preciso constantemente e com grande periodicidade acompanhar as pessoas, segui-las, engaja-las, servi-las, cobra-las, motiva-las, ensina-las, não dar preferências a determinados membros da equipe, deixar nítido o que se espera corrigir, e claro dar o exemplo e ser o exemplo de forma coerente entre o que se diz e o que se faz de forma natural e sem excesso de marketing, até porque dar o exemplo não é a melhor maneira de influenciar os outros e fazê-los seguir, é a única, pois pequenos detalhes despretensiosos podem marcar memórias eternas e muitas vezes o líder fica tentando dar exemplos pirotécnicos e cinematográficos, aonde os maiores aprendizados vem de lições simples do rodo cotidiano. Isto é, viver intensamente a evolução profissional, e este percalço gera experiência humana em matéria de relacionamento interpessoal para o líder e ninguém tira isso de você, independente da cadeira em que esteja mesmo porque até agora não falamos de cargo ou crachá.

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