

Empresas erram na escolha do profissional que gerencia equipes

DANIEL MAGNO

Sócio-diretor da Maxxima Gestão de Carreiras

Basta uma instabilidade na economia mundial, redução de margens e muita boataria para que a discussão sobre as competências dos líderes em lidar com expectativas e receios de sua equipe volte à tona. E novamente colocamos na berlinda os programas de treinamento formais, as técnicas de gestão de conflitos, habilidades em situações de crise, comunicação eficiente e tantos outros que deveriam ser capazes de habilitá-los no trabalho diário de orientar e apoiar suas equipes. Será que os programas não são eficazes? Os líderes não estão aprendendo adequadamente? Ou falta realmente talento para ser líder?

Certamente aí está um dos principais problemas que os líderes enfrentam hoje em dia na gestão de suas equipes: a falta de talento para motivar, comunicar e orientar pessoas. A origem deste problema está ainda nos processos internos de escolhas, onde a análise de potencial é levada à categoria secundária ante a tangibilidade de números, resultados, avaliações de desempenho e currículo do postulante. As empresas ainda derapam em não apostar no mapeamento de potencial como instrumento complementar de seleção e continuar seguindo os modelos tradicionais que privilegiam tão somente o que pode ser visto e mensurado.

Esse equívoco vem do pragmatismo empresarial, da subserviência do RH e da cultura de resultados de curto prazo. Programas de desenvolvimento gerencial passam a ser meros coadjuvantes e rotuladores de pseudotalentos, cuja incerteza do futuro ou até mesmo os revezes da economia, se encarregarão de corrigir o que começou errado.

Para consultores, líderes estão mal preparados para exercer a função

Responsáveis por motivar a equipe, conduzir o trabalho e trazer bons resultados para a empresa, os líderes não têm cumprido um bom papel, na avaliação de consultores entrevistados por ATARDE. "Não existe equipe ruim, existe líder ruim. Muitos deles têm colaborado somente para a desmotivação", opina Márcio Silva, consultor empresarial. Para ele, é necessário investir mais no treinamento desses profissionais.

Especializado em seleção de executivos, Nahid Chicaroni pondera que, quando os funcionários estão confiantes nos superiores, a motivação é mais garantida. "Quando o próprio executivo não está alegre, comunicativo, mas, pelo contrário, de mau humor, desmotivado, vai ser muito ruim para a sua equipe", explica. Para ele, nesse caso, o melhor a ser feito na empresa é substituir aquele líder por outro que inspire motivação.

Muito mais do que a capacitação técnica, eles ressaltam, o que está em jogo são habilidades de relacionamento humano. "As empresas buscam aquele que entende de gente. Esse é crucial em uma crise, para manter a equipe motivada", afirma Luciano Fregapani. Responsável por treinamentos corporativos, ele conta que a maior demanda tem sido voltada aos líderes. "Existe escassez de lideranças, eles não estão preparados para lidar com momentos difíceis. Não é uma questão técnica: as habilidades de relacionamento não se aprendem na faculdade", frisa ele.

O papel do líder, segundo os especialistas, é acompanhar os funcionários da empresa em seu trabalho, ajudando no crescimento profissional deles, e resolvendo possíveis problemas que surjam no dia-a-dia. O líder deve estar pronto para ouvir as demandas de sua equipe e dialogar com seus colaboradores, exercendo a função de *coach*.