

Quem quer faz

O diretor de RH examinou os resultados da avaliação 360 graus com alguma preocupação. Em um departamento, os adjetivos utilizados pelos funcionários para descrever o gerente foram vários, mas todos tinham uma coisa em comum: ele era centralizador. Então fez o que lhe cabe, chamou o gerente para uma conversa:

— A avaliação que seus funcionários fazem de seu estilo de liderança é que você não delega, por isso acumula muitas responsabilidades, o que prejudica o desempenho de seu departamento. Você concorda com eles?

— Eu não sou um centralizador, apenas utilizo um ensinamento de meu avô, que era um homem sábio.

— Ah é? E que ensinamento é esse?

— Quem quer faz, quem não quer manda.

OK, ditados populares são interessantes, engraçados e muitas vezes representam uma verdade, mas devem ser utilizados com reserva, pois eles traduzem a cultura

A gestão por confiança é mais eficiente do que a por controle

da época em que foram criados. Quando o avô de nosso gerente estava na ativa não havia os conhecimentos de gestão de que dispomos hoje. Se o gerente fizer uma pesquisa, vai descobrir, por exemplo, que, em se tratando de gestão de pessoas, há dois caminhos: gestão por


confiança ou gestão por controle. E vai descobrir que a gestão por confiança é muito mais eficiente, instala um bom clima organizacional, eleva o moral do time e melhora o padrão dos resultados.

Apesar disso, muitos gerentes optam por manter suas equipes sob seu controle. Por quê? Ora, porque criar um clima de confiança exige mais conversa, mais investimento de tempo em seleção e capacitação. Ou seja, dá mais trabalho. É mais fácil mandar, cobrar e apontar culpados.

— Que bom que você teve um avô sábio — ponderou o diretor — mas eu vou atualizar o ditado, afinal, você sabe, o mundo evoluiu.

— Claro — disse o gerente — estou disposto a aprender.

— Quem quer faz, quem quer mais aprende a delegar.

E mais não disse, apenas colocou o nome do gerente na lista de Reciclagem em Gestão de Pessoas. 



Eugenio Mussak é professor do MBA da FIA e consultor da Sapiens Sapiens. [@ eugenio@ssdi.com.br](mailto:eugenio@ssdi.com.br)