

# Gestão de Pessoas: um desafio de liderança

No mundo corporativo convivemos com nomenclaturas: tivemos o tempo do DP - Departamento pessoal, do RH - Recursos Humanos, e finalmente evoluímos para Gestão de Pessoas.

Claro, a nomenclatura parece ser algo primoroso, porém, há que se considerar a "operação real" do nome.

Sabemos que uma das maiores - senão a maior - dificuldade nos negócios é a relação entre as pessoas. Por diversas vezes vemos líderes de equipes que atuam como chefes de departamento e conseguem junto com sua equipe (na maioria das vezes especializada no assunto) colocar por água abaixo um grande projeto ou todo um processo.

Imaginamos então que a solução seja investir na competência deste líder, ensinar a ele como tratar com gente????

É preciso mais do que isto. Lidar com pessoas é algo muito especial; a diversidade é fator precioso e ao mesmo tempo um dificultador. Lidar com pessoas e liderá-las exige um manejo diferente da forma como tratamos nossas relações pessoais. Por isso pede um investimento em entender e traduzir gente. O que é isto? Quando o empresário, em sua empresa necessita de lideranças para gerenciar processos (pensemos na figura de um gerente), há que ter em mente que isto traz uma certa complexidade; não é simplesmente indicar uma pessoa de confiança, ou dar uma promoção a um funcionário competente. É importante saber que uma escolha bem feita é fator de competitividade para o seu negócio e traduz o clima/ambiente da empresa para fornecedores e clientes; por isso deve ter a importância de um indicador: se os funcionários estão satisfeitos, a empresa vai bem. Claro que somente funcionários satisfeitos não garante a sobrevivência e expansão de um negócio, mas ajuda muito. Engana-se quem imagina que somente um bom salário é suficiente para produzir este efeito. Estamos falando de pessoas, com sentimentos e expectativas, com crenças e valores. Para que tenhamos uma ambiência favorável na empresa é importante considerar estes fatores.

Por isso, é preciso fazer um diagnóstico rígido do perfil que se pretende quando escolhemos um líder de processos (compreendendo processo como pessoas e ações).

Muitas vezes as empresas se equivocam e se utilizam de uma promoção a um excelente funcionário de determinado setor (com determinada competência ) para preencher a vaga oferecida.

Claro, na grande maioria das vezes isto não dá certo. Por que? Porque é preciso muito mais do que uma especialidade e boa vontade para comandar pessoas e processos. É necessário que se invista em formação. Quando falamos em formação não estamos falando nada que peça um grande investimento financeiro, e sim em num processo de educação ou formação continuada em temas de interesse de acordo com a necessidade/perfil do candidato, por exemplo: se o mesmo atua com varejo é imprescindível que faça um curso de negociação e como lidar com diversos estilos de pessoas; de como gerenciar equipes e de liderança. Sem falar nos cursos de motivação e criatividade. Tudo isto são novos conhecimentos que fazem com que o funcionário além de aprender novos conhecimentos, perceba a mudança de patamar. E claro, suas novas exigências e responsabilidades.

Tenho visto e acompanhado o processo de formação de lideranças de várias empresas de sucesso, todas com o fator em comum de investimento de formação de liderança nos candidatos identificados com potencial para assumir cargos de comando.

Mais do que novos conhecimentos é preciso que a pessoa a assumir um posto de liderança adquira novas habilidades e novas atitudes, que saiba analisar o novo cenário onde irá atuar, identificar quais serão seus desafios e o que fazer para vencê-los.

Isto traz uma mudança de modelo mental do candidato/funcionário e da empresa, pois é uma mudança que envolve ambos.

Mais do que uma decisão empresarial, apostar em formação de lideranças representa para as empresas investimento em capital humano e competitividade.

E pra ter esta visão, é preciso ser um líder.

Maria Cristina Alves  
Consultora - Sebrae-SP