

## GERENTE: Como Liderar Pessoas nas Organizações

Muito tem sido falado sobre as habilidades e as características ideais de um bom líder, por muitas empresas acabam cometendo o equívoco de promover funcionários que nem sempre possuem as aptidões necessárias para ocupar cargos gerenciais. Diante disso, torna-se necessário prover imediatamente esse colaborador com algumas informações básicas, as quais serão assim que ele assumirá seu novo posto.

O futuro gerente deve estar consciente de que ele é um modelo a ser imitado; ou seja, suas ações e procedimentos estarão sendo avaliados imediatamente pelos seus colaboradores. Dessa forma, ele deve coordenar o trabalho de sua equipe, resolvendo os problemas dela e promovendo seu desenvolvimento profissional. Além disso, ele representará sua equipe junto à diretoria e por isso ele deverá motivar seus colaboradores para que consigam um desempenho superior. Os bons líderes nascem prontos; eles se desenvolvem e evoluem trabalhando duro e percebendo vários fatores que influenciam seu sucesso. Alguns especialistas classificam o líder em 3 (três) categorias:

- Autocráticos: têm opiniões fortes e comportamento militar. Raramente obtêm o melhor desempenho das pessoas porque muitas não gostam de ser tratadas como andrôides, além do que, os líderes autocráticos negam as sugestões e pontos de vista dos outros. Entretanto, seria correto dizer que você nunca deveria ser um autocrata, pois, se estiver treinando um funcionário inexperiente, desmotivado ou indiferente, poderá usar um enfoque autocrático, temporariamente.
- Democráticos: vêem-se a si e a seus colaboradores como uma equipe. A maioria das pessoas preferiria trabalhar com eles a serem supervisionadas pelos autocráticos, uma vez que eles tendem a conseguir todos os benefícios advindos de ideias e opiniões dos membros de sua equipe. Os líderes democráticos utilizam o estilo participativo, mas necessitam de mais tempo para resolver problemas e analisar oportunidades, porque negociam, discutem e consultam antes de decidir.
- Liberais: proporcionam direção e orientação gerais, dando tanta liberdade quanto possível. Esse estilo sem interferência pode funcionar bem com funcionários altamente treinados e motivados, que não necessitam nem desejam supervisão ativa. Os líderes liberais têm um alto grau de confiança na capacidade e no julgamento de seus colaboradores. Os Gerentes bem sucedidos em liderança não tiveram simplesmente sorte, eles reconheceram e evitaram diversas armadilhas comuns, tais como:

- A crença de que um estilo de liderança se ajusta a todas as pessoas e situações: os Gerentes que usam somente um enfoque para liderar não conseguem o melhor desempenho de todos, porque os indivíduos reagem distintamente a diferentes estilos de liderança.
- Uma tendência a ser excessivamente autocrático ou ditatorial: embora o enfoque autocrático demande menor quantidade de esforço físico e mental, geralmente os colaboradores são excluídos das decisões. Os Gerentes que monopolizam a responsabilidade de definir problemas e como solucioná-los, se vêem num beco sem saída, pois seus colaboradores não têm a experiência necessária para ajudá-los.
- Uma tendência a adotar o mesmo estilo que o mais admirado chefe anterior usava: o problema que você está lidando com um grupo totalmente diferente daqueles que o ex-Gerente enfrentava. Você não deve ser uma imitação do chefe anterior, não importa quão excepcional ele tenha sido.

Alguns líderes são muito detalhistas, tornando-se obcecados com técnicas ou enfoques que os colaboradores usam para realizar o trabalho, em vez de se concentrarem nos seus resultados. As pessoas respeitam os líderes que se comunicam diretamente com eles, e os líderes que não são vistos. Os Gerentes distantes, muito ocupados ou isolados atrás de suas mesas, às vezes podem receber desprezo de seus colaboradores.

### Sobre o Autor

Professor, consultor e palestrante. Articulista do Jornal do Comércio (RJ) e co-autor do livro: "Trabalho e Vida Pessoal - 50 Contos Seleccionados" (Ed. Qualitymark, Rio de Janeiro, 2001). Por mais de 20 anos treinou equipes de Atendentes, Supervisores e Gerentes de Vendas, Marketing e Administrativo em várias empresas multinacionais de bens de consumo e de serviços. Elaborou o curso de "Gestão Empresarial" e atualmente ministra palestras e treinamentos "in Company" nas áreas de Marketing, Administrativo, Técnicas de Atendimento ao Cliente, Secretariado e Recursos Humanos. Graduado em Administração de Empresas, especialista em Marketing e Gestão Empresarial, com MBA em Marketing no Mercado Globalizado e complementar pedagógico. Contatos: [jcss\\_sc@click21.com.br](mailto:jcss_sc@click21.com.br) (21) 2233-1762 / (21) 9423-9433 [www.profigestao.blogspot.com](http://www.profigestao.blogspot.com) <http://br.linkedin.com/pub/julio-cesar-s-santos/25/544/1b8>