

EMPREGOS

LIGUE E ANUNCIE
3321-8600

Editor: Cristiano Stefenoni - empregos@redgazeta.com.br - Tel.: (27) 3321-8349

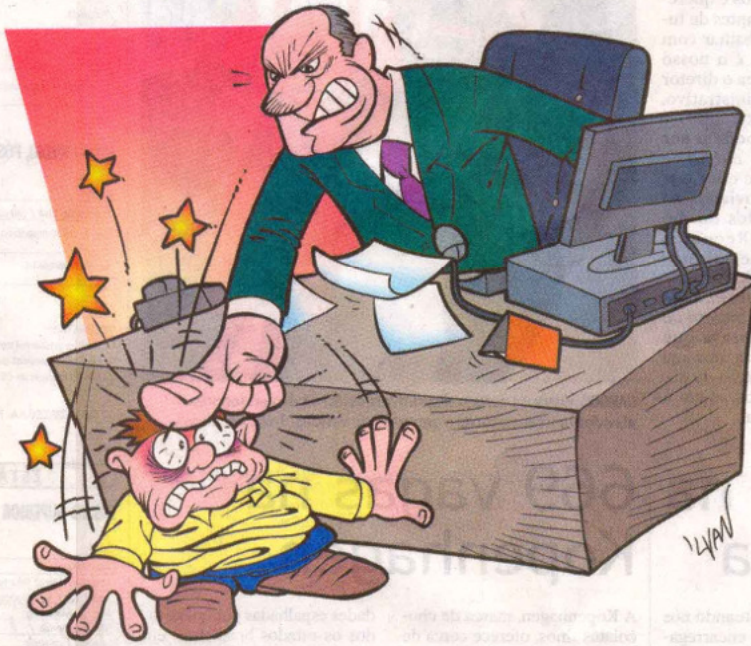
Os 10 pecados da liderança

ALERTA Especialista mostra que um chefe que não sabe liderar pode afastar talentos, desmotivar a equipe e afundar os bons resultados da empresa

CRISTIANO STEFENONI
stefenoni@redgazeta.com.br

Um profissional talentoso deixa a empresa, uma equipe com um grande potencial está desmotivada, e os resultados estão bem abaixo do esperado. Tudo isso pode estar ligado a uma causa: um chefe que não sabe liderar, e o pior, que está convencido de que as falhas estão nos outros e não nele. Com isso, não se consegue formar um grupo experiente, os gastos com treinamento aumentam e a perda de clientes é certa. Conhecer os "10 pecados da liderança" é importante tanto para quem é patrão quanto para quem deseja estar no comando um dia.

"Chefes que sabem liderar pessoas são peças importantíssimas para um ambiente de trabalho estimulante, saudável e criativo. Ao contrário, chefes despreparados perdem em produtividade, criatividade e,



conseqüentemente, em resultados. É o chefe que orienta as pessoas, ou, desorienta. É ele que as ajuda a crescer ou a estagnar. O chefe tem o poder de melhorar, ou

piorar, sensivelmente, a vida de seus subordinados. Depende dele, em grande parte, os aumentos, as promoções, as oportunidades e o avanço profissional de todos

os que a ele se reportam", ressalta o administrador Washington Sorio, consultor com mais de 13 anos de experiência em gestão de Recursos Humanos.

Segundo ele, é grande o número de empresas que perdem profissionais talentosos exatamente pela conduta errada do seu gestor. "Se o chefe for autoritário, desmotivador, não souber estimular e se não tiver as qualidades profissionais e humanas básicas, as pessoas vão deixar a empresa na primeira oportunidade", afirma.

Dentre as várias atitudes que podem tornar a liderança um fiasco, Sorio destaca 10, entre elas, a utilização da pressão e da crítica como forma de aumentar a produtividade e melhorar a qualidade do produto. "Esses chefes acham que funcionário não precisa de elogio e que as críticas ajudam a pessoa a trabalhar mais. Eles gostam de mostrar quem é que manda e criam um clima de tensão", enfatiza.

De acordo com o consultor, outro erro grave cometido, é quando o gestor se acha superior aos outros. "É aquele tipo de chefe que fica sentado o dia inteiro. Os outros é que devem ir até ele. Todos têm que ligar para o seu número telefônico e pedir autorização. Não deixa escapar nada, nem mesmo se algum funcionário deve receber vale-transporte, controla tudo", diz. Além desses erros, há outros como ignorar a opinião do cliente, cortar os benefícios dos funcionários na tentativa de reduzir os custos, não se preocupar em resolver os conflitos, limitar a criatividade da equipe, entre outros.

OS ERROS MAIS COMUNS COMETIDOS PELOS GESTORES

■ **1º - CENTRALIZAÇÃO.** É quando o chefe se conforma em ficar atrás da mesa o dia inteiro e os outros é que devem ir até ele. Geralmente esses gestores se armam contra os profissionais independentes. Acha que tudo deve passar pela chefia, onde todos têm que ligar para o seu número telefônico e pedir autorização. Nunca deixa escapar nada, nem mesmo se algum funcionário deve receber vale-transporte. Controla tudo.

■ **2º - INTELIGÊNCIA BURRA.** Esse líder costuma valorizar sempre os funcionários "puxa-saco". Aqueles que fazem tudo o que ele determina. Acha que o bom funcionário é aquele que faz exatamente o que ele quer.

■ **3º - COMUNICAÇÃO.** Usa a

comunicação como sua fonte de poder e de mais ninguém. Um chefe assim acha que quanto mais explicar como funcionam as coisas, menos os funcionários entenderão. Ele tem medo que os funcionários fiquem desconfiados e sabotem as suas idéias, e dão risadas pelas suas costas. Por isso ele acredita que seus funcionários não têm e nunca vão ter capacidade para entender os detalhes técnicos ou gerenciais. Para esse líder, quanto menos se expor e menos falar, mais as pessoas vão trabalhar e produzir.

■ **4º - CLIENTE.** "Cliente tem sempre razão" desde que concorde com suas idéias, pensa erroneamente esse gestor. Ele acha que ficar preocupado com aquilo que o cliente deseja é pura tolice. Na opinião do

mau gestor, o cliente nunca sabe o que quer, sempre causa transtorno, reclama de tudo sem razão alguma, cria sempre problemas de toda ordem. Portanto, para ele, não vale a pena gastar tempo e dinheiro procurando saber o que a pessoa deseja. Ou seja, tem sempre razão e uma desculpa pronta para dar em diversos idiomas.

■ **5º - FUNCIONÁRIO.** Um erro grave da chefia é não valorizar o funcionário. Ela acha que colocar o trabalhador como prioridade só traz despesas extras. Para ele, o importante são os processos, e os funcionários têm que se adaptar a essa realidade. Esse chefe acha que ninguém dura para sempre, por isso não há necessidade de se preocupar em formar equipes ou times competentes e comprometidos com a

empresa.

■ **6º - CRIATIVIDADE.** O gestor também erra quando se preocupa apenas em criar atividades para seus funcionários, a fim de não deixá-los um minuto sequer ociosos. Não há tempo para conversar, pensar, criar. Muito pelo contrário. Ele faz com que todos da equipe controlem o consumo de clips, canetas, borracha, lápis, papel, envelopes e xerox no setor. E ainda exige um relatório mensal dos produtos consumidos.

■ **7º - CONFLITOS.** Um chefe incompetente não se preocupa em resolver conflitos. Acha que eles são normais, então, por que perder tempo para resolvê-los? Em sua opinião, devem ser ignorados. Acredita que, em cada conflito, os funcionários sempre passam a defender um dos lados e

transformam um desentendimento sem importância em uma comoção descontrolada. Quando os conflitos aparecem, esse chefe faz de conta que eles não existem. Seu tempo é precioso demais para isso.

■ **8º - SALÁRIO.** Existe aquela chefia que faz questão de mostrar aos seus funcionários o custo total de despesas com pessoal. Daí, começa a reformular a política salarial da sua empresa: corta o vale-transporte. Acha que contenção de despesas começa com os salários e benefícios. Não esquece de mostrar o quanto a empresa gasta com contribuições para o governo. E se algum funcionário engraçadinho pedir aumento de salário, será demitido.

■ **9º - RESPEITO.** Um erro fatal

para afastar talentos da empresa, é quando o chefe não elogia seus funcionários, apenas critica. Sempre há um defeito no trabalho deles. Esses gestores acham que o funcionário precisa de críticas para trabalhar mais e mais. Gosta de criticar tudo e todos, sempre com o pensamento de que essas atitudes vão incentivar o trabalho.

■ **10º - AUTORIDADE.** O líder imaturo acha que os funcionários precisam de certa autoridade para realizar o seu trabalho, "saber quem é que manda". Ele cria um clima de tensão, na esperança de que a equipe vai trabalhar mais porque está com medo. Ele vê a autoridade como poder.

FONTE: CONSULTOR WASHINGTON SORIO, GRADUADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS COM MBA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS.