

Armadilhas na gestão: quais são e como administrá-las

*Fábio Lima**

Pesquisas sobre os problemas e dificuldades enfrentados pelos gestores ajudam a identificar como está o nível de gerenciamento e como não cair em ciladas que prejudiquem o desempenho.

É comum gestores se depararem com obstáculos que, com o tempo, vão sendo sanadas, e com a maturidade em entender algumas coisas como: ser humilde e aprender a pedir ajuda, ser facilitador, ouvir e ponderar, não dono da verdade entre outros.

Sabendo de algumas lacunas na formação profissional regular, empresas investem em formações e treinamentos internos para mitigar estes pontos, coaching, liderança, comunicação, entre outros que abordam os principais pontos esperados de um gestor. Eis alguns pontos que mais surgem nos levantamentos e avaliações de gestores e os resultados que poderiam alcançar se não perdessem o foco e não caíssem nesses ardis.

Armadilha 1 – Despreparo

Não é possível ser um gestor se não entender o que é ser um. Um ótimo técnico muitas vezes é promovido e a empresa perde um técnico e a chance de ter um bom gestor. Importante saber que as habilidades, postura e até ações são e precisam ser diferentes na gestão. Por isso, há o tempo de preparo.

Armadilha 2 – Falta de consciência sobre o que seria necessário para ser um gestor efetivo

Existe o incompetente inconsciente, o incompetente consciente, o competente consciente e o competente inconsciente. Para gestão empresarial, o incompetente inconsciente é mais perigoso que o incompetente consciente, pois ao saber de suas limitações, fatalmente, o incompetente consciente não assumirá nem colocará a empresa em risco. Apesar de não saber itens fundamentais para a gestão, poderá deixar de levar resultados e oportunidades para empresa e equipe, mas não irá colocar em risco pessoas, processos e resultados, como o incompetente inconsciente, que acredita estar preparado sem estar.

Armadilha 3 – Se achar o dono da verdade

Achar que pode e deve fazer e decidir sozinho, que é o dono da verdade e da razão pode trazer problemas com equipe, pares e superiores, clientes e fornecedores. A empresa precisa funcionar como um time, ou deveria, e resultados devem ser compartilhados. Maus líderes acabam incentivando uma individualidade que alguns até gostam, porém, eles não se sustentam nas posições, pois acabam prejudicando resultados para o grupo, no longo prazo.

Armadilha 4 – Ser centralizador, não delegar

Alguns gerentes não delegam, porque acham que ninguém além deles pode realizar os principais trabalhos adequadamente. Isso pode causar problemas enormes, como gargalos de trabalho e ineficiência, à medida que eles se estressam e se esgotam.

A delegação exige esforço, desde o início. Pode ser difícil confiar na sua equipe para fazer o trabalho corretamente, porém, a menos que você delegue tarefas, nunca terá tempo para se concentrar na "visão mais ampla", pela qual a maioria dos líderes e gerentes é responsável. Além disso, falhará em envolver e desenvolver a equipe para que possa aliviar a pressão.

Armadilha 5 – Não realizar gestão de pessoas

Um gestor que não investe tempo com os colaboradores, não escuta, não media conflitos e foca apenas no resultado final sem olhar os recursos, acabará por comprometer a performance e o resultado.

Armadilha 6 – Não investir em aprendizagem constante

Não se aprende a ser gerente apenas por um livro, no YouTube ou em uma sala de aula, porém, a consulta de bons conteúdos sobre gestão ajudará a saber como e quais ações desenvolver e praticar no ambiente de trabalho para ser um bom profissional e buscar aprimorar-se sempre. Não se qualificar e se atualizar constantemente tornará um gestor obsoleto em pouquíssimo tempo, o que é arriscado para ele e custa caro para empresa. Ao gerenciar, o profissional deverá construir aprendizados sobre sucessos, erros, testar, refletir e tentar novamente, com retrospectiva e insights das experiências vividas ou trocadas e, principalmente, ele deve pôr em prática ações que comprovem teorias.

Armadilha 7 – Falta de entendimento de processos e pular etapas

Sabe o gerente que pensa que projeto é pastel? Quer tudo "para já" e perfeito? Além de desgastar a equipe, este gestor perde credibilidade por demonstrar que não entende como a empresa funciona e ainda coloca em risco a integridade dos processos e, muitas vezes, os resultados da empresa por pedir e incentivar o "jeitinho" e o "by pass".

Armadilha 8 – Pensar no curto prazo

Há empresas e gestores que caem nessa armadilha e dizem que seus objetivos são gerar resultados a curto prazo não importante de que forma, independente do setor em que atuam ou da maneira de conduzir seus negócios. Por mais que você consiga tocar uma estratégia assim por alguns anos, as chances de se perder chegam rapidamente à 100%. E, empresas assim, quando vistas como oportunidades, acabam liquidadas por fundos de investimento que as compram apenas para reduzir suas perdas.

Armadilha 9 – Ausência de metas objetivas

Não ter metas e estratégias claras e departamentais alinhadas às estratégias da empresa é quase um crime. Não saber onde quer chegar e não ter objetivos claros impactam na produtividade, já é impossível ser produtivo sem saber no que se está trabalhando, ou o que determinada tarefa significa. É um erro também não priorizar a carga de trabalho de maneira eficaz, o que significa que os projetos e as responsabilidades não serão concluídos na ordem ou mesmo no prazo certos.

Quais empresas têm melhores resultados?

As que tem os melhores ou piores gestores? Quais países têm economia mais desenvolvida, os com os melhores ou piores gestores? A responsabilidade pela boa gestão não pode ser vista apenas como útil para uma empresa. Ela impacta empresas, vidas, sociedades e até uma nação.

Uma dica fundamental é ficar atento às armadilhas. Quanto mais consciente em relação a elas, mais se terá condições de contorná-las em todas as esferas de gerenciamento.

**Fábio Lima é consultor e mentor de empresários e executivos, especialista em finanças empresariais. CEO da LCC – Light Consulting e Coaching.*