

Gerentes omissos

Roberto Guidugli

Nos meus tempos de menino sempre ouvia e ficava imaginando a catástrofe da famosa afirmação: *Ou o Brasil acaba com a saúva, ou a saúva acaba com o Brasil*. Hoje com os cabelos um pouco mais brancos, dá para parodiar: *Ou o Brasil acaba com os gerentes omissos, ou os gerentes omissos acabam com o Brasil*.

Há vários artigos sobre como gerenciar com eficácia, ou como tornar-se um líder carismático, além das variações sobre o tema, mas resolvi prospectar porque nos deparamos com tantos gerentes que não exercem a nobre função de comandar, liderar e gerenciar.

O guru-mor Peter Drucker definiu gerente, nas modernas organizações, *“como um sujeito que em função do seu conhecimento e do seu posto hierárquico, contribui para obter resultados”*. Esta definição se aplica às organizações privadas, estatais, governamentais ou não governamentais. Nas organizações privadas *resultado* é lucro ou influência no lucro. Obviamente, o lucro nas instituições públicas e sem fins lucrativos, *resultado* deve ser entendido como eficácia no atendimento e eficiência do sistema.

Nas minhas andanças pelas organizações constatei que o principal fator que produz *gerentes omissos*, é a *alta direção*: ora são extremamente centralizadoras, a ponto de anular o gerente, ora não acreditam nas próprias determinações, anulando qualquer forma de motivação e estímulo do gerente e da sua equipe.

O que dizer de um gerente de qualidade, também conhecido por representante da direção, onde a alta direção não acredita no sistema de qualidade que ela mesma determinou que fosse implantado? Ou de um gerente de RH que se vê diante de uma greve, por não ter tido os instrumentos e autonomia para evitar a greve.

Saindo do campo estratégico para o operacional, encontro constantemente organizações que não possuem organogramas e quando possuem, são mal feitos, incompletos, confusos, enfim, um monte de caixinhas que não significam nada. Daí para um gerente sem autoridade ou para gerentes que disputam o espaço sombreado é um pulo.

Não custa lembrar que o organograma é apenas uma representação da realidade, não é a realidade. A consolidação da autoridade gerencial passa por uma série de providências administrativas: descrições claras das funções, desenho de processos, monitoramento e controle dos processos, exercício da governança, entre tantos outros. Mas isto é assunto para muitos outros artigos.

Dica: para quem gosta de um bom filme, assistam *Patton – Herói ou rebelde*: 1970; vencedor de 7 Óscares, 170 minutos e percebam quanto se deve comandar e como liderar.

Este artigo pode ser usado no quadro de avisos da sua empresa, no jornal da organização, como material de treinamento, colecionado, desde que citada à fonte.

Acesse www.consultoresmeta.com.br ou www.valoragregadoconsultoria.com.br.
Sugestões, elogios, dúvidas, críticas ou caso não queira receber nosso material, envie e-mail para meta@consultoresmeta.com.br.