

Objetivo	<i>incrementar novas estratégias de ação gerencial.</i>
Palavras-chave	<i>liderança, delegação.</i>
Tempo estimado	<i>7 minutos</i>

A estratégia das pantufas

*Armando Ribeiro
Consultor de T&D e RH*

Você vai ler:

- ▶ Gestão centralizadora.
- ▶ Delegação do poder.
- ▶ Compartilhar visões e perspectivas.



O Zé era um chefe rígido, controlador, autoritário e, por vezes, mal humorado. Duas vezes por semana visitava todas as instalações da fábrica e fazia anotações. Segundo ele, a visita e as anotações serviam de base para os seus relatórios para a diretoria.

Tudo iria mudar depois de um pequeno acidente doméstico. Zé foi obrigado a usar uma bengala. Além disso, um curativo em um dos pés impedia-o de calçar sapatos.

Fazia frio e ele passou a usar naquelas três semanas uma pantufa. Discreta, confortável, porém totalmente em desacordo com a figura que todos estavam acostumados.

Impedido de realizar as visitas na fábrica, ele foi obrigado a solicitar que um dos funcionários as realizasse em seu lugar. Escolheu aquele que, a seu ver, estaria mais bem preparado. Explicou detalhadamente o que observar e o que anotar.

Ficou naqueles poucos minutos mais quieto do que o habitual. Aparentou preocupação. Levantou-se e caminhou até o bebedouro inúmeras vezes. Mostrou-se impaciente. Mas enfim, o funcionário voltou.

Imediatamente iniciaram a conversa e ouviu atentamente como tinha sido a visita, anotou, perguntou e, em determinados momentos, surpreendeu-se com as observações **diferentes** daquelas que realizava.

Dias depois solicitou que outro funcionário realizasse a visita. Igualmente, ouviu atentamente suas observações. E assim o fez sucessivamente até que todos os funcionários tivessem a sua oportunidade de participar. Finda as três semanas, Zé estava apto a caminhar sem ajuda da bengala e poderia novamente calçar sapatos.

Notou que seus últimos relatórios estavam ricos em detalhes, com inúmeras observações e "dicas" de procedimentos e de operações que jamais havia incluído ao longo dos anos. Percebeu que, sem deixar de lado sua habitual quietude, havia se aproximado de todos os funcionários, ouvia melhor, argumentava, perguntava.

Concluiu que seria muito interessante se as visitas pudessem ser realizadas por outras pessoas e não programadas por ele; que poderia delegar esse procedimento a seus funcionários sem perda da qualidade de seus relatórios; que, aliás, estavam recebendo elogios da diretoria.

Discretamente, como é seu costume, foi a uma loja e comprou um par de pantufas, colocou-as guardadas em um armário.

A partir desse dia, todas as vezes que Zé chega, retira seus sapatos e calça as pantufas, todos sabem que um funcionário será o escolhido para realizar o roteiro de observação na fábrica - o nome novo das visitas de inspeção.

Zé criou a estratégia das pantufas. Continua sério, de poucas falas, mas é reconhecidamente um chefe melhor do que antes.

Abrir determinadas ações à participação da equipe favorece o aparecimento de novos pontos de vista, idéias e soluções.

Lembre-se:

- ✓ Ser autoritário e controlador pode inibir a criatividade.
- ✓ Delegar tarefas serve para compartilhar poder e aproximar as pessoas.
- ✓ É importante que numa equipe todos sejam reconhecidos.



E você..

- ❖ Com que perfil se apresenta ao seu grupo de trabalho?
- ❖ O que faz para aproveitar o potencial da sua equipe?
- ❖ Costuma inovar na realização de tarefas rotineiras?

