



## LIDERANÇA

# Segredo para a gestão de talento é estar aberto à mudança

Resultados económicos não estão separados da gestão dos recursos humanos, salientam os professores da AESE e do IESE.

**U**m bom gestor deve ser amigo dos seus funcionários ou ter uma atitude mais firme e autoritária? Conseguem-se melhores resultados com camaradagem ou disciplina? Aparentemente, um pouco de ambos. “É fundamental saber mudar de estilo conforme cada colaborador. Se um director só sabe ser apenas participativo ou apenas autoritário, a estrutura de liderança torna-se débil”, explica José Ramón Pin, professor do IESE, de Espanha, que esteve em Portugal para um seminário organizado pela AESE.

Realizado entre 15 e 16 de Fevereiro e intitulado “Ajudar a minha equipa a crescer”, este evento é o primeiro de um ciclo dedicado à gestão de talento. Para José Ramón Pin, um director que queira ser eficaz nesta área “tem de combinar a atenção às pessoas com a atenção ao trabalho em mãos e equilibrar o seu foco de atenção conforme cada circunstância. Isso torna o acto de liderar mais difícil, mas também mais interessante”.

Um dos erros mais comuns que ainda são cometidos na gestão de talento, apontados pelo professor do IESE, é o desfasamento entre as políticas de recursos humanos e os objectivos estratégicos de uma empresa. “Esta inconsistência baseia-se, por vezes, numa rigidez institucional”, salienta José Ramón Pin. “Se as pessoas e as circunstâncias mudam e o sistema de comportamento se mantém o mesmo, cria-se um mau clima na empresa e mesmo uma quebra nos resultados económicos”.

**JOSÉ RAMÓN PIN**



“É fundamental saber mudar de estilo conforme cada colaborador. Se um director só sabe ser apenas participativo ou apenas autoritário, a estrutura de liderança torna-se débil”, defende o professor do IESE.

Sendo que a principal chave para uma boa gestão de talento é estar aberto a aceitar diferentes personalidades e circunstâncias, haverá algo de concreto que um bom gestor de talento deva fazer para retirar o melhor dos seus funcionários? O segredo pode estar nos mais pequenos detalhes, explica José Fonseca Pires, professor da AESE, outro dos oradores deste seminário.

Começar e terminar a horas as reuniões, ser concreto no que se pede à equipa, não enviar emails confusos nos quais não se percebe quem deve realizar uma dada tarefa. Um bom gestor nunca se deve esquecer de princípios básicos como o do respeito, tanto profissional como pessoal. “Coisas tão simples como dizer obrigado, pedir por favor, tratar as pessoas pelo seu nome, etc., são como o lubrificante que torna possível a cooperação entre as pessoas de uma equipa”, conclui o docente da AESE. ■ **Pedro Quedas**



**José Ramón Pin,  
do IESE, revela  
os segredos da gestão  
de equipas. P.5**