

Gestão da mudança

Por Fernanda Pomim

Você está procurando uma nova oportunidade para testar o seu talento, competências e capacidade de vencer a concorrência. Depois de um longo processo de recrutamento, muitas vezes cansativo, prepara sua mente para a transição para uma nova empresa. A posição, os desafios, a remuneração e o trabalho são extremamente atraentes. Você decide ir. A decisão em si implica uma boa dose de risco, mas seu futuro chefe, consultores de RH e todos com quem falou o levaram a acreditar que você é a pessoa perfeita para o cargo.

Então, você chega cheio de energia para fazer as coisas acontecerem. Entretanto, para sua surpresa, aqueles que te adoraram no processo de recrutamento agora parecem esperar uma prova de que estavam certos em suas apostas, de que você era de fato a melhor opção para a empresa. Além disso, alguns recursos que pensou que teria, não estão disponíveis. E, ainda por cima, seu chefe e os membros do conselho administrativo parecem esperar a reviravolta nos resultados da empresa já nos primeiros 30 dias de trabalho.

Por que isso acontece? Segundo pesquisas realizadas por Lombardo e Eichinger, algumas qualidades que garantiram sua posição de destaque durante o processo seletivo, podem também atrapalhar a transição. Por exemplo, seu alto nível de confiança faz com que seja difícil para você chegar aos seus pares e fazê-los considerar suas visões. Sua determinação e foco para atingir as expectativas começam a acordá-lo no meio da noite. Boom!!! Está pronto o cenário perfeito para você falhar! E as chances de isso acontecer são grandes. Segundo estudos realizados por Bradt, Check & Pedraza (2006) o índice de líderes que falham nos primeiros dezoito meses após assumirem novas posições pode chegar a 40%.

Embora reconhecidamente o desejo de mudança e a abertura da organização para isso sejam variáveis importantes e que impactam diretamente o sucesso do executivo em transição, parece haver um aspecto chave faltando neste cenário. Esta peça está relacionada à capacidade e à coragem do executivo de dar um passo para trás e reconhecer que a nova posição é mais uma oportunidade de aprendizagem do que um palco para exibir as suas capacidades conhecidas. Ter o nível necessário de autoconhecimento e um bom conjunto de competências emocionais é, portanto, fundamental para permitir uma leitura adequada do cenário político-organizacional em que se está entrando. Isso vale também para ajudar a construir o tipo de relação de confiança mútua que é crítico para ser bem sucedido.

De qualquer maneira, a chegada de um executivo para uma posição sênior em uma nova companhia sempre representa um grande desafio - tanto para o profissional, quanto para a organização. Assim, excelente saída para vencer este desafio está em investirmos que chamamos de coaching de integração para apoiar o líder em transição. Afinal, ser agente de mudança nas empresas de maneira sustentável implica ser sábio o suficiente para promover a mudança por meio dos outros, de tal forma que ninguém possa realmente perceber de onde vem a mudança. Esta, dificilmente, é uma conquista solitária.