

Melhores Gestores de Pessoas 2013

por **Marta Gonçalves**, Diretora de estudos de grandes clientes, Qmetrics

Boas equipas fazem melhores gestores e bons gestores fazem melhores equipas”, esta é a assinatura e o mote da iniciativa Melhores Gestores de Pessoas, promovida em parceria entre a Qmetrics e a Tema Central com o apoio da APG, e que vai já para a segunda edição. Esta iniciativa revelou que os gestores portugueses têm mais dificuldade na delegação, na facilitação da comunicação dentro da equipa, na otimização de recursos e competências e na atitude ao nível da flexibilidade e objetividade. Mas nem tudo são más notícias. Entre os gestores analisados, revelou-se também o que há de melhor nos gestores portugueses. Os nossos gestores sabem manter um foco de atenção no cliente, são considerados pelas suas equipas como corajosos, resilientes, acessíveis e, mais

importante para os desafios destes tempos, inovadores. São bem conhecidos os modelos de avaliação de colaboradores numa organização, normalmente da responsabilidade de um ou mais chefes diretos que seguem uma grelha de avaliação. Mas e o contrário, perguntar às equipas como veem os seus líderes? O resultado foi surpreendente e no fim foi possível identificar muitos casos de sucesso, que sendo gestores de áreas diversas, apresentam um conjunto de características comuns. A principal é a capacidade de ter equipas e projetos bem-sucedidos. É isto que todas as organizações procuram identificar e premiar mas nem sempre o conseguem.

O ranking português de Melhores Gestores de Pessoas tem como objetivo identificar, entre um conjunto de candidatos, os melhores gestores de pessoas em Portugal através

de uma avaliação da perceção, pela própria equipa, das suas características e competências. Competências porque um gestor tem de saber “o que” fazer; e características pessoais, porque é o “como” pratica essas ações que podem fazer do gestor um líder eficaz.

A metodologia analisa um leque abrangente de aspetos da relação de um gestor com as pessoas pelas quais é responsável, bem como da sua postura relativamente à organização a que pertence. Este modelo de características e competências foi desenvolvido pelos responsáveis da iniciativa e validado por um painel de especialistas de RH, que selecionaram o que consideram ser os indicadores mais importantes no gestor de pessoas ideal. O modelo conceptual é bem representado por três círculos, em que cada um representa as áreas de intervenção do gestor: a organização, o colaborador e a equipa. Estas áreas estão intimamente interligadas – sem empresa não há pessoas nem equipas, e estas são por sua vez a estrutura da empresa. Estas áreas constituem o “que” o gestor deve fazer, por exemplo, de que forma comunica a visão da organização, o que faz para gerir a mudança, como avalia as pessoas, como planeia e organiza o trabalho da equipa, etc. São por isso as suas competências, aquilo que aprendeu e como o executa.

No entanto, falta ainda uma quarta dimensão, transversal a todas as outras, e que coloca o que o gestor é no centro deste processo dinâmico. Tratam-se pois das suas características pessoais, aquilo que faz parte integrante do seu caráter e para o qual não existe um manual de procedimentos. São disto exemplo a empatia, a credibilidade, a flexibilidade, a resiliência e a coragem, entre outros. Trata-se portanto daquilo que o gestor-pessoa é na sua essência e como o revela aos outros. Neste modelo, as suas características, reveladas pelas suas atitudes, assumem



| Top 5 | Dimensão |
|----------------------|-----------------|
| Foco no Cliente | Organização |
| Resiliência | Características |
| Acessibilidade | Características |
| Envolvência | Características |
| Estímulo da Inovação | Organização |



| Bottom 5 | Dimensão |
|---|-----------------|
| Otimização de recursos e competências | Equipa |
| Facilitação de comunicação dentro da equipa | Equipa |
| Objetividade | Características |
| Flexibilidade | Características |
| Delegação | Colaborador |

Avaliação das características e competências

a mesma importância que as suas aptidões. O papel do gestor é, pois, trabalhar cada uma destas áreas num delicado equilíbrio, a partir de tudo o que ele é.

É com base nestas grandes áreas, constituídas por um conjunto alargado de indicadores, que são identificados os melhores gestores de pessoas em Portugal.

Resultados 2012

A primeira edição do projeto foi encerrada com a divulgação pública em que se apresentou o grupo dos Gestores de Pessoas que obtiveram mais de 70 pontos (escala de 0 a 100), considerados assim os Melhores Gestores de Pessoas do ano. Foram distinguidos 21 gestores, do setor público ao setor privado, da indústria aos serviços.

De entre os gestores que concorreram, observou-se uma grande disparidade de avaliações. O gestor com pontuação mais baixa obteve uma nota inferior a 60 pontos, contra


os mais de 90 do melhor. Por grandes áreas de análise, foi a dimensão Colaborador, que avalia competências como Autodesenvolvimento, Avaliação das pessoas, Delegação, Diálogo e Motivação, que registou o valor mais baixo. Destes, o que mais penaliza a avaliação dos gestores a nível de desenvolvimento do indivíduo é a capacidade de delegação e a avaliação das pessoas.

De entre os domínios analisados nas quatro áreas observadas, as melhores avaliações registaram-se no foco no cliente por parte do gestor, na sua capacidade de resiliência, na acessibilidade e envolvimento e ainda no estímulo da inovação dentro da organização. Do lado oposto, as características e competências menos bem avaliadas na generalidade dos gestores são a capacidade de delegação, facilitação de comunicação dentro da equipa, otimização de recursos e a sua atitude ao nível de flexibilidade e objetividade. (Ver gráfico.)

Edição 2013

A identificação dos Melhores Gestores de Pessoas está já na segunda edição e vai continuar a premiar os gestores que dentro das suas organizações ajudam a desenvolver o talento e a criar valor. Os destinatários do estudo são as chefias diretas (gestores de pessoas que tenham pelo menos cinco pessoas a reportar-lhes diretamente) e as chefias indiretas de segundo nível (gestores de pessoas que tenham pelo menos dez pessoas a reportar-lhes direta ou indiretamente).

O questionário é lançado, via *e-mail*, a todos os colaboradores que reportem ao candidato há pelo menos seis meses, garantindo sempre a confidencialidade das respostas individuais.

Além da possibilidade da entrada no *ranking* dos Melhores Gestores de Pessoas, a cada candidato será dado um relatório com os seus resultados individuais e recomendações de melhoria. 

Mais

Soluções para os seus trabalhadores

Mais poder de compra com eficiência fiscal

Mais produtividade com aumento do bem-estar social



 Edenred

www.edenred.pt
808 200 030
geral.pt@edenred.com