

## COMO LIDAR COM A CRISE

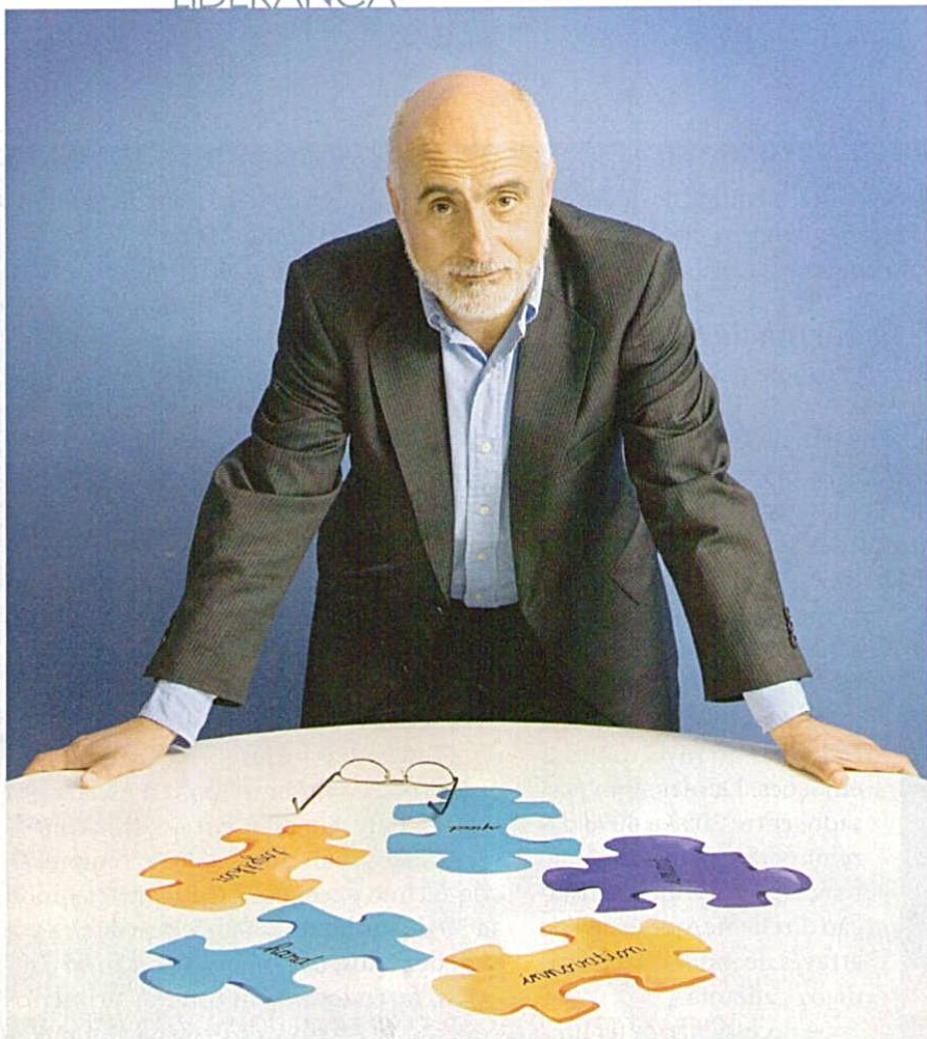
- Aceitar a crise.
- Saber o que depende da sua equipa.
- Estabelecer objectivos realistas.
- Definir uma estratégia clara para os atingir.
- Comunicar esse novo caminho, sem dúvidas.
- Ouvir a equipa e envolvê-la em todo o processo.

importante a unidade, a coesão da equipa, que só funciona se todos os seus elementos ganharem. O líder, quando decide, “tem de escutar as pessoas que estão consigo, tem de envolvê-las”. Até porque o pior de uma crise “é estar sozinho, sem defesas”. Com a baliza bem protegida, é mais difícil perder o jogo. “O segundo passo é reflectir sobre os objectivos. É preciso que sejam realistas. Se necessário há que mudá-los.” O envolvimento e a coesão da equipa só fazem sentido se houver uma linha directora firme, com metas claras. Vacilar pode sair caro. “Em situação de crise, o líder tem de dizer qual é o caminho. Mas tem de o explicar. Para que todos saibam.”

### Ser ainda melhor

Debaixo de pressão as emoções negativas podem aparecer. No entanto, para José Maria Buceta, o gestor de alto rendimento em vez de medo tem motivação, tal como um atleta de competição. “A pessoa tem de se conhecer um bocadinho melhor. Saber quais as emoções que nos prejudicam e, a partir daí, procurar o que se pode fazer para mudá-las, controlar. Os programas de *coaching* ajudam.” No fundo, o executivo de alto rendimento otimiza o que tem de bom.

É nas épocas de maior stresse que as pessoas esquecem o que fizeram bem no passado. Por isso faz sentido aprender com o sucesso e com o fiasco. Uma lição importante para o jogo seguir avante. Como os líderes de alto rendimento vivem regularmente momentos de forte tensão, criar as bases para o que virá é importante. Aliás, segundo o especialista, quando se trabalha numa crise, não se está apenas a reagir a problemas, semeia-se o futuro. ■



# O psicólogo do Real Madrid

**Para não ficarem fora de jogo os gestores devem ser realistas, mudar objectivos e seguir uma estratégia clara de trabalho**

Texto Inês Cunha Direito

**O**turbilhão financeiro ganhou tal dimensão que, por vezes, é difícil perceber como fugir-lhe. “Não posso mudar as políticas do Banco Mundial. Mas, se calhar, posso alterar alguma coisa na minha equipa. O pensamento tem de estar no que depende de nós”, diz José Maria Buceta, especialista em liderança de alto rendimento. Doutoramento em Psicologia, pela Universidade Complutense de Madrid, este consultor

espanhol de 52 anos é, desde 2001, director do gabinete de psicologia do Real Madrid. Os conselhos que dá para os gestores enfrentarem a depressão económica são simples, mas essenciais.

### Ferramentas de motivação

“Quando uma equipa está mal o treinador pensa no que veio nos jornais, no que o presidente disse. E o que depende dele é a motivação da equipa, por exemplo”, explica. Para dar ânimo aos trabalhadores é