

Cinco passos para realizar uma Gestão Estratégica de Liderança

Os novos tempos em que vivemos pedem uma nova definição de líderes. Não se aplica mais o conceito básico de subordinação. Nós precisamos de menos chefes e mais líderes. O líder faz as pessoas ultrapassarem os limites, enquanto que o chefe apenas cumpre as metas. Enquanto chefes cumprem suas funções de coordenação de pessoas e de gestão de negócios, líderes transformam as pessoas e constroem negócios a partir de sonhos. Mas o que torna alguém um líder?!

Dizem que há mais de 150 definições de “liderança” nos manuais de administração e que existem mais de 3100 livros americanos publicados com a palavra “líder” no título. A palavra de busca “Líder” na Google traz 41.200.000 páginas. Em uma navegação diagonal, se percebe que todas exigem de profissionais “líderes” posturas distintas do que se espera de um CEO, por exemplo. O consenso considera que, para se tornar um líder, uma pessoa deve estar incluída em uma rede de pessoas e conseguir, por meio dela, unir diferentes perfis em uma ação conjunta, em torno de uma causa comum. Ele coloca suas competências a serviço de suas visões, seus valores e seus objetivos; visualiza o futuro; mobiliza esforços e engaja as pessoas para o mesmo fim.

Líderes, com sua raiz etimológica no latim *ducere*, que significa “conduzir” (no inglês, se tornou “to lead”), são capazes de viabilizar grandes realizações por meio de equipes, compreender e explorar o que existe de melhor em cada pessoa, reduzir a distância entre objetivo e resultado; enfim, eles têm seguidores que os seguem porque percebem que eles promoverão o que as pessoas mais procuram: alternativas para sua jornada pessoal e profissional. Administradores trabalham com pessoas, os líderes mexem com as emoções.

Mas isso, por si só, não faz o líder moderno, ou seja, o líder empreendedor. O empreendedor, palavra de origem greco-latina (“pegar para conquistar”), é mais do que um empresário. Quem abre um negócio é, a priori, um empresário que visa “poder”: o de buscar lucro para crescer e expandir. Um empreendedor também visa “poder”, mas vai além, na busca do novo, do nunca experimentado, do aparentemente “louco”. O empreendedor é sempre impelido por três valores-chave: propósitos ousados — muitas vezes, carimbados por outros de “utopia”; envolvimento de talentos — buscando as melhores pessoas que puder, para trabalhar com ele e confiando que elas podem realizar o melhor trabalho para ele e para elas próprias; movimento de “quebra-mesmice” — muitas vezes, pichado de “subversivo”.

Quais são então os cinco passos para realizar uma Gestão Estratégica de Liderança - Empreendedora?

Passo 1: Criar um ambiente de trabalho aberto, franco, informal e inovador, onde idéias e críticas fluem como mercúrio; como o fez Jack Welch, que sempre forçou iniciativas que promoviam o empowerment — a delegação com responsabilidade e equipes autogeridas. E mais: não só criar condições para empreender, mas também formar empreendedores; nisto reside o grande desafio de qualquer programa de liderança empreendedora corporativa.

Passo 2: Aplicar, através dos seus seguidores, práticas de gestão corporativa, de valor oxigenado, por seu alto teor de aprendizado contínuo; lembrando que deve estar preparado para enfrentar as contingências, os riscos e as loucuras do mundo dos negócios.

Passo 3: Criar movimentos de multiliderança; como uma pedra jogada na água, criar ondas circulares. O Líder sabe para onde se dirige. Ninguém pode segui-lo se você não souber para onde vai. Os melhores líderes sabem que só direção não basta mais, eles são contadores de história, líderes de torcida e facilitadores. Uma das definições mais singelas é de Jack Welch: “Ser líder é ajudar outras pessoas a crescer e a alcançar sucesso” (segundo o livro “Winning”).

Passo 4: Empenhar-se em gerar – ou superar os resultados esperados, integrando as atividades das pessoas, estimulando a aprendizagem contínua de suas equipes e promovendo a inovação. As competências ligadas ao papel de gestão devem ser treinadas por todos os profissionais, mas para os líderes essa importância torna-se ainda maior. Quais seriam as competências “natas” de um líder – voltadas à gestão de pessoas?

Passo 5: Desenvolver para si e para os membros da equipe um conjunto de competências que permitam superar limites, bem como um estilo capaz de orientar pessoas e influenciar ambientes; ou seja, aprender a comunicar objetivos de forma a ganhar o comprometimento da equipe; definir padrões de alto desempenho, compreender as necessidades e deficiências de cada profissional; estimular as ambições e virtudes de cada profissional; dar e receber feedback; conduzir reuniões com transparência e objetividade; estar antenado com o mundo exterior, para alimentar um ambiente propício à inovação.

Em cada estágio dessa evolução, o Líder aprimora-se na função atual e prepara-se para as funções futuras. Com base nos cinco passos acima, o líder aponta marcos e desafios relevantes na educação de futuros líderes. O desafio do novo líder é mobilizar as pessoas para implantar mudanças. Para criar o novo, é preciso fazer a chamada "destruição criativa". Para conseguir implantar o novo, é preciso mobilizar as pessoas, conseguir adesões, buscar sinergia e evitar antagonismos. É estar atento e vigilante, gerenciando o que está acontecendo e que vai criar o futuro, o conhecimento de amanhã.

Não é mais apenas a gestão das pessoas; é, sobretudo, a gestão da base de conhecimento e do uso das informações. É a gestão do intangível, do conhecimento e da mobilização das pessoas, para aplicarem seu conhecimento para a mudança. Esse novo líder, então, tem que aprender a sintetizar e expor, de forma clara e objetiva, influenciando e conseguindo que cada um faça aquilo que é o melhor a ser feito, na visão dele. Não tenha medo de ter sucesso, mas lembre-se: O atleta treina mais do que compete; com o líder empreendedor acontece o contrário: ele compete mais do que treina, ou seja, há aqui uma inversão de pólos. Portanto, treine, treine, treine...