

Sou líder. E agora?

Gledson Rodrigues Magalhães

Especialista em motivação fala sobre três perfis de um líder: o Cordeiro, o Rígido e o Bem Relacionado. Veja a diferença entre eles e confira algumas dicas para quem acaba de ser promovido.

Em muitos casos não existe preparação nem tempo para adaptação e estamos com a responsabilidade de liderar uma equipe, em muitas oportunidades ficamos nos perguntando qual a melhor forma de liderança. Na verdade não existe a melhor ou a pior, pois o modo de liderança está inserido no público que iremos liderar. Existem líderes que conquistam seus liderados através da "porrada" outros através do "amor", não importando o modo, pois são respeitados e admirados da forma que agem, concretizando assim que a liderança perfeita é aquela aplicada sobre um público que aceita e esteja preparado para aquele tipo de liderança.

Portanto, classifico três tipos de líderes:

O Cordeiro – Esse foi colocado nessa posição pela alta administração, que não deixa de ser algo positivo, mas os problemas começam a aparecer quando as atitudes do líder são manipuladas por quem o colocou na liderança de uma equipe trazendo a desconfiança, perdendo assim o respeito dos liderados e pior que isto, quando não interessar mais a sua presença é dispensado sem muitas explicações.

O Rígido – Esse também foi aprovado pela alta administração não para ser manipulado, pois o que fez conquistar essa responsabilidade foi a mão de ferro, com que trata as pessoas, não permitindo exceções nem segunda chance. Nesse caso o risco está em acontecer uma revolta geral da equipe, pedidos de demissões de pessoas com muita capacidade profissional, acarretando a perda do controle da situação, tendo como resultado desmotivação, raiva, medo e outros sentimentos que refletirão no fracasso dessa equipe.

O Bem Relacionado – Esse além da aprovação da alta administração tem a aprovação da equipe pela admiração e respeito das atitudes praticadas nas atividades desenvolvidas, nesse caso a possibilidade de sucesso é muito grande, mas nunca iremos satisfazer a todos, portanto temos que estar sempre atentos e fazendo avaliações periódicas da nossa liderança.

Esses três tipos de líderes são comuns encontrarmos nas organizações, dessa forma, acreditamos que antes de aceitarmos um convite para liderar devemos entender o motivo que nos levou a essa responsabilidade. Não criticamos nenhum desses tipos, somente orientamos para avaliar as consequências que podem acontecer dependendo do tipo de líder que estará praticando.

A mudança de pensamento quando chegamos a liderança é um dos pontos críticos, pois estamos voltados a olharmos individualmente, reclamar do salário, dos valores de reembolsos, melhor estrutura e outros, não importando a situação da empresa. Quando chegamos a liderança estamos como intermediadores dos nossos liderados e das pessoas hierarquicamente superiores que também depositam a confiança no líder.

Portanto o grande desafio de um líder é buscar a transformação das suas atitudes, sabendo que não pode mais existir extremos de exigências e os extremos da não negociação, quando começamos a balancear as reais necessidades das exigências dos liderados e a real possibilidade da organização. Nesse momento o líder terá que saber fazer exigências para os superiores e em contrapartida saberá dizer não a algumas exigências dos liderados, pois agora como líder está nos dois lados e não poderá balancear para nenhum deles, pois a sua função é estabilizar a equipe junto com a satisfação dos superiores.

É imprescindível conhecermos nossos liderados lembrando que temos a diversidade, ou seja, pessoas completamente diferentes em cultura, religião, costumes, educação etc. Desse modo temos que analisar como conseguiremos extrair o máximo de cada pessoa. O maior erro de

alguns líderes é não ter a preocupação de saber a capacidade individual dos seus liderados e dessa forma acaba não aproveitando o máximo de alguns e também exige muito de outros.

O que temos que entender é que cada pessoa consegue absorver um máximo de exigências e precisamos saber qual é esse máximo. Exemplo disso são os times de futebol que em todo começo de temporada fazem uma bateria de exames nos seus atletas e diante dos resultados a carga de exercícios físicos aplicados para cada atleta é somente o necessário. Dessa maneira, os atletas estarão preparados para suportarem o campeonato, pois a preparação física foi realizada de acordo com o perfil físico atual. Portanto conheça seus liderados e proporcione atenção necessária, exigindo deles o suficiente que possam suportar.

Ter o conhecimento da nossa imagem perante aos nossos liderados é muito importante. Podemos ter as seguintes imagens: Positiva, Negativa ou Nula.

- A imagem positiva é muito agradável e para manter temos sempre que estar buscando o feedback.

- Quando for Negativa não é o fim do mundo pois podemos alterar através de feedback e se preciso com conversas individuais, mas é imprescindível saber ouvir e aceitar as críticas e ser humilde o suficiente para reconhecer os erros praticados e ter a grandeza de fazer as mudanças necessárias.

- Na imagem Nula encontramos um problema extremamente grave, pois a pior coisa é não sermos notados e nem fazer diferença. Nesse caso devemos reavaliar nossas atitudes, fazermos reuniões individuais. Por mais que seus liderados não acreditem em você, raramente fariam críticas no meio de outras pessoas. Você pode também tirar sua equipe do ambiente de trabalho para afastar a pressão organizacional. Se preciso contrate empresas especializadas em integração de equipes, mas não pode deixar sua imagem nula, pois existem dois tipos de pessoas que lembramos em nossas vidas - as positivas e as negativas. As nulas são descartadas e nunca são lembradas.

Conquistar as pessoas com a liderança é muito importante para alcançarmos o sucesso. Essa conquista deve ser através de muita sinceridade, pois as pessoas acreditam em líderes sinceros. Mesmo aquelas que possam ficar chateadas com críticas, entenderão que foi bom para ela. Claro que tudo depende da forma que foi exposta sua sinceridade, pois sinceridade + agressividade resulta em insegurança e insatisfação. Em contrapartida a sinceridade + amizade resulta em compreensão e mudanças positivas. Mostre para sua equipe que você está junto deles. Se o seu pessoal necessitar de ajuda operacional, não exite em ajudá-los, arregace as mangas e ponha a mão na massa. Ocorreu um erro, ajude a solucioná-lo e não encontrar o culpado.

Nem tudo na liderança são flores, pois existem algumas derrotas. Nesse caso precisamos fazer com que os nossos liderados entendam o impacto desse resultado e temos que fazer com que a própria equipe junto com o líder encontrem os motivos destas derrotas. Novamente não esqueçam que estamos procurando o porquê dos resultados e não pessoas responsáveis. Até mesmo por que, quando encontrarmos os motivos saberemos quem são os responsáveis e as medidas que teremos que adotar com essas pessoas estão atrelados a análise da situação que levaram essas pessoas a errarem. Independente de qual for a atitude, tudo tem que ser muito claro para manter o respeito da equipe.

Nas conquistas o líder também tem que saber se portar, pois infelizmente encontramos líderes que quando alcançado o resultado positivo diz: "ele conseguiu". Mas quando existem as derrotas a afirmação é: "a equipe falhou". Portanto, num momento de conquistas erga o troféu e compartilhe com seus liderados, divida as glórias, mas também saia de cena estrategicamente para que seus liderados brilhem também. Ou seja, todos sabem que você os liderou para a conquista, então faça algo que ressalte a importância individual de cada pessoa e minimize sua importância. Comemore sempre uma conquista, não importa como, pode ser um churrasco, num barzinho etc. O importante é que essa iniciativa tenha partido de você, o líder.

A conquista do sucesso como líder está atrelado a três pontos fundamentais:

- Estabelecer regras, pois através delas você estabelece ordem e questões inegociáveis, ou seja, deixa claro as regras para o futuro.
- Seja justo e sensato com todos, trate diferente os diferentes, ou seja, assim como nas exigências temos que saber qual a capacidade de suportar de cada um.
- Tenha sensatez e senso de justiça em qualquer momento. Num momento ruim coloque as responsabilidades em quem merece, sempre de forma individual, nunca exponha essa pessoa em público. Agora, quando for recompensas, sim, exponha em público os motivos, pois dessa maneira, será justo com o esforço dessa pessoa e motivará os outros a ter o mesmo ou melhor desempenho que aquele colega.
- Sempre faça a autocrítica, pois as mudanças são muito rápidas e as comportamentais são muito mais, portanto avalie-se sempre para aprimorar sua liderança e manter a satisfação e respeito dos seus liderados.

Artigo publicado originalmente no livro Ser + Líder, da Editora Ser Mais.

Fonte: HSM Management, 31 maio 2010. Disponível em: <<http://br.hsmglobal.com>>. Acesso em: 11 jun. 2010.

A utilização deste artigo é exclusiva para HSM Ser Mais