

2.2.2 Características dos líderes.

Criar espaço para a liderança

Algumas teorias de liderança podem deixar implícito que os seguidores são indivíduos passivos esperando pelo líder certo para inspirá-los e guiá-los. Contudo, a liderança bem-sucedida hoje se trata mais de criar liderança; dar poder em vez exercê-lo, compartilhar informações e agir como modelo e orientador. Criar espaço para desenvolvimento da liderança entre seus seguidores ou equipe é cada vez mais importante. Como diz Hughes ⁽⁸⁾: “A liderança é da conta de todos e é responsabilidade de todos”. Um desafio crucial para o líder é a capacidade de criar e desenvolver líderes em todos os níveis da organização, identificar e nutrir os possíveis subordinados diretos que essas pessoas podem ter, mas não estão utilizando.

Liderança não é um jogo ou uma questão de apostar na sorte, mas ver saídas onde outros apenas conseguem enxergar problemas ou meias soluções. É afortunada de características especiais, como visão diferenciada, conhecimento, espiritualidade, capacidade para o relacionamento, determinação e coragem.

Destacamos abaixo alguns atributos para aquele que deseja exercer a liderança para o trabalho em equipe nas corporações:

- Ouvir mais do que discursar;
- Elogiar mais do que criticar, sem deixar de ser franco;
- Estimular as ações (dar “motivos para a ação” de cada um dos seus liderados);
- Expor suas ideias sempre com clareza e com a força do convencimento;
- Transmitir confiança e entusiasmo, fazendo com que cada liderado descubra o seu “Deus interior”;
- Ter visão conectada à ação;
- Ser firme nas suas posições (líder fraco, liderado desorientado);
- Possuir competência (teórica e prática);
- Ser exemplo aos demais (o exemplo arrasta);
- Administrar o seu tempo (sua vida);
- Delegar com segurança (passar a incumbência para quem realmente vai dar conta do recado);
- Ser ponderado nas suas colocações (o desequilíbrio desagrega);
- Ter espírito de equipe (solidariedade e reciprocidade).

A liderança positiva é moderna e conectada ao seu tempo. Sabe que a sociedade atual funciona em rede e que a equipe não pode ficar isolada dos acontecimentos da corporação e do mundo. A liderança positiva (para o trabalho em equipe) moderna sabe

que o conhecimento está ao alcance de todos, envidando esforços para trazê-lo ao seio da equipe. Integridade, confiança e maturidade fazem parte do seu vocabulário.

Ao longo do tempo verificou-se que o empregado, quando tem confiança e é comprometido com a empresa, obtém mais e melhores resultados, do que o empregado vigiado e mandado.

A liderança, dentro de uma visão moderna, está sendo buscada por um simples fato: o controle de empregados custa caro, e não obtém a maior produtividade de cada um. Ou seja, é duplamente ineficaz: custa mais e não obtém o melhor.

Não fosse isso, não se justificaria um Hospital Sara Kubitschek, que possui um corpo técnico de excelente nível e paga salários menores do que esses profissionais poderiam estar ganhando no mercado. Ou ainda, os McDonalds, que atendem em 119 países, têm mais de 30.000 restaurantes de lanches rápidos, e servem mais de 47.000.000 de sanduíches por dia, com pessoal atendendo a todos com um sorriso nos lábios.

O que faz com que todas estas pessoas trabalhem assim?

O que esse pessoal faz que os outros não possam fazer?

Cabe discutir o que é liderança. As cinco definições de liderança abaixo, para mim são todas equivalentes: LIDERAR é conectar seus liderados ao negócio;

1. **LIDERAR** é obter e manter liderados que ajam e trabalhem como proprietários.
2. **LIDERANÇA** é a arte de fazer com que os outros tenham vontade de fazer algo que você está convencido que deva ser feito.
3. **LIDERANÇA** é a arte de mobilizar os outros a batalhar por aspirações compartilhadas.
4. **LIDERANÇA** é a arte de obter resultados desejados, acordados e esperados através de liderados engajados.
5. **LÍDER** é o portador da autoridade legitimada, ou seja, aquele em quem se reconhecem motivos para ser ouvido, acatado e seguido. (Benedito Milioni)

Em quaisquer definições de liderança, aquela que você gostar, sempre haverá uma ou duas palavras, no máximo, que se retiradas, mudam o significado de liderança para gerência, ou chefia. Vejamos:

GERENCIAR é colocar para trabalharem os seus empregados no seu negócio.

GERENCIAR é obter e manter empregados que ajam e trabalhem como empregados.

GERÊNCIA é a arte de fazer com que os outros façam algo que você está convencido que deva ser feito.

GERÊNCIA é a arte de mobilizar os outros a batalhar.

GERÊNCIA é a arte de obter resultados desejados, acordados e esperados através de empregados.

As palavras que mudam, e dão todo o sentido da liderança - diferentemente da simples gerência – são conectar, agir e trabalhar como proprietários, fazer com que os outros tenham vontade de fazer, batalhar por aspirações compartilhadas, e empregados engajados.

Em toda e qualquer definição de liderança, que utilizarmos, terá um ou dois vocábulos que expressarão o conceito de aderência e comprometimento do empregado à empresa, de pertencer a um agrupamento que faça a diferença.

Liderar fica sendo então algo como prover um significado ao trabalho que valha a pena o engajamento das pessoas, que esse significado ajuda a sensação de pertencer, mas, sobretudo, conceda a chance de participar com o seu próprio trabalho e esforço na construção de algo que valha a pena engajar a sua vida. Neste caso, *liderar é dar um significado ao trabalho, que propicie o engajamento voluntário dos empregados.*

Note que esta última frase sobre liderança enfoca mais um dos processos – básico, necessário e importantíssimo – da liderança, que é a construção do significado, é o que engaja o empregado ao negócio, é o que faz com ele tenha vontade de obter os resultados que o líder aponta, orienta ou indica. Mas a liderança não se resume a isso.

O grande guru da administração, Peter Drucker, diz:

“A única definição de líder é alguém que possui seguidores. Algumas pessoas são pensadoras. Outras profetas. Os dois papéis são importantes e muito necessários. Mas, sem seguidores, não podem existir líderes.”

“O líder eficaz não é alguém amado e admirado. É alguém cujos seguidores fazem as coisas certas. Popularidade não é liderança. Resultados sim!”