

Onde estão os líderes?

Publicado em 13/10/2008, [por Rogério Martins para o RH.com.br](#)

Há muito tempo tenho pesquisado e desenvolvido trabalhos sobre liderança e Gestão de Pessoas. Neste período presenciei muitas coisas intrigantes sobre o tema. Uma delas é o fato de haver tanto investimento na formação e desenvolvimento de lideranças, mas pouco resultado prático. Dave Ulrich afirma em "Liderança Orientada para Resultados": o trabalho do líder exige mais do que caráter, conhecimento e ação; ele também demanda resultados.

Segundo minhas observações e experiência no assunto, um fator tem sido primordial para a ineficácia dos programas de treinamento e desenvolvimento de lideranças: a falta de coragem dos líderes em assumir seu papel. Um dos pressupostos básicos da liderança é a capacidade de tomar a iniciativa e assumir os riscos. Em outras palavras, o líder é aquele que diante do conflito, da dificuldade ou dos problemas toma a frente e assume a responsabilidade, promovendo as ações necessárias ou dirigindo os esforços dos subordinados para tal feito.

Para Kouzes e Posner, "as oportunidades de liderança são na verdade aventuras de uma existência e requerem espírito pioneiro. Começar uma nova empresa, reverter uma operação perdida, melhorar intensamente a condição social, aumentar a qualidade de vida – todos são nobres esforços humanos. Esperar uma permissão para começá-los não sim".

O que vemos é um tanto de gente em papel de liderança sem coragem para tomar as decisões necessárias para o bem das empresas, dos funcionários, da sociedade e deles próprios. Efetivamente sem este senso de urgência, de realização. Escondem-se atrás do manto sagrado do trabalho em equipe.

Nos estudos que tenho realizado junto a empresas de pequeno e médio portes, em grande parte, o medo das pessoas em assumir o risco da liderança está relacionada com a auto-estima, geralmente rebaixada por motivos individuais e coletivos. Desde criança, em nossa cultura, os pais educam os filhos para não correr riscos. Frases como: "não corra", "vá devagar para não se machucar", "não faça isso", "não faça aquilo" e assim por diante, são constantemente proferidas pelos pais, educadores e outras pessoas próximas. Cria-se um verdadeiro time de covardes.

As atividades coletivas são mais estimuladas que as individuais. As pessoas são incentivadas a não se destacarem individualmente, mas coletivamente. Vemos este tipo de representação nos esportes, nas empresas e em várias atividades sociais. Os que se destacam por seus próprios méritos são rapidamente invejados ou depreciados por não saberem atuar em grupo.

Durante o período escolar são impulsionadas a trabalhar coletivamente, mas poucas vezes valorizadas por realizações individuais. Quando isso acontece há a desconfiança de privilégios.

Obviamente que é cômodo colocar a culpa somente na família, na sociedade, na escola e em tudo que é externo. Há a parte que cabe a cada um. O fato de ter sido educado para preferir ficar na zona de conforto não significa que devemos nos acomodar a isso. Romper esta barreira emocional criada na infância e na adolescência é o grande desafio. Para isso é preciso conhecer as limitações e qualidades que todos têm. Quem deseja ser um líder precisa ficar atento a isto e sair do paradigma do "sempre foi assim". Em resumo, ousar.

Assumir o risco significa, em parte, não ser aceito; não ser compreendido; não agradar a todos; não abaixar a cabeça; não aceitar a mediocridade, o erro e o despreparo. Tudo isso tem um custo. Para muitos o preço a ser pago é muito alto. Pode custar o emprego, a aceitação do grupo, a imagem de boa pessoa e tudo mais.

É bom lembrar que um dos valores arraigados em nossa sociedade é o de viver bem na coletividade; ser um verdadeiro líder entra em conflito com este estereótipo. Afinal, quem está preparado e predisposto para ir contra este padrão de comportamento?

O verdadeiro líder sabe disso e ainda assim segue em frente. Ele tem a certeza de que seu papel é exatamente o de conduzir aqueles, que por diversos motivos, não tiveram coragem de estar à frente.

Portanto, para ser um líder, de fato, é necessário conhecer melhor a si mesmo, suas qualidades e fraquezas; transpor as barreiras do medo e da insegurança, trabalhando na sua auto-estima; ter propósitos firmes, porém, com humildade para saber mudar e se adaptar sempre que necessário. Vai encarar? Sucesso!