

A arte da possibilidade

por Tom Coelho em QualidadeBrasil.com.br

Em ano de Olimpíadas, prepare-se para uma *overdose* de artigos, debates e ensaios lastreados em temas esportivos. As empresas acreditam-se modernas, atuais, antenadas com o momento ao optarem por atletas, técnicos, comentaristas e toda sorte de profissionais – ou ex-profissionais – vinculados ao esporte como a solução mágica para questões do mundo corporativo.

É inegável que podemos encontrar no desporto grandes metáforas à realidade de empresas e profissionais. Assim, Ayrton Senna era exemplo de excelência; Robinho, sinônimo de ousadia; Oscar Schmidt, ícone da obstinação; Pelé, referência em marketing pessoal. As corporações também podem alcançar inspiração nas lições de gerenciamento e liderança legadas por Vince Lombardi (ex-técnico de futebol americano) ou, mais recentemente, Bernardinho, *coach* da vitoriosa equipe de vôlei masculino do Brasil, dentre tantos outros exemplos.

Embevecidos que ficamos com as fascinantes conquistas perpetradas pelos atletas, diante de sua superação e espírito de cooperação que envolve e transforma uma equipe, deixamos de notar que a realidade do universo empresarial é evidentemente distinta, muito mais complexa, de modo que muitas lições apenas não são aplicáveis.

Nos esportes, há regras claras e um ou mais juízes preparados para emitir um parecer instantâneo, ainda que por vezes inidôneo. Já o mercado insiste em burlar leis, romper contratos, ignorar regras. E a justiça, por sua vez, tem braços largos, porém lentos; olhos abertos, porém vendados.

Foi dentro deste contexto que encontrei uma metáfora mais adequada para arguir sobre liderança empresarial. Ela advém de outra arte: a música.

Observe uma orquestra. Seja ela uma orquestra de câmara (formada por poucos membros), uma sinfônica (mantida por uma instituição pública) ou filarmônica (sustentada por recursos privados), é constituída por diversos músicos e variados instrumentos, divididos em quatro grandes grupos: cordas, madeiras, metais e percussão, cada qual produzindo isoladamente um som característico.

Enquanto num esporte coletivo a equipe pode alcançar a vitória graças a um lampejo de genialidade ou sorte de um único atleta, mesmo com uma atuação medíocre em toda a partida, numa orquestra todos contribuem com o êxito do resultado final. Por isso, o produto que entregam é uma “sinfonia”, ou seja, todos emitindo o mesmo som.

Este objetivo é alcançado através da mediação de um personagem em particular. Trata-se do maestro, aquele mesmo que permanece em destaque durante a apresentação, tem sua foto estampada na capa de CDs e DVDs, profere palestras e concede entrevistas, mas que curiosamente é o único músico que não emite um único som.

Aprendi com Benjamin Zander, regente da Orquestra Filarmônica de Boston desde sua fundação, em 1979, que o papel do líder não é conquistar poder, mas tornar os outros poderosos. Permitir aos seus colaboradores que se transformem num novo tipo de ser, migrando do individual para o coletivo, de um ser isolado para um ser conectado.

No vídeo “*A arte da possibilidade*”, distribuído com exclusividade no Brasil pela **Siamar**, Zander compartilha suas experiências, instruindo-nos que um regente é um arquiteto das possibilidades do grupo. Sua missão é explorar estas possibilidades, mergulhando no âmago de cada membro de sua orquestra com o intuito de *desvendá-los*, ou seja, remover-lhes a *venda* que encobre o talento e o potencial de cada músico.

Costumo dizer que o líder é aquele capaz de conduzir as pessoas juntas e em direção a uma mesma visão, levando-as até onde não iriam se estivessem sozinhas. Ele vislumbra

qualidades extraordinárias em pessoas comuns, potencializando-as, permitindo-lhes oferecer ao mundo o que têm de melhor. Não se trata de persuasão, mas de inspiração. Inspiração que nutre o entusiasmo, estimula a criatividade e promove a excelência.

Seguro de que todos podem fazer a diferença, Ben Zander estabeleceu um interessante critério para motivar seus pares. Ele sempre confere a nota máxima em uma audição preliminar, exatamente quando o músico está mais sensível e inseguro. Depois, solicita a cada músico que lhe escreva uma carta justificando como fará para merecer tal avaliação ao final de um semestre. O propósito é dar ao profissional uma dimensão de suas possibilidades de realizar e não a mera expectativa de alcançar. Afinal, é preciso fazer silenciar aquela voz na cabeça que em situações críticas procura nos constranger e apequenar, sentenciando: “Você não vai conseguir!”.

Analogamente, muitas são as oportunidades no cotidiano das empresas para valorizar e elevar seus colaboradores. Porém, não raro continuamos a testemunhar líderes que criticam em público e elogiam em particular, quando deveriam fazer o inverso. Líderes que ocultam os acertos e expõem os erros – jamais os próprios. Cultivam o “não”, afastando o “sim” do mapa de possibilidades.

Entre uma orquestra e outra, os instrumentos são os mesmos, mas os músicos não. Por isso algumas melodias falam mais alto ao coração.

É preciso compartilhar a visão, cultivar o brilho nos olhos, promover o relacionamento.

Liderar não é verbo intransitivo. Se o líder está sozinho, ele não está liderando ninguém.