

O velho jeito de liderar

por Wellington Moreira em portalgsti.com.br

Simbolizado pelo uso frequente de recompensas, ameaças e punições, este estilo de liderança já está com os seus dias contados.



A geração atual de líderes divide-se entre aqueles que ainda fazem uso das estratégias de controle comuns ao modelo hierárquico-militar e quem escolheu o caminho de conduzir as pessoas sustentado por um propósito claro, inspirador e significativo.

Mas, como identificar cada um deles? **O velho jeito de liderar é caracterizado pelo uso frequente de recompensas, ameaças e punições por parte daquele que está no topo e se apoia na força do cargo para determinar a concessão de vantagens ou penalidades aos seus subordinados.** Se prestarmos atenção, esta abordagem de liderança também é parecida com a forma pela qual muitos pais tratam seus filhos. “Se você passar de ano na escola vou te dar um videogame”, “se você não comer tudo não terá sobremesa” ou “já que não fez o dever de casa ficará de castigo” são apenas alguns dos exemplos. Ou seja, em vez de educar – afinal, dá muito trabalho – preferem submetê-los a um sem-número de normas e suas consequências, afinal funciona no curto prazo.

Nas corporações não é diferente. Muitos líderes reclamam que seus funcionários costumam perguntar “o que eu ganho com isto?” sempre que lhes é solicitado algum tipo de trabalho adicional, contudo esquecem que eles mesmos viciaram a relação com os liderados ao recompensá-los pelos motivos errados. Ou seja, estas pessoas não são mercenárias, elas só estão pedindo que as regras do jogo sejam mantidas.

Também não é incomum encontrarmos líderes organizacionais que recorrem a ameaças de toda espécie para manter o controle do grupo. Numa hora advertem que as férias desejadas para janeiro ficarão para maio se determinada tarefa não for concluída pelo colaborador até o final da semana, noutra dão a entender que uma demissão em massa não será descartada caso o grupo deixe de bater as metas e daí por adiante. A velha história de instalar o “terror do talvez-e-muito-provavelmente”.

Punir é outra saída encontrada por quem não possui argumentos suficientes para lidar com as resistências internas, exime-se da parcela de responsabilidade que lhe cabe pelo baixo

engajamento das pessoas ou quer manter o grupo doutrinado. Se você trabalha numa empresa assim, sabe: primeira apanha e, com muita sorte, depois de algum tempo descobre porque foi surrado. E é claro, o melhor feedback é não receber feedback.

No curto prazo, liderar ancorado em recompensas, ameaças ou punições pode até funcionar, mas com o passar do tempo estes artifícios perdem a força de submeter as pessoas aos caprichos de quem tem poder. Além do mais, utilizar qualquer perna deste tripé dá um trabalhão e tanto, afinal você precisará encontrar novas formas de premiá-las, aumentar seu leque de chantagens impactantes e/ou montar uma vara de execuções penais para fazer cumprir os diferentes castigos instituídos para quem sai da linha.

O novo jeito de liderar exige que você confira propósito e significado àquilo que as pessoas fazem para não ter de comprar seu comprometimento, atue com transparência total quando as coisas não vão bem em vez de ameaçá-las e assuma a responsabilidade que lhe cabe pelo sucesso ou insucesso do time.

Como esperar que as pessoas se importem em fazer aquilo que é certo sem receber algo em troca no curto prazo quando elas não participam das decisões nem sabem para onde estão sendo conduzidas? Como almejar que seu potencial flua se convivem com a insegurança permanente acerca do amanhã? E, mais do que tudo, como imaginar que se arriscarão quando temem que suas iniciativas sejam punidas adiante se as ideias naufragarem?

O trabalho medíocre deve ser repreendido com vigor e o desempenho fantástico recompensado na mesma medida – tanto emocional quanto financeiramente – pelas organizações, pois coerência e justiça ajudam a construir o respeito necessário para se liderar pessoas. Por outro lado, **apegar-se ao tripé da velha liderança só revela a imaturidade de quem não compreendeu o seu verdadeiro papel.**

-Liderança ontem e hoje-

Velho paradigma

Recompensas para motivar o resultado de curto prazo;
Ameaças acerca do amanhã visando manter as rédeas do grupo;
Punição exemplar dos erros dos liderados.

Novo paradigma

Propósito significativo e inspirador que perdure ao longo do tempo;
Transparência absoluta, tanto nos momentos bons quanto nos ruins;
Responsabilidade compartilhada com os liderados nos erros e celebração conjunta das vitórias.