ARTIGO

Por Francisco Iglesias Bretas

**Disposições Legais**

Este é um documento confidencial, sendo apenas para uso pessoal. O destinatário concorda em manter as informações estritamente para uso como fonte de estudo e pesquisas.

Este documento não pode ser incluído como parte de qualquer acordo não revelado em hipótese alguma, a menos que a permissão para fazê-lo seja concedida a tempo pelo Autor.

No livro 48 leis do Poder de GREENE, Robert, ele começa dizendo que o Poder é amoral, ou seja, você conduz e toma a decisão da forma que achar melhor, mas o que muitos negligenciam é a forma como esse poder geralmente é construído. Para entendermos isso, primeiro precisamos conhecer os tipos de poder. Podemos classificar o poder em sete categorias distintas:

|  |  |
| --- | --- |
| **1** | O poder coercitivo geralmente está associado a pessoas que se encontram em uma posição para punir outros. Este tipo de poder faz com que as pessoas temam as consequências de não fazer o que foi determinado. |
| **2** | O poder de conexão como o próprio nome diz é o poder que uma pessoa adquire com base em quem ela conhece. Um exemplo clássico disso são pessoas cuja opinião tem grande peso para o corpo executivo de uma organização, como Diretores e Gerentes Seniores. |
| **3** | **O poder da expertise nada mais é do que o poder adquirido com base na experiência de uma pessoa. Pessoas enquadradas neste tipo de poder são em geral aclamadas ou valorizadas por onde passam.** |
| **4** | O poder da informação é aquele construído ou adquirido com base na informação que uma pessoa detém. Quanto mais valiosas ou importantes forem essas informações, maior será o seu poder neste caso. |
| **5** | O poder legítimo ou posicional nada mais é do que o poder originado da posição que uma pessoa possui. Em geral está relacionado a um título (Especialista, Mestre, Doutor, PhD), responsabilidade de trabalho ou cargo ocupado em uma organização. |
| **6** | **O poder de referência é aquele adquirido com base na referência de uma pessoa. Geralmente esse tipo de poder traz consigo um grande respeito e admiração para a pessoa que o detém.** |
| **7** | O poder da recompensa se baseia na capacidade de uma pessoa em fornecer recompensas, sejam elas monetárias ou não. |

Destaque para os tipos de poder 03 e 06, Poder da expertise e o Poder de referência respectivamente. O poder construído em cima da sua expertise, da sua referência e do senso de justiça, é o poder duradouro e que vai fazer com que seus liderados estejam do seu lado e que você consiga influenciar essas pessoas para alcançar os resultados esperados.

Os preceitos da liderança devem ser diferentes de tudo que porventura, vincule a posição de uma pessoa a um status de poder autoritário. Liderar é dentre muitas coisas, servir, e, portanto, você deve servir seus liderados, familiares, filhos, esposa ou esposa, se sacrificar por eles, desenvolvendo para isso habilidades para conduzir sua autoridade com influência, motivando-os sempre. Praticar autoridade com base na influência é hoje uma atividade essencial e faltante na grande maioria das pessoas, enquanto Mães, Pais, Gestores, Administradores, etc.

Seja sutil. Chame a atenção no reservado e elogie em público. Valorize as ideias por mais ilógicas que pareçam ser para você. Vincule o sucesso de um ao sucesso de todos. Pratique a escuta ativa, em outras palavras, coloque-se no lugar do outro. Para liderar é necessário exercer o poder, no entanto, o autoritarismo deve ser extirpado e substituído por preceitos mais eficazes com foco em relações mais humanas. Em um passado não muito distante, as pessoas preferiam manter seus familiares ou liderados, subjugados, achando que assim, seria mais fácil sua manipulação através da intimidação e do autoritarismo. Ainda hoje nos deparamos com este tipo de postura, no entanto, quem tenta se firmar como chefe, seja no âmbito pessoal ou profissional, utilizando-se dessa filosofia, com certeza está fadado ao fracasso.

Você deve estar se perguntando por que usei no parágrafo acima a palavra “chefe” ao invés de líder já que estamos neste artigo, abordando os conceitos da liderança: boa pergunta, na verdade quis provocar com este termo uma outra reflexão: Um líder é aquele que orienta sua prole, família e/ou equipe na vivência diária, incluindo a realização de um trabalho ou atividade, que trabalha os pontos fracos das pessoas a sua volta, exaltando seus pontos fortes, ao contrário do “chefe”, que na primeira dificuldade ou obstáculo, acha mais fácil abandonar ou ignorar, manda fazer e ao ser questionado muitas vezes de como será feito, não tem a menor paciência de explicar ou orientar no “como fazer” ou “como proceder”.

Liderar, é basicamente ser capaz de cativar as pessoas e as atrair para perto de si. O ser humano em geral se sente bem diante de um comando humanitário, eficaz, planejado, justo e organizado. Para exercer liderança é preciso ser, antes de mais nada, justo, e para ser justo, você precisa se comunicar bem, além de outras coisas é claro. Você deve saber influenciar as pessoas para que elas trabalhem a seu favor, entusiasticamente, visando o bem comum.

Bom, falamos até aqui sobre os preceitos da liderança, como exercermos o poder de forma adequada visando o bem comum das pessoas à nossa volta, como criar uma sinergia e ao mesmo tempo diversidade no ambiente em que convivemos diariamente, como encorajar pessoas, dentre outras coisas. No entanto, de nada serve tudo isso se você não tiver Ética! Se o poder é amoral, ética, é moral e falta de ética é imoral. Ser ético é bom, ser correto é bom, não só gera mais sucesso como também valoriza sua reputação. Sua reputação é tudo, dê sua vida por ela, ou seja, seu nome é uma das poucas coisas que talvez, você não perca nunca! Construir uma boa reputação é algo extremamente difícil, levamos anos ou até mesmo décadas para construí-la e um pequeno deslize, pode colocar tudo isso a perder.

Se você não consegue cumprir um prazo ou entregar algo que se comprometeu, seja honesto e diga que não dá, pois, agindo assim você conseguirá, com certeza, abrir outras possibilidades. Agora, será que ser ético é falar que você consegue cumprir um prazo ou entregar algo com o que se comprometeu, mesmo sabendo que não dá? É correto isso? Definitivamente não. Isso é imoral e vai contra os princípios da ética e do relacionamento transparente.

A comunicação é o oxigênio das relações interpessoais. É de suma importância que a comunicação obtenha um alto nível de compreensão e clareza em todas as suas formas e durante todo o diálogo.

Certa vez em uma reunião, interrompi uma pessoa três vezes enquanto falava algo muito importante. Ao final da terceira vez que a interrompi, essa pessoa simplesmente deixou de falar e me cedeu espaço para expor minhas ideias e foi o que fiz. Porém, me senti naquele momento, um pouco constrangido, com a sensação de que havia perdido algo muito importante na fala daquela pessoa, talvez uma oportunidade ou até mesmo uma solução para o problema que estávamos vivenciando. Ao final da reunião, procurei essa pessoa com o intuito de me retratar e foi quando ela me disse: “Sinceramente isto não me incomoda Francisco, mas tenho receio das mensagens que você transmite às pessoas com quem se relaciona no seu dia a dia, quando as interrompe dessa maneira. ” O engraçado é que já haviam me dito isso em oportunidades passadas, o que chamo de feedbacks pontuais. Quando interrompemos as pessoas no meio de uma frase, enviamos algumas mensagens negativas, dentre elas:

Se você me interrompeu, é porque não estava prestando muita atenção no que eu dizia, uma vez que seu cérebro estava ocupado com a resposta.

Se você se recusa a ouvir o que eu tenho a dizer, não está valorizando a minha opinião.

E por último, você deve acreditar que o que tem a dizer é muito mais importante do que o que eu tenho a dizer.

Essas mensagens em geral são bastante desrespeitosas e jamais devemos enviá-las.

Em uma outra ocasião, numa reunião semanal da equipe na qual pertencia em uma determinada empresa, nosso Líder estava proferindo algumas palavras importantes sobre Gestão, resultados da equipe, metas, etc. Nesta ocasião eu comecei a sentir uma sensação de ansiedade que sinceramente, me fez remexer na cadeira, meu coração começou subitamente a bater mais rápido e as palmas de minhas mãos começaram a suar. Em um primeiro momento, pensei que estava enfartando, mas depois veio outra sensação, a de que eu tinha uma contribuição a dar.

Fiquei surpreso com a reação do nosso líder naquela ocasião, que parou o que estava dizendo e se dirigiu a mim perguntando: “Francisco, você está inquieto. Há algo que gostaria de acrescentar? ” Na hora, fiquei surpreso e pensando: como foi que ele adivinhou? Bom, fiquei alguns meses pensando naquele episódio tentando entender como ele havia percebido a minha necessidade naquele momento?

Hoje, entendo o que aconteceu aquele dia. Ter vontade de falar é isso, é uma sensação muitas vezes prazerosa, porém confusa que nos traz certa ansiedade, fazendo com que nosso coração bata mais intensamente e por vezes também o suor nas mãos que vem a nos acometer. E um bom Pai, uma boa Mãe, um bom líder, sabe reconhecer isso quando acontece, até por que, a capacidade de observar é primordial para exercermos uma boa liderança. Enxergar o que muitos não conseguem por vezes enxergar, seja através de palavras, olhares, gestos ou ações.

Paradigmas são padrões psicológicos, modelos ou mapas que por vezes usamos para navegar na vida. Nossos paradigmas muitas vezes podem ser valiosos e até salvar vidas quando usados de forma adequada. Mas todo cuidado é pouco pois podem se tornar perigosos se os tomarmos como verdade absoluta. Quando tomamos nossos paradigmas como verdade absoluta, temos o que chamamos de paralisia paradigmática, ou seja, passamos a não aceitar qualquer possibilidade de mudança. Pensando nisso, imaginemos a visão que uma menina vítima de um pai abusivo poderia desenvolver. Na certa ela desenvolveria a ideia de que os homens adultos não devem ser confiáveis. Enquanto criança ela se afastaria do pai, mas mantendo este paradigma na vida adulta, é provável que tenha grandes dificuldades em se relacionar com o sexo oposto.

Um bom Pai, uma boa mãe e um bom líder, deve saber influenciar seus filhos, filhas e as pessoas a desafiarem seus paradigmas de forma a usufruírem adequadamente dos mesmos e se necessário, quebra-los em prol de um benefício comum. A mudança causa desconforto porque nos tira da nossa zona de conforto e muitas vezes, nos força a fazer coisas de modo diferente, o que em geral é bastante difícil. Quando somos desafiados, somos instigados a repensar nossas posições.

Eu quero propor aqui um desafio para você refletir sobre a terrível responsabilidade que assumiu quando optou por ser líder. A você que se comprometeu voluntariamente a ser pai, mãe, esposo ou esposa, Gerente ou o que quer que seja. Pense no ambiente que seus liderados vivem grande parte do seu dia e que foi criado por você enquanto líder. Reflita sobre isso. Eu particularmente me surpreendo quase que diariamente pela forma displicente e em alguns casos até insolente com que alguns líderes desempenham essa responsabilidade, seja em casa, seja no trabalho.

A verdadeira liderança é o exercício da influência sobre o outro e que é possível para todos, mas requer uma enorme doação pessoal. Uma habilidade é basicamente uma capacidade adquirida, ou seja, ela pode ser aprendida e desenvolvida por quem quer que seja, desde que tenha vontade e que pratique as ações adequadas.

Então se liderar é influenciar, como podemos desenvolver essa influência? A resposta é muito simples: levando as pessoas a fazer o que desejamos, em outras palavras, utilizando nossa habilidade para levá-las a fazerem de boa vontade o que queremos por causa de nossa influência pessoal. Isso é a verdadeira essência da autoridade. Como vimos no início deste artigo, praticar autoridade com influência.

Lembra quando falei do poder duradouro? O poder construído com base no autoritarismo e na coerção, corrói os relacionamentos. Você pode até tirar proveito desse poder e até realizar coisas, mas com o tempo é natural que ele se torne muito danoso para os relacionamentos. Um exemplo clássico de reação a esse tipo de poder é a rebeldia muitas vezes enfrentada por alguns Pais de adolescentes. Para assegurarmos a liderança, é necessário executarmos as tarefas enquanto construímos os relacionamentos. Levamos anos ou até mesmo uma vida inteira para construir um relacionamento, mas podemos destruí-lo em apenas 1 minuto.

Auto estima, visão, compromisso e princípio da contribuição, para mim, são os principais atributos que um indivíduo deve praticar para o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Autoestima: valorizar a si mesmo, ser digno, buscar no fracasso a oportunidade para crescer enquanto pessoa, ser arrojado buscando a coragem para arriscar novamente. Viver nossa própria vida do nosso próprio jeito.

Visão de Futuro: enxergue além, pense fora da caixa ou do quadrado, se preferir, todo começo surge a partir de uma ideia, seja diferente agindo normalmente. Realize o presente pensando o futuro.

Compromisso: força e determinação são as palavras que traduzem o significado de compromisso. Seja persistente e quando pegar algo para fazer, faça!

Comprometimento: tudo que é digno de ser feito é digno de ser bem feito!

Princípio da contribuição: cooperação, capacidade de contribuir com algo, fazendo a diferença, sendo útil. Um líder é aquele que nos transforma pois de alguma forma fez a diferença nas nossas vidas.

A liderança começa em nós mesmos, através de ações, atitudes, segurança, equilíbrio emocional e respeito, afinal, o que exigimos dos outros, devemos antes, fazê-lo. Um bom líder é aquele que se sacrifica pelas pessoas, até porque ele conhece seus pontos fracos e sabe muito bem lidar com eles, podendo dessa forma ser justo e firme sem necessariamente ser arrogante.

Pensar fora da caixa é basicamente, enxergar além do todo, se antecipar a situações desfavoráveis, compreendendo o outro e se colocando no lugar dele, enxergando com seus olhos aquilo que ele está enxergando.

O bom senso nos torna susceptíveis a mudanças, tornando-nos seres mais adaptáveis, ou seja, não devemos jamais tentar adaptar o mundo a nós mesmos e sim o contrário.

Liderar, é dentre muitas coisas, ser capaz de satisfazer as necessidades das pessoas a sua volta. Observe bem, satisfazer as necessidades e não as vontades. A era da escravidão já acabou faz tempo, portanto, enquanto líder você não deve ser escravo de seus filhos, filhas, esposo, esposa, familiares, etc., não deve jamais satisfazer suas vontades, mas sim, suas necessidades.

Como pai por exemplo, se eu permitisse que minha filha fizesse o que quisesse, ela passaria o dia correndo, gritando e teria com certeza uma anarquia em minha casa. Em alguns casos damos aos nossos filhos o que eles querem mas o que muitas vezes esquecemos de nos perguntar é se o que estamos dando a eles é necessariamente o que precisam. Na vida, isso não é diferente, até porque o ser humano precisa de um ambiente agradável para se desenvolver e você deve com sabedoria definir limites e criar padrões onde as pessoas sejam responsáveis.

Como desafio, proponho que você, Diretor, Gerente ou até mesmo Pai e Mãe, Esposo ou Esposa, Professor, o que quer que seja, faça uma lista das necessidades das pessoas em sua casa, na igreja, na escola ou faculdade, onde quer que você passe parte do seu tempo. Se por algum motivo você não conseguir identificar as necessidades dos que se relacionam com você no dia a dia, faça-se a seguinte pergunta: quais são as minhas necessidades? Isso vai lhe ajudar a identificar com mais facilidade as necessidades dos outros.

O mundo está mudando com muita rapidez e se não desafiarmos nossas crenças ou paradigmas podemos ficar para trás. Para mim, a liderança é algo extraordinário, talvez, o tema do século, não só por tratar questões como relacionamento humano, mas também por direcionar nossas ações tanto na vida pessoal quanto profissional. Os preceitos da liderança devem ser praticados todos os dias, a todo momento e se possível, em abundância.

“Se você não mudar a direção, terminará exatamente onde começou. ” Antigo Provérbio Chinês.

As coisas nem sempre são como parecem ser. Devemos acima de tudo, ter cuidado antes de fazer julgamentos precipitados. Resiliência, do latim RESILIRE que significa dentre outras coisas, saltar de volta, de novo, outra vez.