



Carlos Filipe Oliveira

Partner da Stanton Chase International

“Liderança e Colaboração”

Quando penso em liderança vejo-a como uma exteriorização duma competência com a sua raiz no saber-fazer e no saber-ser, é acima de tudo uma manifestação da arte de fazer as coisas acontecerem, através das pessoas, como uma extensão da personalidade, valores e crenças de quem a exerce.

Neste sentido, gostava de chamar aqui à colação duas frases para reflexão e que me geraram uma mistura de pensamentos e emoções sobre este tema que passo a partilhar “Quem não sabe fazer gestão de pessoas faz pressão sobre elas “ ou “quem não sabe liderar, pressiona” estes dois pensamentos levam-me à ideia raiz de para que é necessário um líder? Para que serve?

Do muito que já foi falado e escrito sobre esta matéria, parece-me essencial reter que a liderança é o que, juridicamente, se pode considerar como um “Poder-Dever”, de modo a que por um lado haja um conjunto de responsabilidades assumidas, a que corresponde o poder de tomar decisões, definir estratégias e estabelecer objetivos para a equipa, mas por outro lado, é necessário que haja no líder uma lógica de serviço, de espírito de missão, de modo a que a liderança se consubstancie do desenvolvimento de competências das equipas, no seu crescimento pessoal e funcional possibilitando uma maior qualidade na eficiência e eficácia no desempenho das respetivas funções.

Conseguir que os colaboradores tenham um espírito de entreatajuda para com os seus companheiros de equipa e ter uma disponibilidade intelectual e envolvimento emocional para encontrar soluções criativas e mais adequadas a cada situação, requerem pessoas que, de livre vontade e de modo espontâneo hajam como se a empresa fosse a sua, não regateando esforços para alcançar os objetivos definidos tendo um grande orgulho pelo que fazem e pela empresa a que pertencem.

Portanto, para se conseguir que uma equipa aja como um todo requer aquilo que se pode considerar como uma liderança personalizada, não só de acordo com quem a exerce mas acima de tudo tendo em conta aos vários interlocutores a quem é dirigida. Saber reconhecer os traços de personalidade, os pontos de motivação de cada um e perceber o estilo de

comunicação mais adequado a cada pessoa, é algo que requer, naturalmente, gosto e apetência por pessoas mas também que seja um líder atento, carismático ou não, que potencie que as pessoas da sua equipa conheçam das diferenças, limitações e diversidade de cada um, desbloqueando-as para que em vez de serem barreiras intransponíveis de confronto, são antes elementos de riqueza de competências para o grupo desenvolvidas através da confiança e respeito mútuo entre eles.

Tomando mão do modelo do psicólogo Bruce Tuckman que assenta em quatro fases evolutivas para descrever o percurso de uma equipa para alcançar o alto desempenho e que são “Forming”, “Storming”, “Norming” e “Performing”. Mais tarde acrescentou uma quinta fase que eventualmente acontece quando a equipa se desmembra, o “Adjourning”. Em qualquer uma destas fases o papel do líder é naturalmente crucial, mas diverge consoante a maturidade da equipa.

Se estamos num estádio mais inicial, fase formativa da equipa, ou numa fase de ajuste e integração das pessoas da equipa (Storming) o líder é muito mais presente e integrador com pendor fortemente orientador e assertivo. Já noutras fases mais maduras deste modelo o líder passa a ter um papel mais potenciador e criador de condições para novos desafios, com forte possibilidade de delegação de competências, prestando um apoio mais cirúrgico ou direcionado para as pessoas ou questões que sejam mais necessárias da sua intervenção.

Parece ser lapidar que o “Walk the Talk”, ou gerir pelo exemplo, de forma personalizada tendo em conta o seu destinatário é, na minha opinião, a melhor forma de proporcionar condições para que a equipa vá tendo uma maior consciência de si, aplicando de forma consistente as suas competências e mais-valias organizacionais e, simultaneamente, seja capaz de concretizar as suas expectativas evolutivas com uma sensação de forte realização e satisfação profissional.

Carlos Filipe Oliveira

Partner da Stanton Chase Portugal