

ARTIGO

REFLEXÃO: O PAPEL DO LÍDER NA ORGANIZAÇÃO QUE APRENDE

Estamos no século XXI, na chamada Era do Conhecimento, tempo em que o diferencial competitivo das organizações está no seu *capital intelectual*. Nesse contexto, o gestor tradicional do século passado, não tem nada a contribuir.

Aquele gestor enérgico, que vive dando ordens, que centraliza as decisões, controla tudo e todos, que tem pouca ou nenhuma paciência e ainda se mantém distante de sua equipe, não terá mais lugar nas organizações inovadoras. Tornou-se obsoleto.

O líder que detém o poder, que é temido pelas pessoas, que gera medo (e não respeito), tornou-se jurássico. O chavão “manda quem pode, obedece quem tem juízo”, nunca esteve tão fora de moda.

Entramos numa fase de *aprendizado organizacional*, onde as instituições se preparam para aprender a aprender. Esse aprendizado está em todos os níveis hierárquicos, administrativos e operacionais. Portanto, os líderes devem começar aprendendo o seu novo papel na organização para poder ser o exemplo para seus colaboradores.

É inerente ao ser humano a vontade de aprender, a curiosidade, o interesse em conhecer coisas novas. A organização que conhece, observa e valoriza essa faceta dos seus colaboradores tem muito mais ganhos e sucesso. Cabe ao líder estimular a criatividade e propiciar as condições para o crescimento individual e a busca de realização pessoal de seus liderados, que em sintonia com os objetivos organizacionais, vai obter excelentes conquistas à instituição.

Ninguém motiva ninguém. A motivação é uma força individual que precisa ser despertada em cada um de nós.. Primeiramente, as pessoas precisam de uma *visão de futuro* para si mesmas. Elas precisam ser estimuladas a “enxergar” a imagem do que elas poderiam “ter” ou “ser”, na sua perspectiva de felicidade. O que elas poderiam “ser” gera uma tensão criativa que mobiliza as pessoas (motiva para a ação), uma força de origem intrínseca que as faz agir. Essa motivação quando compartilhada, é capaz de tirar delas o seu melhor em benefício próprio e, na medida em que se realizam, contribuem com a organização com que colaboram.

As organizações para sobreviverem precisam ser capazes de perceber e se adaptar às mudanças de seu meio, e ao mesmo tempo, valorizar a capacidade de aprender das pessoas e buscar pelas causas sistêmicas dos problemas. Isso permite que estejam melhor preparadas, antecipando-se às mudanças, criando e inovando constantemente.

Se diferenciais competitivos são alcançados pelas pessoas, o alinhamento entre as *competências individuais* e a *estratégia organizacional*, constitui a raiz da vantagem competitiva, diz Carlos Perches, nosso consultor de RH. Nesse conceito, o líder precisa desenvolver novas habilidades e assumir diferentes papéis perante sua equipe:

- projetista: distribui a tarefa para cada colaborador, mostra os objetivos de cada tarefa relacionando com as necessidades e exigências do Cliente, organiza sua equipe com propósitos e valores, define estratégias e a estrutura que viabilize as ideias, providencia o crescimento individual de seus colaboradores.
- professor: atua como mentor da equipe, compartilha o conhecimento, exercita o questionamento dos modelos atuais, estimula “um novo olhar” da realidade além das condições superficiais e dos eventos, a ver novas possibilidades, novas soluções.

- regente: atua como o “líder servidor” de James Hunter, colocando-se em segundo plano. Coloca-se a serviço de seus colaboradores, conhece sua equipe e seus sonhos, remove barreiras e cria condições para que se desenvolvam.

Certamente essa evolução demanda tempo, humildade e compromisso dos líderes com o seu aprendizado; pois essa transformação não acontecerá a curtíssimo prazo e, por essa razão, deve ter início imediato. No entanto, essa mudança de perfil não tem retorno, uma vez que já estamos vivendo o futuro. Esse progresso será cada vez mais exigido e os que se lançarem no aprendizado e aprimoramento das novas habilidades, vivenciarão um sentimento de realização, pois terão conquistado pessoas e desenvolvido equipes de sucesso.

Dra Beatriz M^a Nogaroli – biomédica, diretora e consultora da BMN Consultoria, em Campinas/SP.
Publicado em maio/2015 – Labornews nº272, p16