

Buscar na Internet



Conheça o Sonora

**GUIA DA  
PÓS-GRADUAÇÃO**

Confira o mais completo roteiro de cursos de especialização e pós-graduação da Região Sul

## Revista Amanhã

terça-feira, 3 de março de 2009

### A crise também é de liderança

Para o presidente da FranklinCovey do Brasil, o grande salto positivo que será dado a partir da turbulência dos mercados será o surgimento de um novo estilo de liderança

Por: Andreas Müller / Redação de AMANHÃ

[\[aumentar fonte\]](#) [\[diminuir fonte\]](#)



Nesta entrevista a AMANHÃ, o presidente da FranklinCovey do Brasil, Paulo Kretly, alega que a crise financeira global foi desencadeada por um desmoronamento dos princípios básicos da liderança. Para ele, é preciso qualificar melhor os líderes empresariais, tornando-os capazes de fazer mais com menos - sem que isso signifique abandonar princípios e valores éticos. Confira:

#### Qual a relação entre a crise do mercado financeiro e a qualidade dos líderes que guiam as grandes empresas globais?

Se analisarmos atentamente, veremos que antes dessa crise financeira, nós tivemos uma crise de liderança. A falta de uma liderança ética, eficaz e produtiva, com uma visão de longo prazo, foi justamente o que desencadeou essa crise financeira. A solução passa, portanto, por um trabalho de liderança. Precisamos de líderes que tornem as nossas organizações ainda mais produtivas e eficientes. Mais do que nunca, será preciso fazer mais com menos - e isso só é possível por meio de líderes eficientes, que dão oportunidade para as pessoas explorarem o próprio potencial. Não há mais espaço para líderes centralizadores.

#### É possível dizer que essa crise demandará um novo estilo de liderança, mais comprometida com valores como a ética e o comprometimento?

Eu não tenho dúvidas de que esse vai ser o grande saldo positivo da crise. Mas é preciso ressaltar que muitas organizações já tinham essa visão antes de haver qualquer tipo de problema no mercado financeiro. Não é por acaso que justamente essas empresas apresentam, hoje, os indicadores mais sólidos. As empresas que já tinham o compromisso com a ética no seu DNA são aquelas que passarão incólumes pela crise. As demais estão quebrando, infelizmente.

#### Quer dizer que existe uma relação direta entre a solidez ética das empresas e sua capacidade de contornar crises?

Sem dúvidas. As empresas que já têm crenças arraigadas na sua base, desde os fundadores, se destacam sempre, inclusive em períodos de crise. Johnson&Johnsons, Pão de Açúcar e General Electric são apenas alguns exemplos dessas empresas que seguem princípios muito claros e consolidados. O lado bom é que elas também exercem um efeito multiplicador. Isto é: fazem com que funcionários, gestores, fornecedores e várias outras pessoas também sigam uma escala de valores e princípios mais ou menos parecidos. Essas pessoas tendem a atravessar esse período de crise com mais facilidade do que as demais.

#### Qual é o papel do líder na formação dessa escala de valores e princípios?

Ele é a referência, o modelo a ser seguido. Não só em relação ao que ele fala aos outros, mas principalmente em relação ao que ele faz, ao que ele acredita e ao que ele é. Neste cenário de turbulência econômica, por exemplo, o líder precisará ser mais eficaz. Isso significa difundir a eficácia entre seus liderados. É preciso estar ciente de que teremos menos pessoas fazendo cada vez mais coisas. A exigência será muito grande e o estresse, muito maior. Nesse cenário, o papel do líder eficaz é crucial.

#### Uma pesquisa do Gallup mostra que 66% das pessoas pedem demissão apenas para se livrar de chefes que consideram insuportáveis. É possível esperar que os líderes assumam um papel tão importante com uma imagem tão arranhada assim?

Antes de tudo, é preciso analisar o porquê disso. Por que as pessoas estão querendo se livrar de seus chefes? Os motivos são vários. É falta de relacionamento, falta de capacidade para liderar, falta de oportunidade de crescimento para os liderados, falta de espaço para que os funcionários expressem suas opiniões... Muitos chefes tolhem a criatividade de seus subordinados. Não sabem ouvi-los, não sabem estimulá-los a falar. Ai as pessoas simplesmente se desmotivam. Todas as pessoas são assim. Além de um salário bom e de um ambiente de trabalho agradável, todos querem ser ouvidos na organização. Todos querem ter oportunidade de participar - e crescer com a empresa.

#### Falta preparo aos nossos líderes e gestores?

Sim. E isso ocorre porque muitos deles chegam ao cargo de liderança pelos motivos errados. Na maioria das vezes, a promoção acontece porque o profissional tinha uma capacidade técnica elevada. Mas o fato é que isso é apenas um detalhe. O bom líder precisa ter não só o conhecimento técnico diferenciado, mas também um caráter muito firme. A liderança não é apenas uma função que você exerce: é, também, uma escolha que você faz. Aquele que trata bem as pessoas e faz com que elas cresçam e se desenvolvam tende a ser bem-sucedido. No final das contas, é ele que faz a empresa crescer e ter bons resultados.

#### Formar os próprios líderes dentro da empresa é uma maneira de evitar o problema do despreparo?

Essa é uma tendência verificada em muitas organizações, especialmente naquelas que contam com universidades corporativas. Mas esse processo não depende somente de uma educação voltada para a formação de líderes. Às vezes, você encontra líderes em potencial onde você menos imagina - até mesmo em posições ou cargos que não dão condições para o exercício da liderança. Quando a direção da empresa começa a investir no potencial de suas pessoas, a coisa anda. Formar líderes é uma saída, sim. Aliás, uma saída mais barata do que recorrer ao mercado.