

A emoção da liderança

Marcelo Egéa *

O uso de filmes comerciais em treinamento, já é uma prática comum. Muitos livros foram lançados com sugestões, facilitando o trabalho do profissional que deseje usá-los.

As vantagens da utilização do filme comercial em situações de treinamento são muitas: possibilidade de identificação dos participantes com comportamentos e situações relacionadas ao tema em discussão, existência de um contexto que se aproxima do real, cenas mais realistas do que os filmes tradicionais de treinamento, história emocionalmente mais envolvente.

O tema liderança talvez tenha sido um dos precursores desta prática. Lembro-me que há uns 20 anos atrás o filme "Twelve O'Clock High" já era utilizado em um famoso seminário de Liderança. Com Gregory Peck no papel principal, passa-se numa base aérea americana na Inglaterra durante a 2ª. Guerra Mundial. Outro filme que já era utilizado para o mesmo fim naquela época era o "Doze Homens e Uma Sentença".

Os filmes citados são bastante envolventes e, em geral, provocam uma forte identificação na platéia. O "Doze Homens e uma Sentença" foi refilmado e está disponível nas locadoras e quem não assistiu deveria fazê-lo - é ótima diversão, vendo-o ou não sob o prisma da liderança.

Ao lançarem mão destes filmes, busca-se uma base para a análise, demonstração e assimilação de conceitos sobre liderança e efetiva gestão de pessoas e equipes. Acredito que todos os treinamentos citados acima o fazem de forma bastante competente.

Mas não existe um único participante destes programas que não termine o treinamento se perguntando "será mesmo que isto funciona no mundo real?".

Alguém pode dizer que se trata de resistência à aprendizagem, um mecanismo de defesa contra a mudança efetiva de atitude e, sem dúvida, o é em grande parte.

Mas, sendo um sentimento tão comum e profundo, me pergunto se não poderíamos olhar este fenômeno por uma outra ótica: o que mais pode estar envolvido neste processo que leva as pessoas a reagirem assim? Será que podemos aprender um pouco mais sobre o uso deste recurso e, quem sabe, sobre o próprio fenômeno da liderança?

Tenho um palpite e acho que, mesmo carecendo de rigor científico, trata-se de uma vivência pessoal genuína e, portanto, válida como um primeiro passo.

Minha impressão é a de que a sensação de não ser possível a aplicação integral dos princípios de liderança aprendidos com a ajuda de filmes à nossa realidade profissional, se deve ao fato de ser a vida nas empresas - na grande maioria - desprovida da emoção e paixão presentes de forma concentrada nas quase duas horas de filme. Não acho que a afirmação de falta de emoção na vida profissional precise de comprovação: a regra quando abordamos alguém sobre sua satisfação e motivação no trabalho é a queixa, muito raramente o elogio e o entusiasmo.

A dimensão emocional não tem sido considerada em boa parte dos programas de liderança, à despeito do estrondoso sucesso do conceito de inteligência emocional. Não é de se estranhar que as empresas resistam, já que são os templos da racionalidade e da previsibilidade, e estes conceitos estão, por definição, à milhas de distância das emoções.

A questão é como obter o compromisso, motivar uma equipe a perseguir determinado objetivo sem que isto tenha uma contrapartida emocional? Sem dúvida isto pode ser feito, mas os desempenhos excepcionais são obtidos quando o indivíduo está integralmente envolvido - "de corpo e alma", se costuma dizer popularmente. A alma dá vida ao corpo e juntos realizam. Um sem o outro não é nada.

O personagem vivido por Gregory Peck tinha a técnica correta para liderar mas, além disso, tinha o objetivo maior que poderia mover seus comandados: uma guerra sangrenta, um tirano a combater, a defesa da liberdade do mundo e dos valores fundamentais da humanidade. Esta era a alma, o aspecto agregador, a conexão com a íntimo de cada combatente - um grande conceito que mexia com as vísceras e fazia sua equipe pilotar até o limite - mas com uma alegria e uma senso de integridade inimagináveis.

Atualmente, o discurso nas empresas é que o de que são necessários líderes que consigam conduzir com sucesso suas equipes num mundo cada vez mais competitivo e globalizado. E isto se parece bastante com uma guerra.

Não quero dizer que as empresas devam inventar inimigos, que os gerentes devam comandar de forma militar como se estivessem em uma batalha campal, nem transformar os pequenos embates do dia-a-dia em lutas violentas apenas para fazer jus à metáfora dos filmes.

Mas, se as empresas quiserem se destacar em termos de liderança, desenvolvendo e mantendo profissionais que consigam motivar, comunicar e criar relações produtivas em equipes sintonizadas, além de sinergia com os objetivos estratégicos, terão que encontrar o que uma profunda e genuinamente os atores do seu filme - sejam eles gerentes, funcionários, fornecedores, acionistas ou a comunidade envolvida. Algo que seja mais que a simples defesa do salário ou do seu emprego.

Valores e princípios elevados, que justifiquem intrinsecamente os objetivos a alcançar, devem estar na base da liderança. Devem mexer com o 'corpo' e com a 'alma' das pessoas.

Enquanto as empresas não se derem conta de que o aspecto emocional influi muito mais no resultado do que se pensa, estarão apenas comunicando grandes rumos como um amontoado de palavras sem sentido, divulgando a visão e a missão da organização em bonitos painéis nas recepções e nos quadros de aviso.

O diferencial é a alma - algo pelo o que todos na organização sintam - com o estômago, coração, fígado e cérebro - que vale a pena lutar e, quem sabe até, perder o emprego.

* **Marcelo Egéa**

Sócio-Diretor da SerTotal RH Assessoria, Coach e Consultor

www.sertotal.com

megeam@uol.com.br