

GESTÃO DE PESSOAS

5 min de leitura

## A nova "velha" liderança

Na coluna deste mês, Alexandre Waclawovsky explora o impacto das lideranças autoritárias e como os colaboradores estão percebendo seu próprio impacto no trabalho.



Alexandre Waclawovsky

25 de Julho

Compartilhar: [f](#) [in](#) [t](#)

Em uma conversa informal com a Cecília Pinaffi, coordenadora do curso de Liderança Criativa na Miami Ad School, onde sou professor, em preparação para a turma de julho, ao perguntar qual era o perfil das pessoas, ouvi: "outra turma ótima, mas que vem machucada em busca de novas formas de liderar".

Curioso para entender o que esse "machucado" significava, enviei uma pesquisa anônima, para os 56 alunos, com 3 perguntas:

- 1. Como descrevo a liderança na minha empresa em 1 palavra?**
- 2. Como descrevo a minha forma atual de liderar em 1 palavra?**
- 3. Como descreveria a minha forma desejada de liderar em 1 palavra?**

A resposta em 1 palavra era importante, para evitar divagações ou justificativas, capturando o que vinha à mente.

Abaixo, algumas das respostas, que recebi como um alerta silencioso, de que muito se fala sobre a extinção da modalidade de liderança, por "comando e controle", mas que na verdade ainda segue presente e ativa.



Como descrevo a <i>liderança na minha empresa</i> em 1 palavra?	Como descrevo a <i>minha forma atual de liderar</i> em 1 palavra?	Como descreveria a <i>minha forma desejada de liderar</i> em 1 palavra?
Confusa	Ativa	Coesa
Permissiva	Complacente	Flexibilidade
egoísta	Maternal	Inspiradora
Desalinhada	Empática	Assertiva
horizontal	Colaborativa	saudável
Sobrecarregada	Empática	Inspiradora
Empática	Acolhedora	Equilibrada
desorganizada	empática	empática
ausente	perdida	assertiva
distante	Conversa	Inspirar
Colaborativa	Horizontal	Engajadora
inconstante	resolutiva	impulsionadora
Escondida	Participativo	Empatia
Bagunçado	Adaptação	Leve
Imediatistas	Colaborativa	Inspiradora
Imperialista	Insegura	Inspiradora
Intensa	Tranquila	Inspiradora

Quase 90% das respostas à pergunta, que pede uma descrição da liderança atuais nas empresas, teve alguma palavra negativa ou desfavorável, o que remete a uma liderança confusa e desequilibrada, que se prende a uma gestão baseada em comando e controle, o que traz sobrecarga.

Quase 80% das respostas à pergunta sobre como "eu lidero atualmente", vieram com palavras de conciliação ou colaboração, o que indica, que as novas lideranças estão sob pressão, ao tentar navegar entre suas lideranças, que ainda impõe práticas consideradas obsoletas e novas gerações ávidas por modelos mais abertos e participativos.

Note a diferença entre as respostas das colunas como lidero vs. como desejaria liderar, para confirmar essa pressão, especialmente, nos níveis médios das empresas.

Esse "miolo" de lideranças em formação, demonstra apetite para serem



grande descontorto em "soitar um pouco mais a corda" do controle.

Não é à toa, que problemas de saúde mental tem crescido e levaram o Brasil, segundo a OMS (Organização Mundial da Saúde) a ocupar o posto de 2º país com mais pessoas ansiosas e o 5º com pessoas em depressão no mundo.

## Algumas reflexões e provocações

### 1. Em situações desafiadoras, nosso comportamento, tende a emular o que foi aprendido e "funcionou"

Durante a aula, uma aluna comentou que estava sobrecarregada, pela baixa qualidade e proatividade de sua equipe. Ao questioná-la por que não dava mais autonomia aos seus liderados, veio a resposta: "se dou autonomia, preciso refazer quase tudo. Raramente, recebo algo com qualidade".

Repare que essa é uma prática de comando e controle aprendida e praticada, como garantia de trabalho bem-feito. Em situações difíceis, nossa tendência é recorrer aos modelos conhecidos e já praticados versus buscar novas maneiras de atuação. Dar autonomia, significa ensinar e calibrar o trabalho esperado, mas sem fazê-lo pela pessoa. Ao longo da carreira, aprendi que ao delegar e dar autonomia, não deveria esperar que o trabalho fosse feito à minha maneira, mas que entregasse o resultado esperado.

Parece fácil, mas a tendência em aplicar os nossos filtros de qualidade, nos leva ao microgerenciamento, "refações" e, conseqüente, desmotivação das equipes em tentar novas formas de fazer.



qualquer coisa, numa dinâmica de perde-perde e desmotivação.

## **2. Quebrar esse molde ou forma, construídos por décadas e que ainda teimam em se manifestar é preciso, diria o Mestre Yoda**

Mudanças são desconfortáveis. Fato! Porém, se não dermos espaço à novas formas de fazer, colaborar e liderar, contribuiremos para a manutenção de espaços de pressão e insatisfação.

Gosto de fazer uma analogia da liderança a um maestro de uma orquestra. Se no passado era exigido que o maestro dominasse todos os instrumentos, preparado para fazer correções na maneira de tocar de qualquer instrumentista, hoje esse mesmo maestro precisa ter a capacidade de extrair o melhor som e talento de seus músicos.

Ao ser um condutor e líder inspirador, ele dará autonomia aos instrumentistas para tocarem de sua maneira, respeitando à partitura ou plano, se preferir. Já que esse artigo foi elaborado, a partir de um papo com a Cecilia Pinaffi, nada mais justo do que convidá-la para uma reflexão. Aí vai:

## **3. Existe uma pressão gigante na liderança por fazer o certo**

Fazer o certo significa atender às expectativas de resultados, o que elimina qualquer possibilidade de erro. Estamos em uma época em que as agendas são infinitas, uma época na qual temos que gerenciar mais e mais atividades ao mesmo tempo, uma época em que as estruturas nas organizações estão cada vez mais enxutas, e os recursos cada vez mais escassos.

Nesse contexto, percebo a liderança fragilizada e tendo que lidar com



Uma possível saída para esse dilema é falarmos sobre emoções, e como elas impactam as relações nas organizações. O letramento emocional é fundamental para reconhecermos e lidarmos com as emoções da forma correta, e esse tema deve ter mais espaços de discussão nas organizações. Admitir suas vulnerabilidades e saber lidar com elas é o primeiro passo para diminuir a sensação da falta de um modelo que substitua o comando e controle

**Convido você a refletir sobre as 3 considerações acima, como forma de reflexão sobre como você é liderado, lidera e gostaria de liderar.**

Compartilhar:   

## Colunista



**Alexandre Waclawovsky**

Alexandre Waclawovsky | Wacla

**Alexandre Waclawovsky** é fundador e CEO da senior 45!60, aceleradora de startups e atua no modelo de CMO ou partner as a service. Também é autor do livro *Invente o seu lado I - A arte de inovar numa época de incertezas*



Sponsored

## Diabetic People Must Avoid These Foods At All Cost

Daily-Tricks.com

## Podcast celebra 30 anos deste marco econômico

Itau

[Clique aqui](#)

## Access all TV channels anywhere, anytime

Techno Mag

## If You Speak English, You Might be Eligible for Online MBA Courses in USA

MBA Courses in USA | Search Ads

## Como a tecnologia ajuda a reduzir desigualdades na saúde

Estúdio Folha

## Do You Hear This Ad? Getting a Hearing Aid Might Be a Good Idea

Hearing Aids | Search Ads



## Política de Comentários - HSM Management

<https://www.revistahsm.com.br/>

Por favor leia nossa Política de Comentários antes de comentar

Entendi

### What do you think?

0 Respostas



Upvote



Funny



Love



Surprised



Angry



Sad

0 Comentários

1 Entrar ▼



Iniciar a discussão...

FAZER LOGIN COM

OU REGISTRE-SE NO DISQUS

Nome



Compartilhar

Mais votados

Mais recentes

Mais antigos

Seja o primeiro a comentar.





Sponsored

## O novo Jeep Renegade é a perfeição (Dê uma olhada)

Jeep | Links Patrocinados

Saiba mais

## Hallux valgus: Os sinais de alerta não devem ser ignorados!

Hallux Valgus | Links Patrocinados

## Her Outfit Caught Everyone's Eye

Cars&Yachts

Read More

## A Look at 12 of the Worlds Most Expensive Colleges

Topexpensive.com

Learn More

## O glaucoma é silencioso, mas pode levar à cegueira - conheça os sinais

Tratamento do Glaucoma | Links Patrocinados

## As câmeras de monitoramento WLAN ficam de olho na casa, na porta da frente

Câmeras de segurança e vigilância | Pesquisar anúncios

---

## Artigos relacionados





GESTÃO DE PESSOAS

25 JULHO | 2024

## A nova "velha" liderança

Na coluna deste mês, Alexandre Waclawovsky explora o impacto das lideranças autoritárias e como os colaboradores estão percebendo seu próprio impacto no trabalho.

Alexandre Waclawovsky

5 min de leitura

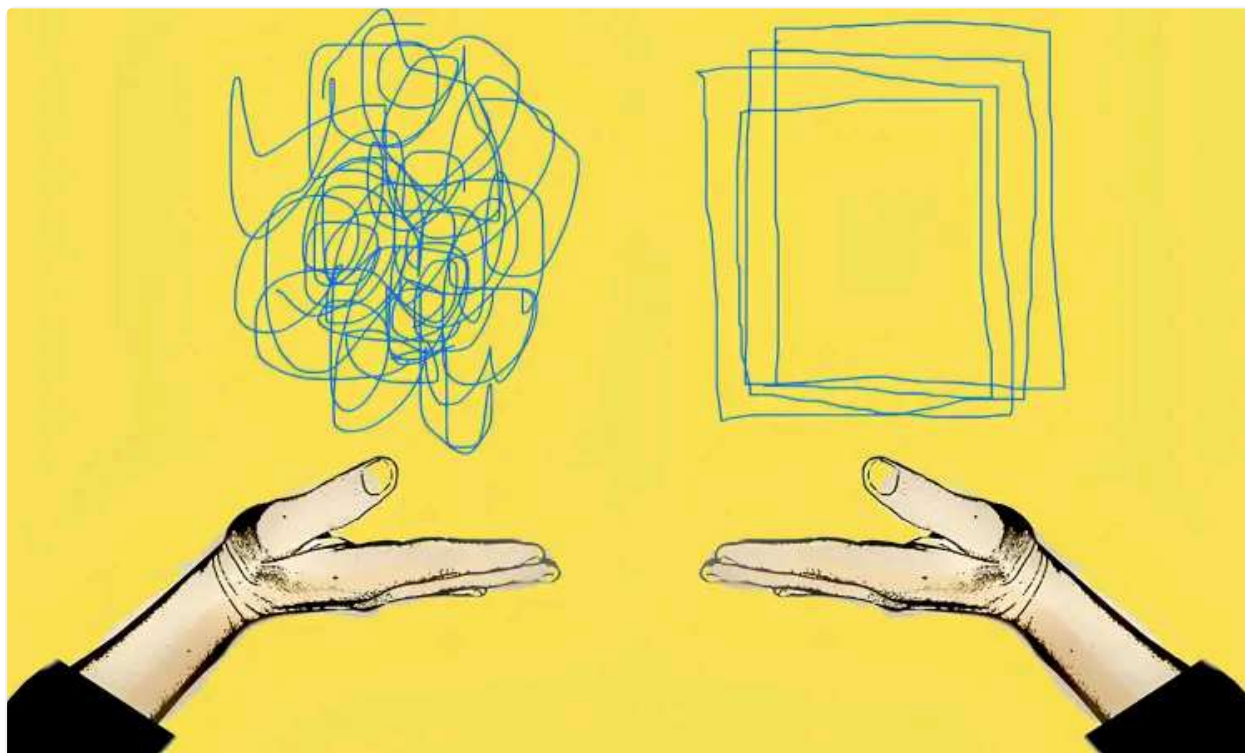


## Uma reflexão sobre o chamado "Networking"

Como podemos entender e praticar o verdadeiro networking para nos beneficiar!

Galo Lopez

2 min de leitura



GESTÃO DE PESSOAS

17 JULHO | 2024

### **SHIFT: Um novo modelo de gestão para liderar na complexidade**

Conheça o framework SHIFT pela consultora da HSM, Carol Olinda.

Carol Olinda

4 min de leitura



## Cultura data-driven: como estratégias baseadas em dados podem guiar equipes e direcionar o crescimento organizacional

Com a informação se tornando uma commodity crucial, as organizações que não adotarem uma cultura data-driven, que utiliza dados para orientar decisões e estratégias, vão ficar pelo caminho. Entenda estratégias que podem te ajudar nes...

Felipe Mello

3 min de leitura



GESTÃO DE PESSOAS

16 JULHO | 2024

## Liderança antifrágil: como se preparar para o imprevisto

No texto do mês da nossa colunista Maria Augusta, a autora trouxe 5 pontos cruciais para você desenvolver uma liderança antifrágil na prática. Não deixe de conferir!

Maria Augusta Orofino

3 min de leitura





GESTÃO DE PESSOAS

11 JULHO | 2024

### **Admirável mundo novo: o cuidado com ambientes estéreis produzidos por ilusões**

Felicidade é um ponto crucial no trabalho para garantir engajamento, mas deve ser produzida em conjunto e de maneira correta. Do contrário, estaremos apenas nos iludindo em palavras gentis.

Rubens Pimentel

2 min de leitura

#### CONTEÚDOS

[Newsletter](#)

[Edições](#)

[Blog](#)

[Webinars](#)

[Podcasts](#)

#### ASSINATURA

[Planos](#)

[FAQ](#)

[Suporte](#)

[Política de Privacidade](#)

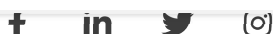
#### HSM MANAGEMENT

[Home](#)

[Colunistas](#)

[Para empresas](#)

[Anuncie](#)



Copyright © 2020 HSM Management.

Todos os direitos reservados.