

O líder brasileiro é **OBSERVADOR**

Pesquisa realizada pela Etalent identificou que quase um em cinco líderes brasileiros tem tendência à estabilidade; será esse o perfil mais adequado? | **por Sandra Regina da Silva**

A produtividade do trabalhador brasileiro tem se mantido estável nos últimos 30 anos, enquanto outros países, como a Coreia do Sul, mais que triplicaram esse número no mesmo período. Até que ponto se trata de um problema de liderança empresarial?

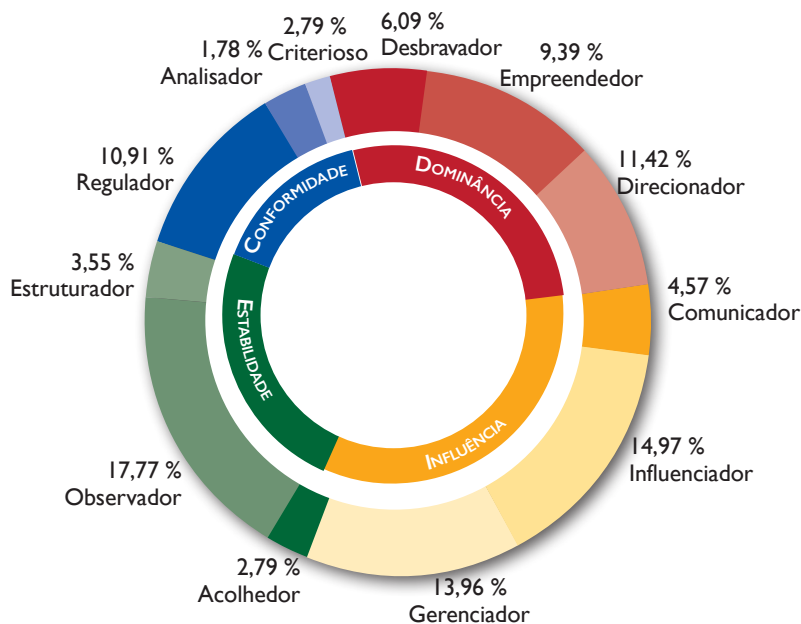
“Nas organizações, sejam elas públicas ou privadas, as equipes são sempre reflexo da liderança, não importando o setor de atividade ou o porte da organização”, avalia Jorge Matos, fundador e CEO da Etalent, empresa de tecnologia especializada em mudança pessoal e educação do comportamento. “Para melhorar a produtividade do Brasil, temos de começar por entender e capacitar nossos líderes.”

Com esse intuito, a Etalent realizou uma pesquisa com quase 700 líderes presentes na HSM ExpoManagement 2015, em São Paulo. A descoberta é que, entre os 12 perfis de líderes da metodologia (inspirada nos fatores DISC, de William Marston), o mais frequente, com mais de 17% da amostra, é o observador, estilo que tende à estabilidade.

Quatro estilos compuseram quase 60% dos executivos da amostra: além do observador, o influenciador, o gerenciador (os dois de alta

Os principais perfis de liderança brasileiros

(entre os participantes da HSM ExpoManagement 2015)



Na metodologia da Etalent, quatro elementos se destacam e a cada um correspondem quatro perfis de líderes:

Alta dominância Desbravador, Direcionador, Empreendedor.

Alta influência Comunicador, Influenciador, Gerenciador.

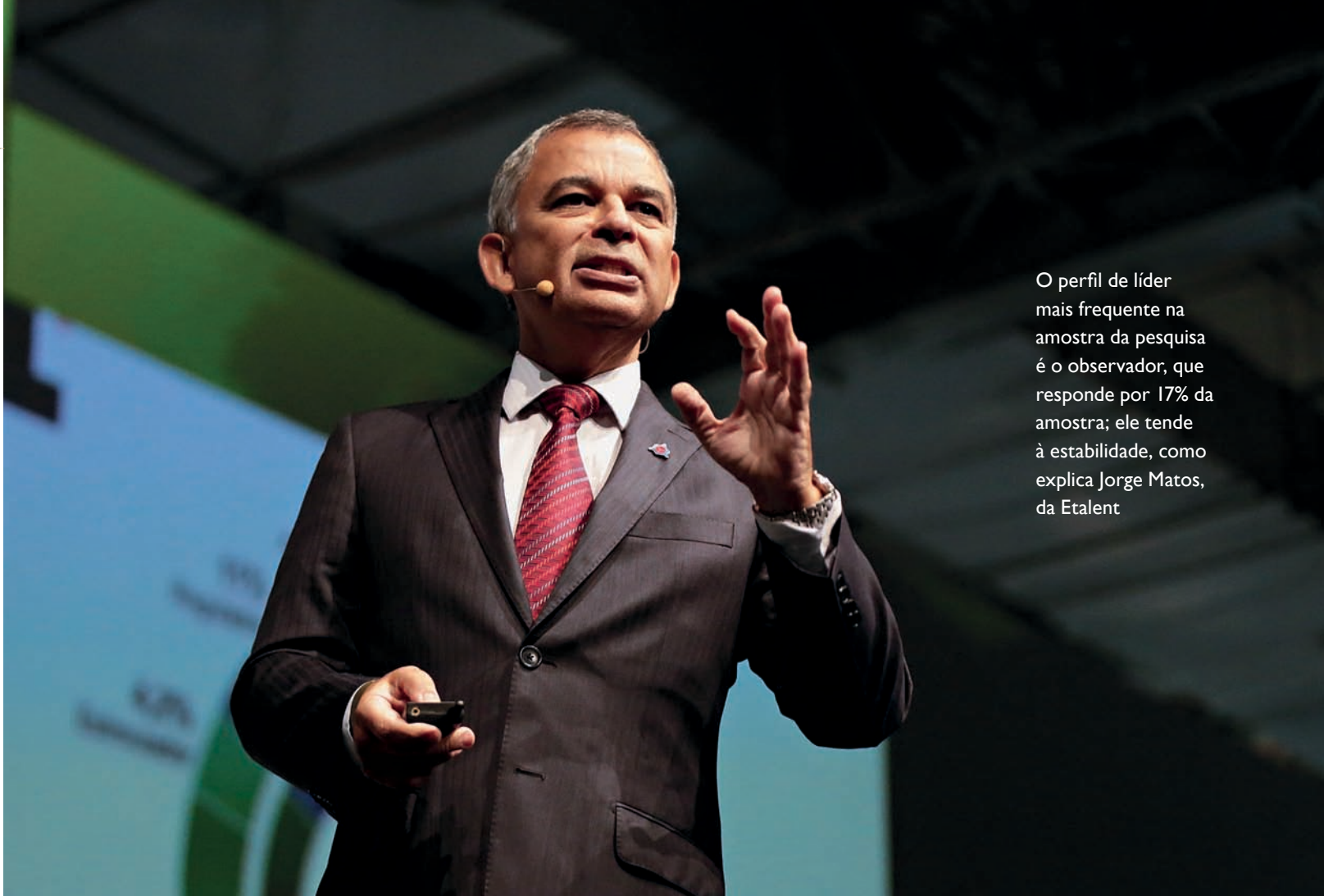
Alta estabilidade Acolhedor, Observador, Estruturador.

Alta conformidade Regulador, Analizador, Crerioso.

influência) e o direcionador (de alta dominância).

Uma dose elevada dos fatores influência e dominância é naturalmente mais esperada em posições

de liderança, porque as empresas demandam tais comportamentos; o fator estabilidade é previsível em ambientes que exigem planejar muito ou manter o *status quo*.



O perfil de líder mais frequente na amostra da pesquisa é o observador, que responde por 17% da amostra; ele tende à estabilidade, como explica Jorge Matos, da Etalent

ZECAMP050@GMAIL.COM

O preocupante, segundo Matos, é que grande parte das pessoas que ocupam posições de liderança não conhece verdadeiramente seu estilo de liderar, nem percebe qual seria o estilo mais adequado para um contexto ou uma equipe específica.

Conforme Matos, esse autocohecimento é fundamental para o exercício da liderança e, consequentemente, para o aumento da produtividade das pessoas. Isso é facilmente compreendido ao lembrar que a maior dificuldade de um líder de alta estabilidade é dizer não, por medo da rejeição.

“O fato de termos tantos líderes de alta estabilidade, os observadores, explica o significativo número de líderes que ‘empurram’ a decisão para os liderados e não assumem seu papel”, comenta o CEO da Etalent.

A boa notícia é que, quando essa característica fica explicitada para o próprio líder, ele ganha mais controle sobre ela e passa a tomar decisões mesmo que isso seja desconfortável.

Hierarquia e tamanho

Há diferenças significativas de perfil de liderança por nível hierárquico, ou seja, entre presidentes e diretores/gerentes? “Em geral, não. A principal é que os presidentes estão mais sob pressão do que os outros: do universo pesquisado, 11% se sentem pressionados, ante 4% no nível diretoria/gerência”, destaca Matos.

Expressiva é a diferença observada por porte de empresa. As companhias maiores concentram mais líderes de alta influência, talvez porque utilizem os relacionamentos para os trabalhos andarem com mais fluidez.

Nas organizações pequenas, por sua vez, há mais pessoas com alta conformidade, o que pode indicar a proximidade do líder com a operação, levando-o a ser mais detalhista e preciso. Os líderes das pequenas também se mostram mais pressionados que os das grandes.

Desafios

Nas empresas há espaço para todo tipo de líder? Sim.

Porém, conforme a análise da Etalent, o líder tem de conhecer muito bem seu estilo e entender quando este deve prevalecer e quando é preciso reprimi-lo para incorporar atributos alheios.

Às empresas cabe avaliar se os perfis de liderança ali dominantes são adequados para aumentar a produtividade de seus profissionais e melhorar seu desempenho. ◉