

# Um líder nasce líder ou pode ser construído?

O especialista em gestão **Vicente Falconi** responde a dúvidas dos leitores de EXAME sobre o perfil do líder – o profissional já nasce com características para liderar ou pode construí-las ao longo de sua carreira?

## **1. Em sua opinião, liderança é uma característica inata ou conquistada com treinamento?**

*Anônimo*

Essa é uma questão que rende muita discussão. O que é um líder? Eis a definição de que gosto muito: líder é quem bate metas com seu time, e de forma ética. Repare que, de acordo com essa definição de líder, existe o pressuposto de que ele deve ser muito bom em bater metas, sim. Mas sabe que quem bate a meta é o time – e não ele.

Portanto, a função do líder é estar o tempo todo ajudando sua equipe a bater metas. Ele sabe que, para bater uma meta, é necessário buscar novos conhecimentos sobre o tema da meta. Afinal, se as pessoas já tivessem esse conhecimento, aquele objetivo já teria sido atingido há muito tempo, concorda? Essa é a ajuda que ele dá à sua equipe: procurar conhecimento o tempo todo.

Ao mesmo tempo, numa empresa, quem não é ético não pode ser líder. A ética, que é a base dos valores da empresa, deve sempre ser um dos critérios na escolha dos líderes. O avanço de uma empresa é a busca constante desse conhecimento necessário para bater metas. O que puxa esse movimento são metas bem distribuídas em toda a empresa.

Existem pessoas que gostam de trabalhar com outras pessoas, gostam de ajudar, de correr atrás de conhecimento e de celebrar com seu time as vitórias alcançadas. Mas as pessoas

são diferentes e nem todas gostam de trabalhar em equipe. Por outro lado, nem todas são éticas, uma característica que pode ser aprendida.

Portanto, sou dos que acreditam que um líder nasce com qualificações certas, mas pode ser educado e treinado para se tornar um líder cada vez melhor. Algumas características são inatas. Outras adquiridas na prática.

## **2. Na hora de fazer cortes de pessoal por causa da crise, qual é a melhor maneira de fazer isso sem impactar demais a organização?**

*Anônimo*

Esse assunto é sempre ruim, ainda mais em época de **crise**. Antes de qualquer coisa, é bom enfatizar que ninguém gosta de demitir. As empresas o fazem para sobreviver e resguardar os empregos remanescentes. Se vai haver corte de pessoal, será inevitável que haja impacto. Ele poderá ser maior ou menor. Já vi várias situações de corte de pessoal em condições bem diferentes.

Certa empresa grande demitiu 4?000 funcionários de um só local de uma única vez. Foi uma comoção nacional. Essa prática não é boa porque torna muito difícil a realocação do pessoal demitido. Na mesma época, outra empresa, também grande e com várias fábricas no Brasil, demitiu aproximadamente a mesma quantidade de pessoas e isso nem foi notado.

O motivo: essa companhia demitiu pessoas de vários locais e também diluiu as demissões ao longo do tempo. Desse modo há mais chance de realocação de pessoal. Se a empresa é pequena, recomendo fazer de uma só vez e dar um aviso às pessoas que ficam que não haverá mais cortes. Assim as pessoas sentem o impacto, mas entendem.

O melhor mesmo é a empresa, ao longo do tempo, esforçar-se sempre para trabalhar com o mínimo de pessoas, reduzindo continuamente o quadro com base na rotatividade natural de

peçoal. Dessa maneira, nunca haverá uma situação de crise que provoque demissões em massa. Poderá haver ajustes, mas nunca uma situação dramática.

**3. Trabalho numa das áreas que mais crescem dentro de uma companhia, entretanto minha remuneração está abaixo do que o mercado paga. Tenho oito anos de empresa e iniciei como auxiliar contábil. Estou há três anos como executivo e tenho 29 anos. Já me reuni algumas vezes com os diretores para expor essa situação, mas a resposta é sempre a mesma: gostamos muito de seu trabalho, porém precisamos que aguarde mais. O que fazer nesse caso?**

*Anônimo*

Essa pergunta é muito difícil. cada caso é um caso. acredito em ficar muito tempo numa só empresa. Se você ama o que faz e está bem com as pessoas da companhia, se está feliz, isso vale muito e nem sempre é aconselhável ficar pulando de galho em galho por qualquer diferença salarial.

Se você ganha bem, mas está infeliz no trabalho, vai acabar saindo, ainda que por um salário menor. Dito isso, é óbvio que todos queremos crescer e ter uma vida mais confortável.

Como você é novo, se está insatisfeito com o que ganha e vê perspectivas muito melhores, talvez valha a pena avançar. No entanto, volto a dizer, cada caso é um caso. Meu pai, numa situação como essa, sempre me dizia: "Meu filho, deixe sua estrela brilhar!" Dê tempo ao tempo e sua intuição indicará o caminho.

Fonte:

<http://exame.abril.com.br/revista-exame/um-lider-nasce-lider-o-u-pode-ser-construido/>