

LIDER EDUCADOR

Ensinaamentos de Eugenio Mussak para liderar melhor – em entrevista exclusiva

ATTITUDE

O caminho mais curto para a estagnação é perder a disposição para aprender. Previna-se!



Liderança

Outubro 2008 • ano IV • Nº 50 • www.lideraonline.com.br

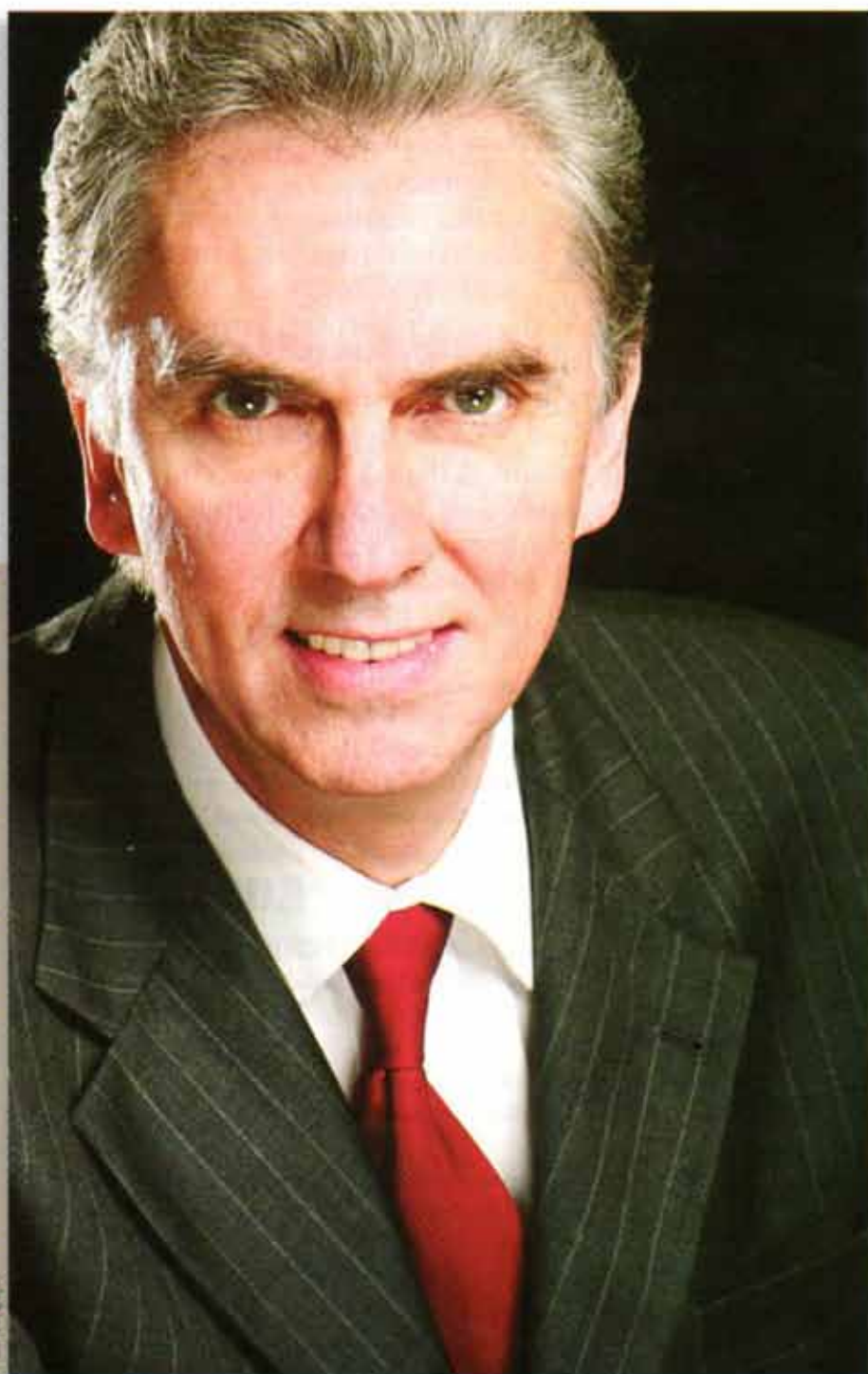
A ARTE DA GESTÃO DE PESSOAS

O que se espera hoje
de cada colaborador
do Cirque du Soleil



Liderança:

a arte do desenvolvimento e da mudança



Eugenio Mussak, um dos maiores especialistas em Educação Corporativa do Brasil, mostra por que o líder educador não é mais uma tendência, e sim uma necessidade

Por Cleverson Uliana

Médico, biólogo, estudioso de filosofia, professor, consultor, palestrante... educador! A melhor forma de definir Eugenio Mussak é com um conceito que ele próprio defende: o de um profissional cujas maiores realizações são o aprendizado e o desenvolvimento das pessoas.

Presidente da consultoria Sapiens Sapiens Desenvolvimento Integral, é autor dos livros *Metacompetência* e *Uma Coisa de Cada Vez*, além do recém-lançado *Caminhos da Mudança*. Especialista em Educação Corporativa, é uma das maiores referências em comportamento e desenvolvimento humano nas empresas.

Em entrevista concedida com exclusividade à *Liderança*, Eugenio Mussak fala sobre temas que instigam e inquietam tanto líderes quanto funcionários, como: valores, competências, desenvolvimento, desafios e mudanças. Um bate-papo de várias linhas que convergem para um único ponto: hoje, você é um líder melhor que ontem, mas amanhã precisará ser melhor que hoje. Basta querer e mudar!

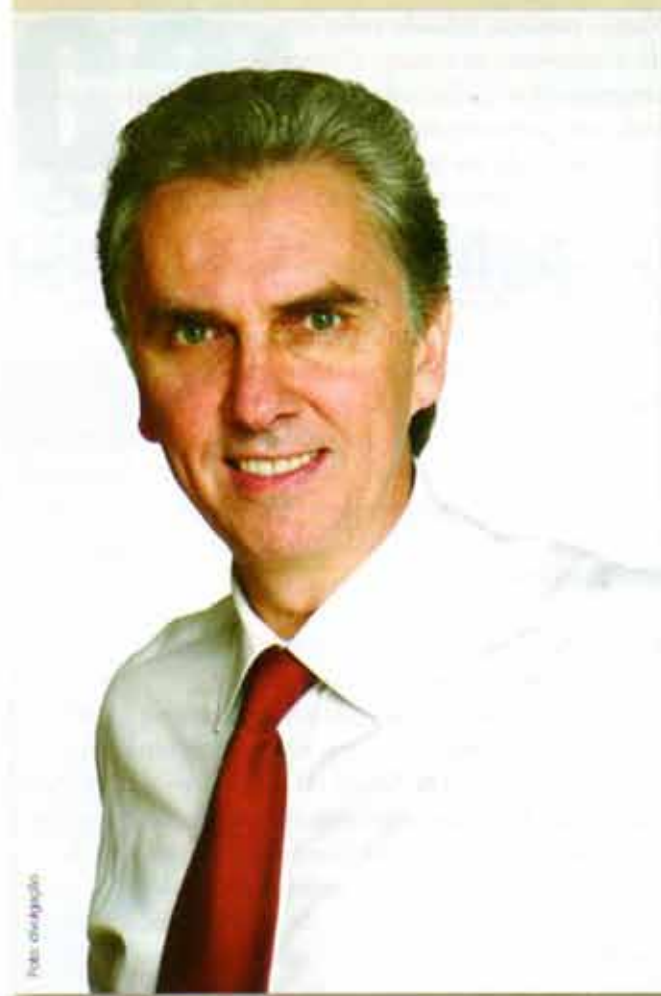
Todo desafio prevê dificuldades, mas também pressupõe competência, que é a capacidade que eu desenvolvo para enfrenta-las. Tudo é difícil: abrir uma empresa, desenvolver um produto, fazer uma boa venda, pilotar um avião, fritar um ovo em casa, etc. No entanto, desenvolvemos competências para as dificuldades, o que é sempre um aprendizado. Na verdade, desafiar pessoas não é oferecer a elas uma dificuldade muito maior que a capacidade que possuem, pois elas se frustram, já que isso não é um desafio, mas uma impossibilidade. Por outro lado, oferecer empecilhos menores que a capacidade delas também não é um desafio, o que as desanima. Agora, se você oferece uma dificuldade um pouco maior que as competências, isso estimula as pessoas a se desenvolverem cada vez mais. E o bom líder as faz perceberem que as dificuldades não são tão maiores que as competências que elas têm e mostra que é possível desenvolver as habilidades necessárias para vencer as dificuldades. Isso é desafiar!

O grande desejo de muitos líderes certamente seria multiplicar o tempo, que parece cada vez mais raro em meio a tantas informações e tarefas. Você tem propostas simples de conduta – como fazer uma coisa de cada vez – que podem ajudá-los a viver e liderar melhor. Como colocar isso em prática?

Essa minha idéia é muito questionada por pessoas que dizem que o mundo exige que façamos muitas coisas ao mesmo tempo. Mas discordo, pois não se consegue dar qualidade a nada que se faz. Você pode realizar várias coisas, mas uma de cada vez, de forma organizada. Quando você se organiza, tem uma agenda e um método, sabe o que fazer. Se tenta realizar duas coisas ao mesmo tempo, gasta mais tempo que se tivesse se concentrado apenas em uma delas. Sem contar que ambas as coisas não terão qualidade, o que seria diferente se você fizesse uma de cada vez.

Vamos falar sobre seu novo livro Caminhos da Mudança, no qual você mostra que é preciso aprender, inovar e modificar atitudes e valores para encontrar o equilíbrio que leva à felicidade. Qual é a melhor forma de o líder trilhar com sucesso esse caminho de transformações?

Vivemos em um mundo que muda constantemente e as pessoas precisam se adaptar a isso, ou seja, aceitar a mudança. Quando aceitamos, transformamo-nos também. A palavra "adaptação" é vital. Charles Darwin, ao falar da origem das espécies, nunca disse que o mais forte venceu, e sim a espécie que tinha mais capacidade de adaptação às mudanças ambientais. No entanto, existem mais espécies que já se extinguiram do que as que vivem no planeta, assim como há mais empresas que desapareceram do que as que estão em atividade. Se você buscar



o motivo do fechamento dessas organizações, fatalmente será incapacidade adaptativa. Por isso, o verbo "mudar" deve ser conjugado todos os dias, mas mudar para melhorar, não por mudar.

Como os líderes podem transmitir aos colaboradores o conceito de que os processos de mudança devem se tornar naturais no dia-a-dia?

Primeiramente, é necessário, como já falamos, que haja coerência para inspirar a equipe. Depois, comprometimento com a mudança. E principalmente virar valor para que fique claro a todos que nessa empresa se aceita e privilegia a inovação, evolução e mudança. Por isso, é preciso tolerância a falhas, pois quando se tenta mudar, corre-se o risco de errar. No entanto, erro que deriva de incompetência ou desatenção deve ser punido. Ele só é tolerável quando ocorre de uma tentativa de fazer melhor ou diferente. A humanidade evoluiu baseada na tentativa, e o erro não pode colocar em risco a sobrevivência das pessoas e empresas.