



### POSSÍVEIS INSUCESSOS E VULNERABILIDADES

## A SOLIDÃO DO LÍDER EXISTE, MAS SE DISTANCIAR DESSA CONDIÇÃO É ALGO PODEROSO

O Google só precisa de 0,78 segundos para encontrar 10,2 milhões de resultados para o questionamento “como se tornar um CEO?”. Entretanto, em uma pesquisa sobre os espinhos que cargos de liderança carregam, encontramos menos respostas. Isso acontece porque os gestores, em geral, não são treinados para lidar com insucessos e vulnerabilidades.

Thaís Passos (\*)

O líder desfruta de poder, influência e status, em uma condição desejada por boa parte dos que escolhem uma carreira executiva. O fato é que há uma infinidade de conselhos (às vezes vagos, convenhamos) sobre como alcançar o auge da carreira.

Em comparação, existe pouquíssima discussão sobre o que acontece quando chegamos lá. Uma expressão em inglês traduz uma grande verdade sobre o cenário: “it’s lonely at the top” (o topo é solitário, em tradução livre) – e há números que confirmam o impasse.

Pesquisa publicada pela Harvard Business Review, por exemplo, aponta que 50% dos CEOs entrevistados se sentem isolados em seus cargos, com efeitos negativos no desempenho de pelo menos 61% deles. E veja só: entre os que alcançaram a liderança pela primeira vez, a solidão corporativa chega próximo a 70%.

Não se trata, claro, de algo físico. O gestor C-Level, nesse contexto, se torna uma ilha rodeada por... pessoas. Chega a ser lamentavelmente irônico. Mas a verdade é que, na maré de complexidades dos cargos de gestão, é preciso ir muito além da presença ou não de seus pares na mesma sala.

Isso porque a solidão na liderança envolve demandas como a responsabilidade de tomar decisões que impactam na vida pessoal, no clima organizacional e no mercado de trabalho como um todo. No mesmo pacote aparecem, também, noções deturpadas sobre hierarquia e cultura da empresa, que acabam por distanciar os líderes de suas equipes.

Em 1966, os Beatles lançaram um manifesto sobre o isolamento na famosa canção Eleanor Rigby. ‘De onde vêm e onde se encaixam as pessoas solitárias?’, diz a letra. Mais do que mera referência musical, essas questões podem muito bem ser aplicadas ao ambiente corporativo.

No geral, os líderes precisam fazer um mergulho em busca de autoconhecimento, gerenciando seus próprios sentimentos, para lidar com eles de forma mais aberta e compassiva. Só assim vão conseguir contornar aspectos



Annellese Guenwald-Maerkl\_CANVA

negativos e conquistar o tão sonhado equilíbrio entre vida executiva e pessoal.

Confira alguns apontamentos que podem fazer sentido para exercer um cargo de liderança de forma mais plena:

**1 Faça de sua vulnerabilidade um insight** – Você não compõe o time C-Level da sua organização à toa. E entre todas as suas expertises, uma das mais importantes é ler estrategicamente cenários, situações, possibilidades e pessoas, a começar, aliás, por si mesmo, considerando até facetas internas desconfortáveis.

Estudos já apontam que sentimentos de isolamento e não pertencimento podem ser gatilhos, por exemplo, para transtornos como a ansiedade e o burnout. Não é de se estranhar que ambos tenham impactos que vão desde menor engajamento profissional a afastamentos do trabalho. Reconhecer os problemas facilita na procura por soluções.

Uma das receitas possíveis é desenvolver o poder da escuta, começando por você mesmo. Isso ajuda no desenvolvimento da cultura da colaboração, entre a equipe toda, o que torna o cargo de gestão mais leve. E a motivação da equipe, sobretudo quando o líder confia e delega, automaticamente é elevada. Pense nisso!

**2 Procure suporte profissional** – Aceitar a complexidade de sua função, e como você se sente ao executá-la, é o primeiro passo. O próximo envolve estabelecer conexões e buscar auxílio. Um bom exercício é ler ou ouvir depoimentos de outros gestores (inclusive conhecidos seus) sobre os desafios da solidão corporativa. Esse compartilhamento de experiências gera identificação.

Com isso, ficará mais fácil buscar aconselhamento, apoio de profissionais e, até mesmo, uma consultoria que amplie seu campo de visão. Sob esta nova perspectiva, a liderança solitária deixa de ser um fantasma para se tornar um desafio plenamente superável e ajustado à sua ideia de felicidade.

**3 Conecte-se** – Liderar e conectar são quase sinônimos no dicionário corporativo. Ou melhor: no vocabulário dos líderes que atuam com excelência. Cumprir essa missão requer entender a importância e a contribuição de todos os membros de seu time para alcançar o sucesso da empresa e, conseqüentemente, o seu. Crie, assim, canais e práticas interativas com absolutamente todos da equipe.

Fale, ouça, reflita, celebre e dê contribuições. Este pensamento tão rico é compartilhado por Tim Cook, CEO da Apple. O movimento dilui barreiras hierárquicas, aumenta o engajamento entre estruturas corporativas e diminui o isolamento. Lembre-se, no entanto, de que é preciso acreditar nesse propósito e na efetividade dessas ações. Atuações robotizadas não convencem e, pior, têm efeito reverso.

**4 Equilibre seus papéis** – Você não nasceu líder. Pode até acreditar que chegou ao mundo destinado a isso, mas precisa reconhecer que sua identidade, suas experiências e sua trajetória não se resumem ao seu status corporativo ou contrato de trabalho. Mantenha, portanto, rotinas saudáveis, relações fortes e hábitos prazerosos em seu cotidiano pessoal.

Vista a camisa da organização, mas permita-se relaxar de pijama em casa, ouvir uma música e priorizar seus momentos de lazer. Na empresa, fale com paixão e engaje seu time, mas, tenha em mente que separar um tempo para conversas descontraídas com familiares e amigos deve ser um ponto de honra.

Visualize o futuro da empresa e da sua condição de gestor, mas permita-se descansar ou assistir uma série interessante. Equilibrar seus papéis sociais vai ajudar – e muito! – a elevar sua autoestima e ter mais prazer, evitando malabarismos profissionais desnecessários que, nem de longe, impulsionam sua carreira.

(\*) – É gerente global de marketing da S.I.N. Implant System ([www.sinimplantsystem.com.br](http://www.sinimplantsystem.com.br)).



sdicoret\_CANVA