

SKU – 050.121

## Pato Novo, o que vem primeiro: o lago ou o mergulho?



- Pato novo não mergulha fundo!

Você já ouviu, pensou ou até mesmo, talvez, falou esta frase...

A chegada da nova liderança, da nova gestão em uma nova posição de comando, por muitas vezes, traz embutidas as mais variadas premissas e pensamentos:

- “Não posso decepcionar”
- “Fui contratado para tal e por isso, todos precisam entender que é assim que funcionará”
- “Vou mudar tudo e todos”.

É hora então de seguir “Os 4 passos para ser um executivo de sucesso” nos quais os líderes:

- 1. precisam ser proativos,**
- 2. desafiar o status quo,**
- 3. fazer movimentos ousados,**
- 4. necessitam mudar o jogo.**

A recomendação da aplicação deste “checklist do sucesso” parece não ser somente para posições de Gerente Geral, Executivo, Diretor, etc. Na verdade, esta crença é difundida para qualquer posição.

E tem mais: existem prazos e nomes diferentes para dar fortes indícios de que quem chegou, está no rumo dos 4 passos do sucesso:

- Plano de 100 dias (para Gerente Geral, Executivo e Diretor) ou,

- Contrato de Experiência 90 dias (para as demais posições de liderança / gestão).

É o deadline, o prazo, do qual desfrutarão de uma lua de mel depois de assumirem o cargo - um momento de serem festejados e mimados, talvez, mas também de serem testados.

A complexidade de uma liderança moderna já começa na sua chegada que por si só gera riscos e oportunidades. Por um lado, pode revigorar a equipe, a empresa - ou pelo menos mantê-la atualizada e alerta. Já por outro ponto de vista, pode ser disruptivo de maneira errada, ao causar confusão, perda de dinamismo dos negócios e até paralisia.

É necessário, porém contextualizar e reconhecer alguns importantes desafios da liderança moderna. Vamos olhar o exemplo de um CEO (Chief Executive Officer ou no popular, quem manda praticamente em tudo) mas é de se reforçar que os pontos abaixo são identificáveis com as demais posições de lideranças/gestão.

Em 1955, ano em que a Fortune 500 foi criada, os CEOs eram medidos em relação de 4 a 7 Indicadores Chave de Performance (os famosos Key Performance Indicators); agora eles são normalmente medidos em comparação com 25 a 40.

Para complicar ainda mais suas vidas, os atuais CEOs são responsáveis por uma força de trabalho muito mais cética e desanimada. Nos EUA em geral, a satisfação no trabalho dos funcionários despencou de cerca de 60% em 1990 para menos de 43% em 2010. E o CEO precisa lutar e assim buscar apoio para novas iniciativas.

Finalmente, há muito mais partes internas e externas interessadas e vigilantes quanto as ações dos CEOs (acionistas, ativistas, membros do conselho, funcionários, reguladores, lobistas, organizações não governamentais, consumidores e mídia). Com tanta transparência de informações na era digital, tais partes inspecionam, criticam quase tudo, até mesmo moldam as percepções de uma empresa, afetam sua reputação e influenciam suas fortunas.

Dado este contexto das complexidades e a partir de cada uma das situações a seguir que a nova liderança (denominada como Pato Novo) terá que enfrentar, vamos trazer informações e quem sabe, sugestões de alternativas para a pergunta: - E aí Pato Novo, vai mergulhar fundo ou não?

Você vai alterar a direção anterior da empresa de forma mais acentuada do que o justificado?

**“Olhe para dentro e para fora”.** Começar tanto com a introspecção quanto com a inspeção externa é um caminho eficaz para se encaixar. Às vezes, recuar se torna estratégico para refletir sobre como desejam liderar, o que se deseja realizar e que tipo de marca pretende deixar na empresa.

Ações ousadas e com ganhos rápidos serão as suas provas de coragem?

**“Aja com ousadia, mas primeiro veja com clareza”.** Saber o que faz a empresa, a equipe funcionar e avaliar bem de perto as várias intervenções possíveis são pontos que trazem um impacto inicial mais forte. Ganhos rápidos são desejáveis com certeza, desde que facilitem o caminho para outras vitórias. Antes de começar já dando “aquele gás”, prestar a devida atenção ao contexto da empresa e suas questões culturais será de grande utilidade.

Para entrar na sua equipe, somente se for uma estrela, um talento individual?

**“Construa uma equipe de jogadores de equipe”.** Um excelente currículo é importante, mas talvez não seja somente este modo de olhar o suficiente para montar sua equipe. Uma qualificação adicional necessária é a adequação: quanto mais alinhados estiverem aos seus portfólios, aos objetivos da empresa e à equipe como um todo, melhor elas e eles se mostrarão.

Como serão seus critérios de avaliação?

**“Julgue como você será julgado”.** Ter uma conversa aberta sobre expectativas e indicadores de sucesso para si mesmo. A partir disso é que se pode levar essa gama de critérios em consideração ao decidir as métricas para os demais.

Vai buscar sempre ser o mais inteligente da sala nas reuniões?

**“Seja sábio sendo atento, não apenas inteligente”.** Não é mais possível ser o sabido (se é que um dia isso foi imaginado) dada a atual desconcertante complexidade do mundo dos negócios. Quando a nova liderança precisa tomar uma decisão em uma área fora da sua especialização, um plano pouco promissor é tentar adquirir tal especialização. Em vez disso, aproveitar a experiência que já exista na organização é um caminho bem melhor. O conhecimento especializado é útil, mas o conhecimento geral e as boas habilidades de escuta são essenciais.

A verdade é que uma nova liderança requer preparação para avaliações intensas e muitas vezes hostis das partes interessadas, pressão de várias agendas e para demandas conflitantes.

Em certa ocasião, foi perguntado à uma grande líder durante sua chegada em uma grande empresa:

- O que é uma estratégia vencedora?

Após um sorriso discreto, ela respondeu:

- Aquela que atende expectativas dos clientes internos, dos clientes externos e dos acionistas.

Vida dura a do Pato Novo. Por isso, mergulhar é preciso. Conhecer e respeitar o lago, pode ajudar.

## **Informações do Autor**

### **Claudinei Antonio da Silva**

30 anos como Gerente e Executivo da indústria farmacêutica multinacional nas áreas de Vendas, Marketing, Desenvolvimento de Pessoas e Times, Geógrafo de formação, administrador de empresas com pós-graduação e MBA em Marketing e Vendas.

Encontrou inspiração e coragem para fundar a empresa “Acredite Agora” e realizar mentorias, coaching, cursos, palestras e workshops por acreditar que conhecimento é um dos poucos recursos que ao ser dividido se multiplica. Por isso se sente realizado ao prover o acesso a exemplos e cases reais do dia a dia de uma gerência como fator chave para que futuras e futuros profissionais se estabeleçam como gerentes e depois cheguem à uma posição executiva.

[falecom@claudineisilva.com.br](mailto:falecom@claudineisilva.com.br)

### **Direitos Autorais**

O conteúdo deste artigo é de inteira propriedade do “Autor”, e seus respectivos direitos autorais são protegidos pela Lei 9.610 de 19.02.1998. Qualquer uso, divulgação, cópia ou disseminação de todo ou parte deste material sem a citação da fonte, são expressamente proibidos.

### **Responsabilidades Autorais**

Adicionalmente além dos direitos da posse do conteúdo, também incide sobre o “Autor” os deveres e responsabilidades sobre sua criação de conteúdo. Este artigo é de inteira responsabilidade do “Autor” e pode não refletir necessariamente a linha educacional, conceitual, ideológica ou programática da SBTB – Sociedade Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento.

### **Key Words deste Artigo (em ordem alfabética)**

- Gestão de Pessoas
- Líder
- Liderança
- The First 90 Days
- Trabalho em Equipe

