

LC WHITE PAPER SERIES

DA LIDERANÇA REATIVA À LIDERANÇA CRIATIVA

Bob Anderson

Diretor de Conhecimento | Cofundador

Bill Adams

Diretor executivo | Cofundador

LEADERSHIP
CIRCLE®

ÍNDICE

Primeiro movimento: Propósito e segurança, amor e medo	3
Segundo movimento: De uma identidade de fora para dentro para outra de dentro para fora	4
Da Liderança Reativa à Liderança Criativa	5

DA LIDERANÇA REATIVA À LIDERANÇA CRIATIVA

Todos os líderes passam por dois grandes processos de transformação.

Esses movimentos internos ocorrem no ser, no "jogo interno" do líder, à medida que evolui de uma liderança reativa para uma liderança criativa. O primeiro movimento é uma mudança na forma de otimizarmos a tensão entre propósito e segurança. O segundo movimento, que acontece em paralelo, é uma mudança de identidade: uma configurada de fora para dentro é trocada por outra configurada de dentro para fora.

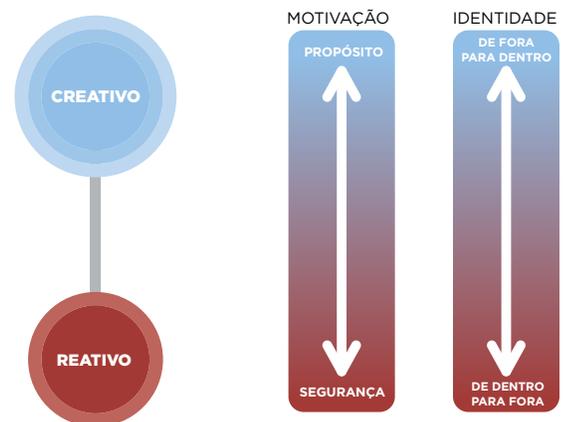
Primeiro movimento: Propósito e segurança, amor e medo

Na vida e na liderança, a tensão principal é entre o propósito e a segurança, entre a parte de nós que deseja alcançar a grandeza e fazer a diferença, o que exige nosso maior compromisso, e aquela outra parte de nós que simplesmente não gosta de tanto risco. Essa tensão é inata. Ela mora dentro de nós, o tempo todo. Nossa forma habitual de resolvê-la define o sistema operacional interno (o jogo interno) que utilizamos: criativo ou reativo.

Diante dessa tensão, fazemos escolhas que definem as nossas vidas e a nossa liderança. Ao nos orientarmos por aquilo que mais desejamos, afrontamos nossos maiores medos. Nosso propósito e nossa paixão sempre aguardam nosso compromisso. Sempre sentimos medo dentro de nós; ele é uma advertência para não avançarmos nessa direção - parece arriscado demais. Mas se não experimentarmos nossa criatividade e nossa paixão ao máximo, viramos tóxicos para as pessoas que nos rodeiam e para nós mesmos. Toda vez que almejamos uma nova aspiração ou visão, seja na vida ou na liderança, afrontamos o medo. Nossos maiores desejos vêm de mãos dadas com nossos maiores temores. Ora atravessamos esse medo para irmos ao encontro da nossa paixão, ora morremos de forma lenta e inexorável.

Cada um de nós é único. Essa singularidade traz uma paixão por fazer uma contribuição que só cada um de nós pode fazer. Cada um de nós tem uma visão que, quando refinada, revela a forma que nossa contribuição pode assumir. A liderança é o ato de criar os resultados mais importantes. Se dependesse de nós, orientaríamos nossas vidas e nossa liderança de acordo com o que parece querer passar por nós, traríamos ao mundo aquilo que é mais importante. Em parte, trabalhamos para alcançar essas ambições.

E sim, é preciso pagarmos as contas. Trabalhamos para dar uma vida segura e estável a nós mesmos e a nossas famílias. Queremos criar uma rede de proteção financeira para o futuro dos nossos entes queridos. Para conseguir isso, empenhamo-nos em progredir, porque isso nos torna mais influentes, aumenta nosso salário e facilita o financiamento e a conquista do futuro que desejamos. No entanto, isso vem com seus próprios riscos: à medida que avançamos, a aposta fica maior e a queda se torna mais dolorosa.



Então, afrontamos um dilema: se quisermos progredir de forma segura, vamos precisar da aprovação das pessoas que nos rodeiam e, especialmente, dos nossos superiores. Empenhamo-nos em conseguir o que queremos e aquilo que acreditamos ser do interesse da empresa, com o risco de obter a desaprovação de partes interessadas fundamentais, ou mantemos a cabeça baixa na espera de um dia melhor?

A maioria de nós procura um caminho seguro - um lugar seguro onde alcançar a grandeza. Isso não existe! Não há forma segura de alcançar a grandeza nem um caminho seguro para chegar lá. Os caminhos seguros já foram trilhados. Os caminhos que nos restam exigem autenticidade corajosa. A liderança é arriscada por natureza.

Se orientamos nossas vidas em torno à segurança, vamos nos sentir sempre inseguros. Por outro lado, se escolhermos nos guiar pelo que parece querer dominar nossas vidas, começamos a moldar o futuro para o qual nascemos. Isso gera segurança. Tudo isso é contraintuitivo. A prudência não é o caminho seguro. Em posições de liderança, mais pessoas são demitidas por causa da prudência do que pela autenticidade corajosa. Ao visarmos o propósito, aceitamos o risco inerente a toda liderança, a toda vida plena, e isso gera uma sensação de segurança. Essa sensação não vem de poderes externos a nós, dos quais nosso futuro parece depender, mas da nossa capacidade de criar o futuro a que aspiramos. Liderar é viver na vanguarda. Não há caminhos seguros. É assim.

Se priorizarmos a segurança, vamos viver e liderar de forma reativa. Se nos orientarmos com o atrativo do propósito e da visão e aceitarmos os riscos inerentes, vamos evoluir para a mente criativa. O âmago do sistema operacional criativo é um jogo com um propósito, baseado no amor. Nesse jogo interno, nossa estrela guia é aquilo que amamos tanto que estamos dispostos a assumir riscos por ele. Esse jogo é projetado para criar o futuro a que aspiramos.

Segundo movimento: De uma identidade de fora para dentro para outra de dentro para fora

O segundo movimento é uma mudança no ego e na identidade, de uma configurada de fora para dentro para outra vivida de dentro para fora. O ser reativo baseia sua vida em todas as mensagens que adotou. Ele é definido pelos outros: por aquilo que, segundo eles, é preciso fazermos para ser valiosos, bons e bem-sucedidos. Na etapa reativa do desenvolvimento, o ser ainda não tem uma percepção própria de si. Ele é contido e definido por pessoas fundamentais, instituições, valores culturais e afiliações importantes.

Já na etapa criativa do desenvolvimento, o ser discerne uma identidade e uma autodefinição próprias, internalizadas. Assim, ele se valida a si mesmo e pode agir de forma independente ou autônoma. Pode adotar seus próprios critérios, mesmo sem a aprovação dos outros. Esse movimento permite trocar um jogo reativo, focado em evitar a derrota, por outro criativo e com um propósito - uma transição de uma vida vivida com o medo de não atender às expectativas para uma vida guiada por um propósito claro.

Nessa etapa, uma nova voz surge: aquela voz que sempre sabe a resposta à pergunta, “O que você faria se pudesse?”. Na mente criativa, essa voz manda. Já não somos o produto dos ditames de crenças antigas. Independentizamos-nos de condicionamentos antigos para nos transformar em autores das nossas próprias vidas e liderar com a nova visão resultante.

Liderança criativa

O tipo de culturas organizacionais a que estamos avançado hoje (inovadoras, criativas, atraentes, ágeis, adaptáveis, de alto engajamento, muito gratificantes) exige uma liderança criativa. A liderança reativa é incapaz de nos conduzir para esses futuros. Ela está muito definida por condicionamentos antigos (e por respostas habituais ao medo) para se erguer com autonomia em meio à cultura atual e transformá-la. A liderança criativa é a postura de vida que mantém um foco constante em um futuro desejado e, em meio à cultura atual (com todas suas mensagens ambíguas e seus riscos políticos), age de forma autêntica para alcançar essa visão aos poucos. Qual jogo você está jogando?

#

Trecho de *Mastering Leadership: An Integrated Framework for Breakthrough Performance and Extraordinary Business Results* [*Mestria em Liderança: Um Marco Integrado para Aprimorar o Desempenho e Alcançar Resultados Extraordinários para o Negócio*], de Robert J. Anderson e William A. Adams (Wiley, 2015)

Bob Anderson é presidente e Diretor de Desenvolvimento e Bill Adams é diretor executivo do Leadership Circle. Eles são coautores dos livros *Mastering Leadership* e *Scaling Leadership* (Wiley). Visite o site leadershipcircle.com