LIDERANÇA

Com fleuma inglesa e sabedoria oriental

Conheça o ouro dos líderes nas lições de *Leadership Gold*, de John Maxwell

"Nossas decisões é que mostram quem realmente somos. Muito mais do que nossas habilidades." A frase que J.K. Rowling, criadora da saga de Harry Potter, põe na boca de Dumbledore, o diretor da escola de magos, é uma das tantas citações que o conhecido especialista em liderança John Maxwell inclui em sua obra mais recente, *Leadership Gold* (ed. Thomas Nelson), que resume lições aprendidas em seus 40 anos de experiência. Ao completar 60 anos, tal como havia prometido, o autor de dezenas de *best-sellers* sobre liderança acaba de publicar uma espécie de diário de bordo, um livro sobre sua viagem pela essência, teoria e prática de uma das artes mais difíceis de dominar. Essa dificuldade é ilustrada por uma história que Maxwell contou não faz muito tempo. Dois políticos ingleses, líderes indiscutíveis da era vitoriana, tinham muitos talentos e qualidades em comum. Benjamin Disraeli e William Gladstone eram capazes, poderosos, ambiciosos e astutos. Brilhantes, ambos se destacavam perante os demais.

Ninguém tinha a menor dúvida disso. A não ser pela observação de uma jovem dama aristocrata, depois de um jantar onde estavam os dois. "Após conversar com Gladstone", disse ela, "achei que ele era, realmente, o homem mais inteligente do país. Em seguida, sentei-me ao lado de Disraeli e, depois de falar com ele, fiquei convencida de que eu era a mulher mais inteligente da Inglaterra." Sutil vantagem para Disraeli, porque, como explica Maxwell, o que o diferenciava era a forma de se relacionar com as pessoas. Por isso, em uma das 26 lições de seu livro, ele sugere que, "se alguém quiser saber quais são os dotes de um líder, deve observar seus subordinados".

Entre tradicionais e originais

As lições de *Leadership Gold* incluem verdades universalmente aceitas e alguns pensamentos menos comuns. Também podem servir como um guia para a boa liderança. Eis aqui uma seleção de máximas para você começar seu *checklist* pessoal:

- Se você se sente só no topo, alguma coisa você não está fazendo direito.
- A pessoa mais difícil de liderar é você mesmo.
- Os melhores líderes são os que sabem ouvir.
- A primeira responsabilidade do líder é definir a realidade.
- Não mande seus "patos" à escola para "águias".
- Seu maior erro está em não perguntar a outros qual é seu erro.
- Se quiser continuar liderando, continue aprendendo.
- As pessoas abandonam outras pessoas, não as empresas.
- A experiência nem sempre é a melhor professora.
- O segredo de uma boa reunião é a reunião antes da reunião.
- Seja um "conector", nunca um "escalador".
- A influência deveria ser emprestada, não doada.
- Saiba que, para cada coisa que ganha, você renuncia a outra.
- Você só terá respostas às perguntas que fizer.
- As pessoas resumirão sua vida em uma frase; escolha essa frase e faça com que aconteça.

Mikhail Lavrenov

AGENDA HSM MANAGEMENT

Chaves para a liderança

Curso: Foundations of Leadership

Quando: de 12 a 14 de novembro de 2008; de 3 a 5 de dezembro de 2008

Idioma: Inglês

Custo: US$ 3,7 mil

Onde: Center for Creative Leadership (CCL), One Leadership Place, Greensboro, NC 27517, EUA

Telefone: 1-336-288-7210

E-mail: info@ccl.org

Mais informações: www.ccl.org/fol

Recomendado pelo *The Wall Street Journal*, esse curso pretende aperfeiçoar as habilidades de liderança tanto de gestores seniores como daqueles que começam a lidar com a responsabilidade de direção.

Por que fazer. *Foundations of Leadership* ressalta dois aspectos: primeiro, a avaliação da capacidade dos participantes de influenciar as pessoas e resolver conflitos; em segundo lugar, o acesso aos resultados de pesquisas do CCL sobre as causas pelas quais os líderes costumam fracassar.

Principais tópicos. Estratégias para melhorar a interação dos integrantes de uma equipe, resolução de conflitos, erros mais comuns no exercício da liderança e maneiras de preveni-los.

Opinião de quem fez. "No trabalho, é natural que as pessoas fiquem na zona de conforto, em vez de tentar novos enfoques de liderança que poderiam falhar. Durante esse curso, é possível experimentar algumas ferramentas que não ousaríamos usar em outro contexto", disse Oliver Fleurot, gerente de pesquisa e desenvolvimento da Unilever.

BIBLIOTECA HSM MANAGEMENT

Irracionalmente humanos

PREVISIVELMENTE IRRACIONAL: COMO AS SITUAÇÕES DO DIA-A-DIA INFLUENCIAM AS NOSSAS DECISÕES
Dan Ariely, Campus/Elsevier, 2008

"Somos assim", escreve Dan Ariely, professor do Media Lab do Massachusetts Institute of Technology e da Sloan School of Management, em seu novo livro, que revela as conclusões de suas experiências no estudo do comportamento humano. O especialista em economia comportamental, que virá ao Brasil para o Fórum Mundial de Marketing e Vendas da HSM em agosto de 2009, não hesita: "A maior parte do tempo somos consistentemente irracionais. Tendemos a calcular os riscos e benefícios de maneira diferente, de acordo com a situação emocional, social ou analítica".

Mundos diferentes. Colocar o leitor dentro da situação descrita no livro parece agradar a Ariely, e ele o faz ao analisar as diferenças e as semelhanças entre as relações sociais e as relações de mercado. Ele surpreende com o exemplo de um marido desorientado que, sentado à mesa na casa de sua sogra, pergunta quanto custou o jantar, violando as normas sociais. Uma situação muito diferente é a do mesmo homem que faz a mesma pergunta à sogra, mas porque acaba de criar um serviço de *catering*.

Outros olhos. Vítima de uma explosão que deixou 70% de seu corpo com queimaduras de terceiro grau, Ariely conta que aqueles instantes e as experiências que viveu durante os três anos de tratamentos médicos que se seguiram foram um exercício de imersão no tema da irracionalidade.

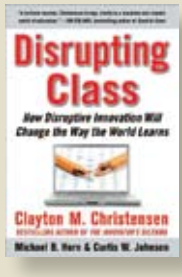
Incrível. Pode um número arbitrário influir no preço que aceitamos pagar pelo teclado de um computador, por uma garrafa de vinho ou por uma caixa de bombons? Ariely demonstra que sim. Em uma experiência que fez com um grupo de estudantes, descobriu um padrão impressionante. Para começar, pediu a eles que escrevessem os últimos dois dígitos de seu documento de identidade. Os estudantes cujos documentos terminavam em dígitos mais altos (80-99) estavam dispostos a pagar mais por qualquer um dos produtos do que aqueles cujos documentos terminavam em números mais baixos (1-20). Esse é um dos exemplos nos quais Ariely se baseia para afirmar que somos "previsivelmente irracionais".

Reflexões

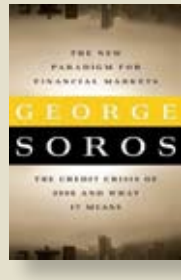
1 Por que, depois de dizer os dez mandamentos em voz alta, as pessoas tendem a agir mais honestamente?

2 Um homem convida uma mulher que o atrai e com quem pretende estabelecer uma relação séria a tomar um vinho. Em outro encontro, ele a leva a um restaurante e ao teatro. Obviamente, paga todas as contas. Por quê?

OUTRAS NOVIDADES



Clayton Christensen, Curtis Johnson e Michael B. Horn
McGraw-Hill, maio de 2008
Uma proposta atraente de inovação de ruptura, para mudar tipos de educação: utilizar os recursos da tecnologia para personalizar o aprendizado.



George Soros
PublicAffairs, maio de 2008
Em meio à mais séria crise financeira dos EUA desde a Grande Depressão, o lendário financista explora suas origens e as conseqüências para os próximos anos.

C.K. Prahalad e M.S. Krishnan
McGraw-Hill, abril de 2008
Um programa para que as empresas reinventem seus processos e sua cultura, a fim de chegar a soluções inovadoras que satisfaçam as necessidades dos consumidores.

LÍDER EM AÇÃO

Coco Chanel, avant garde

Na época em que a moda feminina tiranizava os corpos e ridicularizava as cabeças com chapéus muito ornamentados, Coco Chanel revolucionou a forma de vestir das mulheres –e questionou o modelo de sociedade dos anos 1920–, a partir dos princípios da simplicidade e da liberdade.

Nascida Gabrielle Bonheur Chanel em 19 de agosto de 1883, em uma família humilde de Saumur, França, ela aprendeu ainda criança a costurar no orfanato de um convento católico, depois que sua mãe faleceu e seu pai a abandonou. Após um período em que, adolescente, ganhou a vida cantando em um cabaré (onde adquiriu, segundo alguns, o pseudônimo Coco), iniciou em Paris sua carreira de desenhista de chapéus em uma indústria dominada por homens.

Essa mulher, que chegou a ser a estilista mais importante de sua época, equiparando-se em prestígio e influência a nomes como Balenciaga, Dior, Saint Laurent ou Armani, baseou suas criações em uma fórmula pioneira que combinava elegância e liberdade de movimentos e incorporou à moda feminina cores e gêneros que só eram utilizados nas roupas masculinas. Visionária, soube interpretar os desejos mais profundos de muitas mulheres e respondeu à elegância opulenta da *Belle Époque* com desenhos funcionais de enorme impacto.

No final dos anos 1920, seu negócio havia se expandido e abarcava uma casa de alta-costura, uma fábrica de tecidos própria e uma linha de perfumes, da qual fazia parte o famoso Chanel Nº 5, que elevou o nome da *designer* e se tornou seu produto mais rentável.

O uso inovador que ela fez do jérsei –até então usado apenas em roupas íntimas– e dos acessórios marcou o início de uma transformação total da indústria da moda. Coco impôs o *look* Chanel e popularizou o vestido preto e curto para coquetéis (o "pretinho básico"), o tão imitado *tailleur* Chanel, o suéter de gola olímpica, o cabelo curto e os penteados quase masculinos.

Marcelo Otero

Com sua personalidade transgressora e seu talento para os negócios, conseguiu impressionar alguns dos maiores personagens do mundo cultural do século 20, como Pablo Picasso, Igor Stravinsky e Jean Cocteau, que a viam como uma vanguardista do feminismo (por mais que ela nunca tenha se considerado como tal).

Em 1939, após o início da Segunda Guerra, Coco fechou sua empresa de moda e viveu um romance com um oficial nazista, o que acabou com sua reputação. Durante mais de dez anos se autoexilou na Suíça e só reabriu seu ateliê em 1954, para mostrar que o *tailleur* Chanel, sua marca registrada, não havia saído de moda. Sua volta resgatou (pela segunda vez) as mulheres da rigidez de uma moda imaginada basicamente por homens.

Até o final dos anos 1960 ela havia se tornado, certamente contra sua vontade, parte do *establishment*. Conservava, contudo, o espírito daquela mulher genial que desestruturou a moda feminina.

Chanel morreu em 10 de janeiro de 1971, enquanto trabalhava em uma nova coleção, em seu amado Hotel Ritz de Paris, seu lar durante a maior parte de sua vida. Tinha 87 anos. Considerava que o carisma era mais importante que a beleza e que a moda não era simplesmente uma questão de roupa. "A moda está no ar, nascida a partir do vento. A pessoa a intui. Está no céu e no caminho", dizia. Karl Lagerfeld, que a sucedeu como diretor de criação da Casa Chanel, terminaria de consolidar seu estilo.

Poucos meses antes de Coco morrer, Katharine Hepburn havia estreado na Broadway o musical *Coco*, inspirado na vida da estilista. Homenagens aconteceram no mundo inteiro e durante muito tempo. Ela foi interpretada, entre outras, por Audrey Tautou, Shirley MacLaine e, no Brasil, Marília Pêra.