

A forma de liderar está a mudar

Dirigentes das grandes empresas têm um novo perfil. O líder carismático está a dar lugar ao líder autêntico, que **também erra**

ANA SERAFIM
ana.serafim@sol.pt

OS líderes-herói, vistos como 'comandantes' de equipas que se limitam a obedecer a ordens, estão a passar à história. Agora, o protagonismo deve caber ao que os especialistas em liderança designam como líder-autêntico.

Segundo as novas tendências da gestão e da liderança, o futuro está nos líderes que funcionam como ímanes de talento, ou seja, que motivam e mobilizam os colaboradores, que os incitam a dar sugestões e a participar no



processo de tomada de decisões na organização. «É como se cada um fizesse a sua auto-liderança, numa espécie de **intra-empendedorismo**», explica o professor e especialista no tema, Miguel Pina e Cunha. «Assim, a liderança é um processo exercido por pessoas incompletas, que também cometem erros, como todas as outras», acrescenta. E salienta que, no modelo de liderança que começa a surgir, a ideia do

líder carismático, com características extraordinárias, muito veiculada até no cinema, está a perder terreno. Agora, é a noção de líder-professor, de *coach*, de 'energizador' da empresa, com menor visibilidade mediática, que está a ganhar peso.

«Trata-se de desenvolver uma cultura de liderança, incorporada nos sistemas de gestão, políticas e práticas de negócio, construindo estruturas organizacionais menos hierárquicas, mais ágeis, mais resistentes às mudanças de liderança e de merca-



O líder deve ser um íman de talento na empresa, diz o professor Miguel Pina e Cunha | DR

dos», afirma, por sua vez, Andreia Marques, consultora da Leadership Business Consulting.

Na verdade, esta mudança de paradigma na liderança está a acelerar à medida que o foco da atividade empresarial se

BEST LEADER AWARDS

Inscrições

Decorrem até 31 de Dezembro as inscrições para esta iniciativa, promovida pela Leadership Business Consulting e pelo SOL, que vai eleger os melhores líderes de Portugal

transfere da força física e da habilidade técnica para a vertente intelectual e cognitiva, assente no computador, nas novas tecnologias e na informação, aponta Miguel Pina e Cunha. Conforme explica, a mutação tem a ver com a maior terciarização da sociedade e com a crescente concentração da população activa no sector dos serviços, como telecomunicações, banca, saúde, tecnologia, entretenimento. Aliás, é por isso que a Toyota, a General Motors, a 3M ou a Coca-cola são já algumas das empresas que têm

adoptado esta visão da liderança.

Em Portugal, a nova tendência começa a desenhar-se sobretudo depois do 25 de Abril de 1974, devido à vontade de tornar a economia nacional mais competitiva, contextualiza Miguel Pina e Cunha. No entanto, considera que «**ainda há um longo caminho a percorrer**» na formação destes novos líderes, pelo que, na sua opinião, as iniciativas como o *Best Leaders Awards*, da qual é membro da Comissão de Avaliação, ajudam a divulgar boas práticas no que se refere à liderança do futuro.