

Liderança 4.0: Modismo ou Transformação Imperativa e Necessária no Ambiente Organizacional?

LUIZ FRANCISCO BUENO - DIRETOR UNIDADE SUL DE
MG & VALE DO PARAÍBA - SP

2020

Liderança 4.0: Modismo ou Transformação Imperativa e Necessária no Ambiente Organizacional?

O título do presente artigo é um CONVITE aos leitores para uma reflexão sobre as novas demandas que as LIDERANÇAS precisam enfrentar no desafiante contexto empresarial, cada dia, mais mutável e veloz.

Como sempre em meus artigos, farei uma breve contextualização que, sem ser exaustiva, subsidie a evolução conceitual do MODELO SÓCIO - TÉCNICO que permeia as ORGANIZAÇÕES. Originalmente, bem antes do termo LIDERANÇA 4.0, surge, em 2012, em Hannover(Alemanha), na feira mais tradicional de tecnologia industrial, o conceito de INDÚSTRIA 4.0.

Ângela Merkel, em 2015, em seu discurso no Parlamento Europeu, a definiu como “a transformação abrangente de toda a esfera da produção industrial, através da fusão da tecnologia digital e da internet com a indústria convencional” (sic).

Segundo vários autores que estudam o tema, os pilares que sustentam a INDÚSTRIA 4.0 são constituídos por três TECNOLOGIAS principais: Internet of Things ou Internet das Coisas, Cyber-Physical Systems ou Sistemas Ciber-Físicos e Big-Data.

Um pilar, ao nosso ver, nem sempre abordado é o das PESSOAS. Nas palavras de Klaus Schwab, criador do FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL, “nossos esforços devem concentrar-se nos seres humanos, na sociedade e no meio ambiente e, não apenas, no progresso tecnológico ou na produtividade” (sic).

Nesse sentido, a INDÚSTRIA / EMPRESA 4.0, jamais deveria negligenciar seu foco nas PESSOAS e, por consequência, nas LIDERANÇAS e em suas EQUIPES, ou seja, no desenvolvimento continuado das suas COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS e FUNCIONAIS (conhecimentos e habilidades)!

Como dizia um dos clientes da WISDOM, das LIDERANÇAS atuais, se exige, cada vez mais, um perfil profissional TEPAS, ou seja:

- ▶ “T de TÉCNICO”: Manter-se sempre atualizado sobre as evoluções técnicas e tecnológicas em sua área de especialidade.
- ▶ “E de ESTRATÉGICO”: Sempre buscar informações críticas; ser inovador e estimular essa atitude na equipe; mostrar visão sistêmica e de negócios.
- ▶ “P de PESSOAS”: Mostrar *skills* de liderança, inteligência emocional, iniciativa, interesse por qualidade, agilidade nas decisões e capacidade para gerar resultados sustentáveis; inspirar pelo exemplo, engajar e fazer a equipe trabalhar junta; saber ouvir, influenciar e persuadir de forma assertiva.
- ▶ “A de AMBIENTAL”: Mostrar e cobrar, no dia a dia da equipe, posturas e práticas ambientais responsáveis.
- ▶ “S de SOCIAL”: Ser justo e coerente em seu discurso e prática; reter talentos; mostrar e cobrar, no dia a dia, respeito a princípios éticos; gerir conflitos e lidar com a diversidade.

Pergunto: isso é fantasia dos responsáveis pela seleção das LIDERANÇAS ou, de fato, são requisitos indispensáveis?

Com certeza você tem as respostas e as suas “batem” com as minhas, ou seja, essas são as exigências atuais para a sobrevivência dos LÍDERES.

Minha percepção é que a “chamada” LIDERANÇA 4.0, que, na sua essência, guarda estreita correlação com os conceitos de LIDERANÇA SITUACIONAL e de LÍDER COACH “veio para ficar” e, não apenas, como modismo!

Entendo que a discussão seja mais profunda: mais que no passado, nos tempos atuais, a DIMENSÃO HUMANA E CULTURAL da EMPRESA se constituirá em fator de diferenciação e de singularidade para o SUCESSO e SUSTENTABILIDADE DOS NEGÓCIOS.

Portanto, as COMPETÊNCIAS requeridas das LIDERANÇAS e das PESSOAS nos diversos níveis, tem tudo a ver com a liberação do potencial humano dos indivíduos, em toda a sua amplitude.

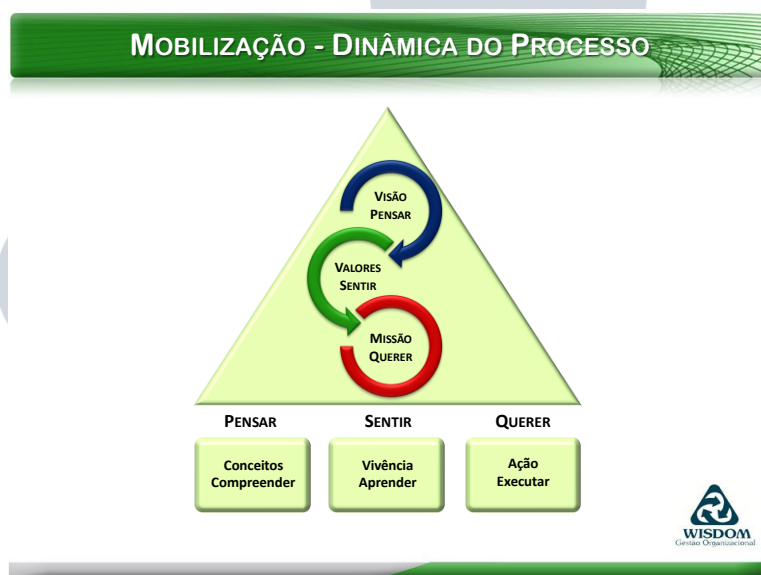
Para isso é preciso construir CONFIANÇA e ela é fruto de uma percepção consonante e positiva.

Gerar essa percepção exige empenho, disponibilidade para entender a EQUIPE e OS CLIENTES internos e externos, bem como habilidades interpessoais para comunicar-se de uma forma que eles entendam e valorizem. Empatia, flexibilidade e habilidade para lidar com as diferenças são PONTES para um diálogo confiável, respeitoso e produtivo.

Um PROCESSO de LIDERANÇA bem sucedido é aquele que, além trazer resultados positivos para a EMPRESA, consegue fortalecer as bases para a construção de relações confiáveis e duradouras.

Não basta PROVER ÀS PESSOAS tecnologias que transformem, rapidamente, as formas de trabalho nas Organizações. É forçoso reconhecer a necessidade de ajudá-las a desenvolver COMPETÊNCIAS associadas ao PENSAR ESTRATEGICAMENTE em todos os níveis da EMPRESA, ou seja, de ensiná-las a refletir, continuamente, sobre o VALOR AGREGADO pelas suas ações cotidianas.

A LIDERANÇA 4.0 está em fazer com que as pessoas se guiem pelo PENSAMENTO ESTRATÉGICO e pelo FOCO na DIREÇÃO CERTA. É preciso mobilizá-las para assumirem desafios, removerem obstáculos e executarem ações autogeridas. A figura abaixo reflete esta visão:



Assumir a validade das premissas aqui elencadas, nos leva a reconhecer o papel das LIDERANÇAS na construção destas “percepções de valor”. Seus COMPORTAMENTOS, no dia a dia, devem ser exemplos de que a TRANSPARÊNCIA e a QUALIDADE DAS RELAÇÕES, entre superiores, pares e subordinados, são condições fundamentais para a excelência do ambiente de trabalho, a potencialização dos esforços e a maximização dos resultados.

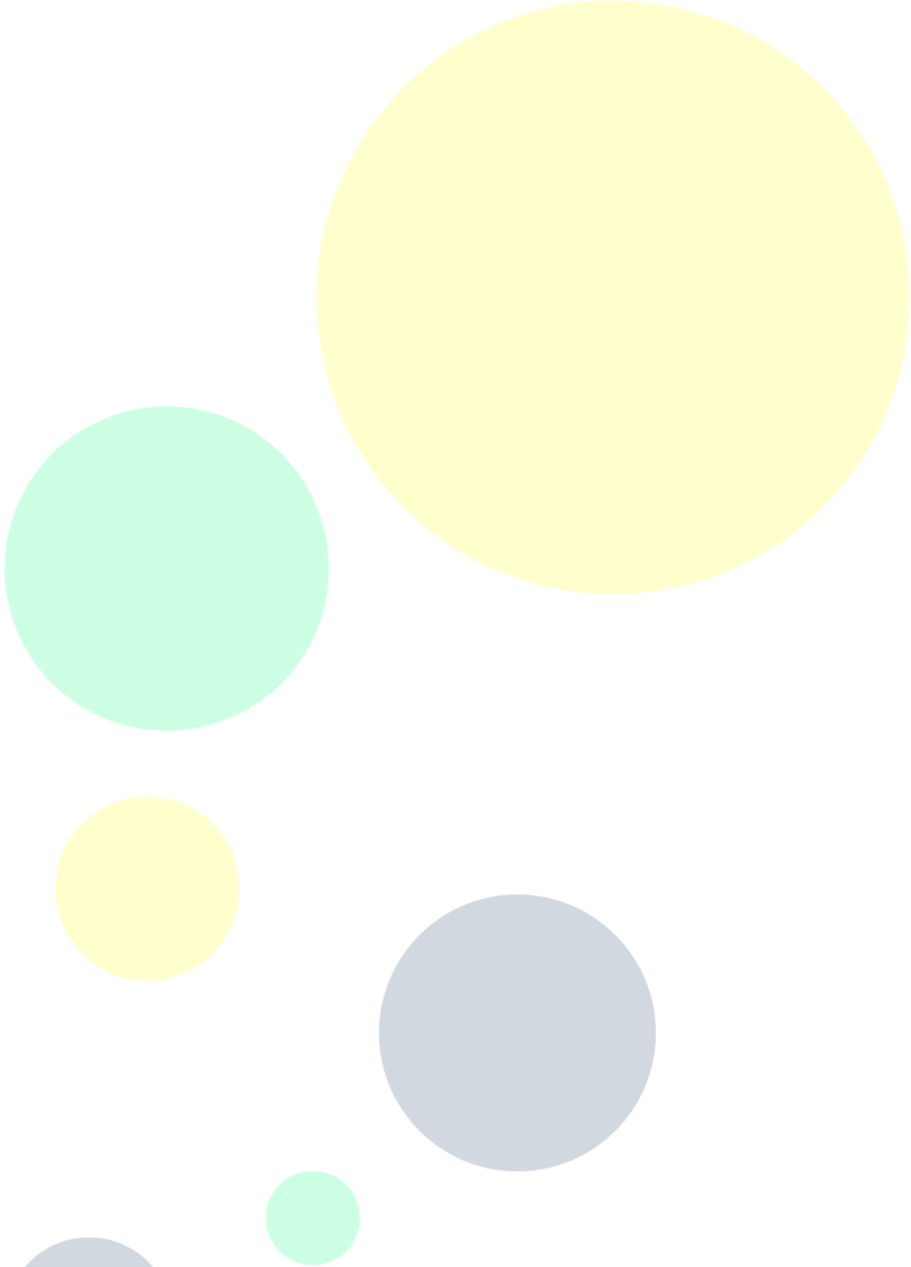
O PROCESSO de DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES é sempre complexo e delicado em qualquer Organização. Sua eficácia decorre da percepção de que esse tema agrega valor para a EMPRESA e que aprimorá-lo, se constituirá num importante DIFERENCIAL COMPETITIVO.

Portanto, preparar LIDERANÇAS conscientes de seus papéis de FACILITADORAS e DESENVOLVEDORAS de pessoas, bem como de responsáveis pela criação de ambientes favoráveis à integração de esforços e ao ENGAJAMENTO da EQUIPE com as estratégias organizacionais, representa o melhor INVESTIMENTO para a produção de resultados tangíveis e sustentáveis em longo prazo.

Dessa forma, nós da **WISDOM** entendemos que um PROCESSO DE CAPACITAÇÃO das LIDERANÇAS da EMPRESA deva estar focado em prepará-las para:

- ▶ **Construir Visão Consistente:** Desenvolver uma visão homogênea e abrangente das COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA e do PAPEL DOS PROFISSIONAIS nela envolvidos, à luz das demandas organizacionais e dos desafios do contexto externo.
- ▶ **Melhorar o Processo de Gestão:** Internalizar práticas eficazes de GESTÃO DE PESSOAS, focadas na busca de resultados relevantes tanto em termos de ENGAJAMENTO ORGANIZACIONAL quanto no que tange à QUALIDADE DA INTEGRAÇÃO entre as equipes das diversas áreas da EMPRESA.
- ▶ **Definir Referenciais:** Estabelecer padrões de excelência, positivos e inspiradores, que permitam a criação de uma linguagem gerencial comum.
- ▶ **Fortalecer as Relações:** Criar ambiente que reforce a confiança e a autoconfiança, além de potencializar o ENGAJAMENTO, pessoal e da equipe, com altos padrões de desempenho.
- ▶ **Ampliar Habilidades de Interação:** Contribuir para otimizar os resultados da EMPRESA, mediante capacitação mais robusta das LIDERANÇAS no que tange à suas HABILIDADES de COMUNICAÇÃO e de NEGOCIAÇÃO com as EQUIPES e com CLIENTES internos e externos.
- ▶ **Gerar Consciência:** Promover a internalização dos conceitos, capacitá-las para a PRÁTICA do PAPEL DE COACH em suas várias formas e estimulá-las para o autodesenvolvimento, bem como para a PRÁTICA de atitudes que facilitem o aprendizado contínuo e a inovação.
- ▶ **Mobilizar Ações:** Ao propiciar consciência das necessidades de autodesenvolvimento para a PRÁTICA da VISÃO SISTÊMICA, mobilizar as LIDERANÇAS para assumirem e implementarem seus compromissos individuais de aperfeiçoamento.

Vale finalmente ressaltar que o processo de DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS, pela sua natureza, requer mais do que eventos isolados de educação. Exige disciplina e investimento em ações integradas e de reforço mútuo, que contribuam para fortalecer o compromisso e a consciência da importância de reverem-se paradigmas de atuação, além de propiciar ferramentas úteis de gestão, que reforcem as práticas desejadas pela EMPRESA.



Luiz Francisco Bueno - Diretor da Unidade Sul de Minas & Vale do Paraíba da WISDOM. Psicólogo - USP, Mestre em Engenharia de Produção - UFSC, Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho, atuou como executivo de RH em organizações de grande porte com destacado posicionamento em seus segmentos. Professor de MBA e Pós Graduação.

PALAVRAS CHAVE: Liderança 4.0, capital intelectual, cliente interno, competências, confiança, cultura, cultural, dimensão humana, diferencial competitivo, engajamento, estratégia, líder, liderança, missão, mudança, negociação, pensamento estratégico, propósito, valores, valor agregado.