



Coluna Saber
por Ana Machado



Ana Machado é mestra em educação pela Universidade Stanford, especialista em psicossociologia da juventude e políticas públicas pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FEPS) e bacharel em marketing pela Universidade de São Paulo (USP)

Audácia, abertura, admiração, adaptabilidade e assertividade são comportamentos cada vez mais decisivos

Os 5As da liderança

Mapear o que se é esperado das lideranças e profissionais na atualidade se tornou um tema presente em levantamentos, pesquisas e relatórios de universidades de renome, órgãos internacionais relevantes, grandes consultorias e veículos de mídia. Apesar de cada estudo apresentar fontes diferentes e métodos próprios, há uma convergência nas habilidades e competências que são mais relevantes no mercado de trabalho no início do século 21: pensamento crítico, criatividade, resolução de problemas, trabalho em equipe, colaboração, entre outros, aparecem com frequência quando o assunto é desenvolvimento profissional.

Para facilitar a compreensão dessas habilidades e competências e, principalmente, ajudar a identificar quais delas precisam ser aprendidas e aprimoradas, criei junto com outros colegas de trabalho os “5As da liderança”. Cada A se refere a um comportamento associado as 5 habilidades e competências que podem ser desenvolvidas.

O primeiro A é o de Audácia e faz referência à postura de aprendizado constante e busca pelo novo. É a característica dos que tomam risco, ousam em novas iniciativas e estão sempre buscando manter uma posição de relevância e crescimento no mercado. A típica liderança visionária, que traz o novo e impulsiona o time a fazer diferente. As habilidades e as competências associadas à Audácia são: visão estratégica, captura de sinais de mudança, pensamento de crescimento, compreensão da disrupção e exponencialidade e dos horizontes de



implementação das mudanças (em curto, médio e longo prazo).

Já o segundo A diz respeito à Abertura e representa a liderança que está constantemente se conectando com os outros (liderados, pares, clientes, parceiros) para ampliar suas perspectivas e evoluir na geração de valor aos stakeholders. Essa é a característica de pessoas que são reconhecidas por gostarem de interagir com os outros, geralmente sendo mais sociáveis e extrovertidos. As competências e habilidades relacionadas à Abertura são: construção de uma cultura de confiança nas organizações, gestão por contexto (diminuindo a necessidade de comando e controle), saber construir produtos, serviços e experiências que coloquem o

cliente no centro, promoção de um ambiente inclusivo e diverso e fomento a iniciativas de colaboração em rede e inovação aberta (parceria entre instituições para gerar novas soluções).

O terceiro A é de Admiração, sendo o mais associado diretamente a pessoas em posição de liderança, por trazer uma ideia de inspiração e aspiração: eu me engajo com aquela liderança e almejo ser como ela em um futuro próximo. A característica principal desta liderança é a construção de um legado por meio dos liderados. As competências e habilidades atreladas ao A de Admiração são: fornecer um senso de propósito que gera engajamento, saber motivar o time através do autoconhecimento e

do entendimento dos diferentes perfis, gestão emocional e saúde mental do time, demonstrar empatia, ter uma escuta ativa e fornecer feedback e ter uma comunicação engajadora.

O quarto A é de Adaptabilidade e está conectado à resiliência e resposta adequada em momentos de instabilidade e incerteza. É a liderança que consegue lidar com desafios não mapeados previamente e imprevistos, sem perder de vista o objetivo principal e adequando o plano. As competências e habilidades associadas a esse comportamento são: gestão ambidestra, promoção de uma cultura de experimentação (que faz pequenos testes curtos, baratos e rápidos, otimizando os

recursos), mentalidade e gestão ágil, criatividade aplicada e repertório tecnológico.

O quinto e último A é de Assertividade e representa a liderança focada em resultados, que está comprometida com os objetivos traçados e como alcançá-los da melhor maneira. Esse é o perfil mais tradicional associado à liderança, muitas vezes, conhecido como pragmatismo e austeridade. As habilidades e competências associadas à Assertividade são: foco em eficiência e processos, estabelecimento de uma cultura baseada em dados para tomada de decisão, capacidade de tomar decisões complexas, negociação e influência e liderança

situacional (adaptação do jeito de liderar de acordo com os diferentes perfis do time).

Esses 5 comportamentos (As), cada um associado as 5 competências e habilidades, não são plenamente observáveis em todas as lideranças, nem naquelas de maior destaque e sucesso. Ninguém é Super-Homem ou Mulher-Maravilha para dominar todos eles. No entanto, de acordo com a função ocupada, alguns comportamentos são mais importantes que outros. Além disso, o domínio básico de todas essas competências se mostra cada vez mais necessário para uma liderança efetiva na atualidade. Vamos explorar mais este tema nas próximas colunas.