


**FORMAR LÍDERES**


## Atitude: uns têm outros não!

**ANA CÔRTE-REAL**

Associate Dean / Católica Porto Business School

Uma das preocupações que temos na Católica Porto Business School é auscultar permanentemente as empresas, tentando perceber que competências esperam dos nossos MBA. Desta forma, procuramos fazer um 'match' entre as qualificações e competências desenvolvidas nos nossos programas e as necessidades, reais, das entidades empregadoras. Em contacto havido com um administrador de uma determinada empresa, registei particularmente, entre muitas ideias interessadamente partilhadas, a seguinte afirmação: "(...) na verdade as empresas, e a minha em concreto, recrutam com base no Curriculum Vitae e despedem com base na atitude. De facto as qualificações técnicas hoje são um requisito fundamental, mas depois, o que efectivamente diferencia é uma determinada atitude...a formação desta atitude deverá ser o Vosso desafio."

Sabemos que esta reflexão sobre a atitude está longe de ser uma novidade. Mas sabemos também que, como conceito abstracto, se torna difícil explicitar como podemos formar uma atitude de líder.

Um ponto crucial na análise desta questão reside na consciencialização que as atitudes são formadas, de que uma má atitude profissional nada mais é do que um hábito entranhado ou arraigado que não foi corrigido. É neste pressuposto que somos levados a acreditar que o processo de formação executiva pode (e deve) ser capaz de dar resposta a esta busca de uma determinada atitude por parte das empresas.

Neste sentido, estimular uma atitude que maximize o valor da empresa implica preparar os gestores para gerirem em contextos de ambiguidade, onde prevalecem as variáveis não controladas. Onde esta ausência de controlo suscita a geração de ideias disruptivas e diferenciadoras. Uma atitude de líder é aquela que não espera um guião estruturado de análise, mas que sabe aproveitar e apreciar a oportunidade de pensar sobre as coisas, partindo do zero. Uma atitude valorizada é aquela que percebe que a força está na equipa e não no individualismo, sendo que para tal é necessário saber encontrar as pessoas certas. Uma atitude diferenciadora é aquela que vê na diversidade de opções uma oportunidade e não um foco de tensão e de ansiedade na tomada de decisão. Um profissional, com a tal atitude que as empresas procuram, lida com factos. Lida com a realidade por mais que esta lhe seja adversa. Sabe reconhecer o erro e estimula que lhe demonstrem que está errado. Um gestor com uma forte atitude é curioso. Tudo lhe merece atenção. Uma atitude forte é aquela que assenta num profundo autoconhecimento. Perguntas do tipo "em que actividades é que eu acrescento valor na organização?" "Quais são os meus pontos fracos?" devem ser feitas constantemente por parte de um gestor que ambiciona ser líder.

Uma atitude diferenciadora é, sobretudo, conseguida quando o gestor é apaixonado pelo que faz. Só assim fará com que os elementos da sua equipa desenvolvam essa mesma atitude. O desafio da formação executiva é criar um ambiente de aprendizagem, assente em diversas metodologias, capaz de expor os seus alunos a este processo de formação de atitude. Porque técnica, essa já não diferencia ninguém. ■