

## Liderança feminina

Discutir liderança feminina em pleno século XXI parece ultrapassado, mas apenas agora as mulheres começam a ser reconhecidas como líderes eficazes. Somente neste século o reconhecimento das vantagens das qualidades femininas dentro das organizações está sendo discutido. Não apenas para as organizações, mas para a sociedade como um todo, a participações da mulher no contexto do trabalho e os reflexos da sua maneira de pensar, agir e sentir sobre os fenômenos evidenciados na complexidade atingem uma dimensão bem maior do que se imagina.

Cada vez mais as empresas estão valorizando o comportamento humano e usando as habilidades comportamentais para obter melhores resultados. Num ambiente de alta competitividade, os relacionamentos estão no foco do desenvolvimento profissional e as mulheres, agora com mais espaço e ênfase, vêm emprestando suas habilidades femininas ao desenvolvimento organizacional. As características femininas vão de encontro com o que as organizações contemporâneas estão procurando: pessoas altamente preocupadas com o autodesenvolvimento, que saibam sair da zona de conforto, que pela sua sensibilidade consigam identificar as necessidades dos que as cercam e que saibam cuidar e zelas pelas pessoas e pelo ambiente.

O comportamento feminino difere muito do masculino, principalmente no exercício de

posições de liderança. Valores e crenças aparecem com muita evidência na gestão de pessoas e produzem resultados bem diferentes. Está claro que, no ambiente organizacional, líderes homens e mulheres podem contribuir de maneira diferente e agregar resultados também diferentes às organizações. Mulheres têm características que se encaixam perfeitamente em posições de liderança, mas para que se entenda a influência feminina, é importante que se tenha em mente as diferenças, muitas vezes sutis que regem estes dois gêneros. Estudos mostram que homens em posições de liderança apresentam um comportamento inclinado a ser independente,, assertivo e competente, enquanto as mulheres tendem a ser amigáveis, expressivas e não egoístas. Vendo por este prisma, fica bem claro que as características masculinas e femininas, quanto ao comportamento de liderança, diferem em sua essência, exercendo, cada qual, influências distintas na equipe e na organização como um todo.

Historicamente, a liderança tem sido apostada como um papel masculino e muitas teorias consideram características masculinas como atributos naturais de um líder. Porém, é muito provável que características femininas, tais como cooperação, coaching e colaboração, sejam tão ou mais importantes quando comparadas às masculinas, principalmente em ambientes organizacionais contemporâneos em que a qualidade do relacionamento humano é altamente valorizada.

A liderança feminina pode ser vista como interativa, colaborativa e fortalecedora de

pessoas, enquanto a masculina, como comando-controle, envolvendo assertividade em autoridade e acumulação de poder.

Estudos mostram que homens geralmente apostam mais em estilos de liderança antigos, os quais não se encaixam mais nas organizações atuais, enquanto as mulheres focam em uma “liderança revolucionária” e demonstram um estilo mais democrático, principalmente nos processos decisórios. Experts em liderança consideram o estilo feminino mais efetivo para liderança transformacional, transacional e laissez-faire. Não fossem os entraves históricos sobre o posicionamento e aceitação de mulher em ambientes organizacionais, as empresas já estariam muito à frente em relacionamento, desenvolvimento humano, e consequentemente, em resultados.

Empresas contemporâneas estão focadas em ter líderes comprometidos, engajados e envolvidos no negócio e que, além disso, estejam numa procura constante em atingir relações saudáveis e produtivas no ambiente de trabalho. A liderança atual não está focada apenas nas qualidades citadas acima, mas também na procura de uma postura mais direcionada em ser um coach ou um “ensinador”. E será que as mulheres estão prontas para isso? A resposta é sim! Elas estão mais que prontas.

A líder feminina, em geral, demonstra um cuidado muito grande com a equipe e consegue perceber o que cada indivíduo necessita para atingir melhores resultados. Ela consegue

enxergar os integrantes do seu time de uma forma mais holística, resultado da cultura na qual ela foi criada, da ênfase em cuidar e perceber as necessidades familiares. Desta forma, ela simplesmente muda o foco e aplica todo o seu modo de ser nas empresas.

A mulher sai à frente nesse ambiente organizacional, pois traz, como características natas e maternais, o dom de ensinar, de ser coach, enquanto o líder masculino, geralmente, precisa aprender essas habilidades. O que a líder feminina faz é adaptar aquilo que há de nato nela ao ambiente corporativo e, temos que reconhecer, esta adaptação pode trazer muitos benefícios para o clima e o desempenho das organizações que valorizam e aceitam a liderança feminina como um diferencial.

Estudos recentes mostram que para uma mulher atingir cargos de liderança, ela precisa estudar e se dedicar muito mais que um homem na busca dos mesmos papéis. Desta maneira, é evidente que teórica e tecnicamente elas estão melhores preparadas do que eles. Alguns gurus em gerenciamento consideram que para se contratar um ótimo executivo basta que se contrate uma mulher. A Business Week publicou, num artigo chamado “New Gender Gap”, que os “homens podem ser perdedores numa economia global que valoriza mais o poder mental do que o poderio”.

Enquanto o homem já tem determinado e garantido o seu papel de líder na sociedade, a mulher vive numa luta constante para provar para



si mesma e para todos que ela também é capaz. Entrega-se de corpo e alma para a organização e coloca altos níveis de energia nisso. Demonstra conhecimento abrangente do negócio, do seu pessoal e do seu ambiente. Se esforça muito mais para construir e manter sua credibilidade na equipe e esse esforço gera benefícios extra tanto para ela como para a organização.

Mesmo sendo as características do comportamento feminino altamente valorizadas em ambientes corporativos, existe forte resistência a ele. Falta credibilidade para a líder feminina pelo simples fato de ela ser mulher. Há uma linha muito tênue na decisão de qual o tipo de comportamento deve ser exercido e qual o tipo de comportamento é esperado das líderes femininas por seus pares, superiores e subordinados.

Um dos maiores obstáculos na trajetória corporativa feminina contemporânea é a crença de que liderança tem mais similaridade com a figura masculina e do que com a figura feminina. E é interessante ressaltar que a mulher adota um estilo comando-controle ou que se comporta de um modo extremamente assertivo está vulnerável a ser mal avaliada pela sua equipe. Paradoxalmente, homens que exibem o mesmo comportamento são elogiados. Se levarmos em consideração que a chave para uma liderança bem-sucedida está no poder em influenciar pessoas, podemos dizer que as mulheres levam vantagem, já que elas têm melhor habilidades para a comunicação se comparadas aos homens e isso, sem dúvida alguma, facilita o poder de

persuasão e influencia na formação de coalizões corporativas.

O comportamento andrógono, que é a mistura de características do comportamento feminino com o comportamento masculino, pode ser a grande chave do sucesso ao longo do tempo para o ápice irrevogável da liderança feminina nas organizações. A conscientização a ser feita neste momento é: como e em que momento adotar cada característica de comportamento; as líderes femininas que conseguirem alinhar essas questões com certeza terão muito sucesso.

As organizações contemporâneas buscam lideranças com visão global, capazes de analisar e perceber o mundo de diversos prismas, que liderem pessoas de diferentes países, com idiomas distintos e que faça negócios em diferentes ambientes culturais. Uma empresa que tenha homens e mulheres no comando tem uma visão muito mais ampla do negócio pela simples multifaceta de visões que os gêneros oferecem.

Tendo a liderança transformacional como indicador de sucesso, o bom líder transformacional precisa ser inspirador, positivo, preocupado com a equipe, empowering e estimulador da criatividade e das oportunidades no time. Nesse sentido, pode-se dizer que a mulher tem muito mais qualidades transformacionais que o homem, demonstrando um alto potencial de liderança e efetividade, com naturalidade.

As líderes femininas acabam colocando em prática dentro das organizações tudo aquilo que já vem embutido em seu comportamento do

gênero. Elas estão prontas para focar no negócio sem se esquecerem das pessoas que as circulam. Estão mais preparadas para vencer a médio e longo prazo. Isso faz a diferença nas negociações e na compreensão de que vez por outra é melhor perder um pouco aqui para ganhar mais adiante. Usam o capital humano para agregar. Conseguem resultados arrojados com um jeito carismático e envolvente e, mais uma vez, fazem isso naturalmente.

Num mundo no qual a competitividade está em alta, no qual as pessoas precisam trabalhar cada vez mais e melhor, a capacidade multifocal é um dos pontos mais relevantes da liderança feminina. Permite que ela consiga fazer e resolver diversas coisas ao mesmo tempo com maestria e ainda ver microdetalhes que os homens muitas vezes não conseguem enxergar.

Empresas contemporâneas buscam líderes capazes de inspirar o coração da equipe e ampliar a colaboração, que criem um clima de confiança e de facilitação de relacionamento. As mulheres têm muito a contribuir, por serem, na prática, mais humanas e mais preocupadas com a qualidade das relações. Em geral, têm em mente que equipes felizes produzem melhores resultados.

Capacidade de inovar, convencer os outros, de vender ideias, envolver pessoas, lidar com “ciúmeiras” e interagir com o sistema psicossocial da organização são atividades essenciais na condução de projetos. As empresas contemporâneas percebem que a líder feminina traz consigo os dons maternos de ajudar, de

“mentorar”, de estar perto. Essas características maternas, se usadas na medida correta no ambiente corporativo, tendem a trazer benefícios na qualidade do relacionamento na equipe. Além do mais, à medida que ela ajuda pessoas a se desenvolverem, mais ela tem oportunidades em ampliar seus conhecimentos e aumentar a sua credibilidade.

Considerando-se o prisma de relacionamento 360 graus, a comunicação e o poder de influenciar, a liderança feminina está pronta para agregar resultados de altíssimo nível, com foco em desenvolver, desafiar, reconhecer, recompensar e comemorar resultando em equipes de alto desempenho.

Neste contexto, não se deve deixar de falar sobre sonhos... A equipe que sonha, que tem objetivos, que está à procura de algo melhor, sem dúvida alguma se sobressai. Um grupo motivado e engajado, que corre atrás de um sonho, certamente produz melhores resultados. Inovação e desenvolvimento de uma equipe de alta performance requer energia, dedicação e muita dinâmica interpessoal. A motivação para fazer diferente, fazer a diferença e atingir outros patamares é um combustível sensacional para o ambiente organizacional. A líder mulher, com sua visão multifacetada, tem grande facilidade em promover o sonho, e conseqüentemente, motivar a equipe.

O equilíbrio entre as características da sensibilidade feminina e a assertividade masculina deve estar presente nas empresas contemporâneas e em seus líderes,

independentemente do gênero. Aprender a conviver com a organização em ebulição e a concentrar esforços na busca do reconhecimento do seu trabalho, por clientes internos e externos, através do uso do mix de comportamentos, deve ser o objetivo de todos no mundo corporativo.

Dê uma olhada no seu ambiente de trabalho, passe a utilizar ferramentas femininas e masculinas. Os líderes têm na mão o poder de fazer ressonar (positivo) ou dissonar (negativo). Você precisa tornar a sua liderança memorável para os seus liderados. Isso significa sucesso indiscutível no processo de liderar. Vá em frente fazendo a diferença, corra riscos, ouse e seja número 1 em relacionamentos e resultados. Não hesite, atue! O conselho é meu, porém, a escolha é sua.

**Livia Mandelli**