

Quem faz a diferença em época de crise



João José Forni

A crise econômica tanto pode ser uma séria ameaça às empresas e à administração pública, quanto uma oportunidade de destacar os melhores estilos de liderança, capazes de conduzir a organização durante a crise. Os estilos dos empresários nem sempre seguem a mesma cartilha. E isso pode ser a grande diferença para empresas se saírem melhor ou pior durante um período difícil.

Os especialistas em crise asseguram: quando o mundo contar a história da crise atual, haverá relatos de sucesso e de tremendos fracassos. Os tropeços empresariais todos nós conhecemos, desde setembro, quando a quebra do Lehman Brothers foi a senha para o tsunami que viria depois.

Falhas na gestão de risco, erros de avaliação nos momentos de estabilidade ou falta de liderança, todos são pecados imperdoáveis na gestão de crise. Talvez nesta tenha havido um pouco de tudo isso. Alguns analistas econômicos asseguram que anos de lucros exorbitantes e de ganhos fáceis nas bolsas de valores induziram o mundo capitalista a sentir-se imune a turbulências.

Haverá, no entanto, as organizações que sobreviverão, conduzidas por uma liderança tranquila e corajosa. Ou talvez por nunca acreditarem que a crise é dos outros. Os analistas de mercado se perguntam: mas, por que algumas organizações se saem bem nas crises, e outras saem arranhadas, com graves sequelas, ou acabam engolidas e até desaparecem do mercado?

Observando as crises econômicas, desde a II Guerra Mundial, o consultor americano, Pat Rowe, observou que o sucesso tem muito a ver com a liderança. Entre os líderes de sucesso, algumas características são muito comuns. Sobressaem neles a visão de negócio, a capacidade de ver as coisas como elas são, a estratégia, a habilidade de tomar decisões, mesmo em contexto conturbado, sem perder

a calma, a coragem e a visão positiva. Não têm medo de errar.

Líderes fortes e corretos focam no que é melhor para a empresa, não para ganho pessoal. Enfrentam a realidade. São aqueles aptos a enxergar o quadro geral, que desenvolvem um conhecimento acurado da organização e com isso têm melhor capacidade de ver os problemas de maneira realista. Confiam em quem entende e, por isso, erram menos. Não demoram a tomar a decisão. Recorrem à intuição, mas têm o discernimento de usar dados do mundo real e o bom-senso de anos de liderança. Por isso, sabem decidir nos momentos difíceis.

Embora sujeito a erro e sem conhecimento das respostas mais corretas, o líder forte está preparado para assumir o risco nas crises. A crise por si só implica utilizar soluções não tentadas antes. Crises mais profundas, como a que ameaça a economia atualmente, requerem decisões contínuas e arrojadas.

Isso, porém, é melhor do que não tentar solução alguma. Nem todas as decisões serão 100% corretas, mas a história mostra que aqueles que assumiram a frente da empresa na hora da crise, não se deixando abater pelos primeiros problemas, em geral conseguem evitar que a situação piore. Ou melhor: transformam a crise em oportunidade.

Admitem até mesmo, como Jack Welch preconiza em seu mais recente livro, cortar na própria carne, o que significa tomar decisões dolorosas para salvar o negócio. Eles é que serão lembrados quando esta tempestade passar.

Pode-se até admitir que esse executivo seja uma raridade hoje no mercado ou que seria muito difícil encontrar alguém com todas essas qualidades. Entretanto, o tempo irá mostrar que líderes de sucesso na administração de crises, em sua maior parte, possuem quase todas essas características. ■

Líderes fortes e corretos focam no que é melhor para a empresa, não para ganho pessoal

Mestre em comunicação pela UnB. É consultor de Comunicação e instrutor de Media Training para executivos.