

Por Bruna Chieco



Trabalhar nos resultados atuais de uma organização sem deixar de olhar para as tendências do futuro no longo prazo pode ser um desafio, mas é o que vai caracterizar uma liderança que pensa em inovação.

O tema foi debatido na Talk “Ambidestria – Desenvolvendo Lideranças Para a Inovação” do 3º Encontro Nacional de Gestão de Pessoas, que iniciou nesta quarta-feira, 13 de setembro, e terá programação até sexta-feira, 15 de setembro.

“Quando falamos sobre ambidestria, devemos trabalhar no que vem para o futuro das nossas instituições. As empresas sempre foram administradas da mesma forma por muito tempo, e fomos educados para fazê-las crescer e produzir, mas sem caminhar com o viés da transformação”, disse Clara Vanêza Marques Pereira, Membro do Comitê de Gestão de Pessoas da Abrapp, moderadora do painel.

Para desenvolver o tema, foi convidado o palestrante Mauro Wainstock, Top Voice, Colunista da Exame e Consultor do Ecosistema Inova. Ele destacou que o que uma empresa construiu até hoje é valioso, mas é importante ver o que faz sentido prosseguir e o que não faz. “Esse é o desafio dos líderes ambidestros”, disse.

“Hoje não temos a opção de não sermos ambidestros em uma corporação”, continuou, explicando que a ambidestria é a capacidade de projetar o futuro, ver as tendências, mas olhando o momento atual simultaneamente.

Segundo ele, o termo foi utilizado pela primeira vez há 47 anos por Robert B. Duncan, ex-membro da Câmara dos Representantes dos Estados Unidos, sendo amplificado 20 anos depois por Michael L. Tushman e Charles A. O’Reilly III, que definiram ambidestria organizacional como a capacidade de buscar simultaneamente a inovação hospedando múltiplas estruturas, processos e culturas contraditórias dentro da mesma empresa.

“Sem essa pluralidade, vamos fazer mais do mesmo e não vamos inovar”, disse Wainstock. Por isso, ele explicou que é preciso conciliar o core business de um negócio junto às tendências e inovação no longo prazo. “Um não é mais importante que o outro”. Ele reforçou ainda que ser somente competitivo no presente não garante longevidade, tampouco apenas vislumbrar tendências futuras. “São escolhas complementares”.

Entregar os resultados hoje e vislumbrar tendências do amanhã é necessário, disse Wainstock, e a partir dessa caminhada, há obstáculos que devem ser encarados como naturais, corrigindo-os. “O risco não está em cometer erros, mas em acreditar que não há erros novos para encontrar”.

Wainstock alerta que isso não significa abrir mão da entrega do resultado efetivo, mas “conciliar essa entrega à capacidade de explorar oportunidades de inovar”.

Ação efetiva - Essa ação precisa contemplar pessoas com um papel decisivo, no equilíbrio para trazer um fator de convergência, e nos processos, que devem ser desenhados para servirem como atalho para a escalabilidade. Aí que entra a liderança ambidestra, disse Wainstock

“Ambidestria envolve conceitos, mas se fortalece pelos valores da empresa e engajamento dos colaboradores”, explicou o especialista. Para isso, é preciso ter conhecimento técnico, mas aliá-lo à inteligência emocional e, ao que Wainstock chamou de fundamental, que é a capacidade de adaptação. “Precisamos entender que a integração de gerações no mesmo mercado de trabalho é fundamental para propiciar inovação”.

Assim, em vez de ter um plano B dentro das empresas, o especialista introduz o conceito de ter planos paralelos em várias áreas diferentes, conhecendo profissionais diversos e absorvendo o máximo de conhecimento. “O líder ambidestro tem que liderar, mostrar caminhos, dar exemplo, conduzir a empresa à tendência do hoje e do amanhã simultaneamente”, disse.

Para isso, Wainstock aponta para a necessidade de uma mentalidade diversa, dando voz a todos, ajudando a criar uma cultura organizacional compartilhada, o que faz com que o time se sinta motivado. “Se o líder abrir espaço para todos e ouvir todos, será mais valorizado”.

Ele ainda citou as megatendências para o século XXI e como elas refletem no equilíbrio profissional. São elas: envelhecimento populacional, ascensão feminina, diversidade, equidade e inclusão, encontro de gerações no ambiente de trabalho, flexibilidade, autonomia e escolha para os indivíduos. “Equilíbrio é produtividade, diversidade e rentabilidade”.

Wainstock destacou que o líder também precisa ser empático e estabelecer um canal contínuo com colaboradores, aumentando espírito colaborativo e encorajando discussões construtivas, evitando conflitos improdutivos.

Além disso, precisa incentivar a empresa a buscar soluções criativas, não estando preso a padrões, fazendo com que a organização incorpore o conceito de inovação constante. “Seja um agente mobilizador”, reforçou.

O 3º Encontro Nacional de Gestão de Pessoas é uma realização da Abrapp com o apoio institucional da UniAbrapp, Sindapp, ICSS e Conecta. Patrocínio Ouro: LG Lugar de Gente – Sistemas Humanos e Walking The Talk. Patrocínio Bronze: Arual Turismo.

Fonte: [Abrapp em Foco](#), em 13.09.2023.