


F O L H A S

P A R C E R I A S

“ *A primeira lei da natureza é que tudo está relacionado com tudo.* ”
Barry Commoner

Para crescer em segurança, o caule precisa de proteção. Nesse momento, nada melhor do que a cobertura das folhas. Elas oferecem a sombra protetora e, ao mesmo tempo, indicam que a planta já está forte o bastante para prosseguir o seu caminho de crescimento e que a planta já tem condição de cumprir seu papel de árvore.

Elas também indicam a capacidade de se estabelecer parcerias. Cada folha tem sua individualidade, sua consistência e seu formato. Juntas, elas constroem uma rede. Formam a copa e proporcionam à árvore a capacidade de respiração. É essa parceria que cria a sombra que abriga outras árvores, de outras espécies. Esse é o papel do Manacá, que além de tudo ainda protege o solo para que novas e diferentes espécies possam completar o cenário. Parceria é isso: a capacidade de somar e de permitir que os diferentes levem suas ações adiante. As parcerias podem ser circunstanciais ou estratégicas, momentâneas ou duradouras. Não importa. Esse é o seu papel e a grandeza das folhas. As sementes plantadas durante o Sebrae Ideal geraram os caules. Aos se cobrirem de folhas, elas deixam sua marca inconfundível em cidades como **Cunha, Dracena, Itapira, Santana de Parnaíba, Peruíbe, Paranapanema e Embu.**



Módulo 6

Como tomar decisões e conduzir reuniões

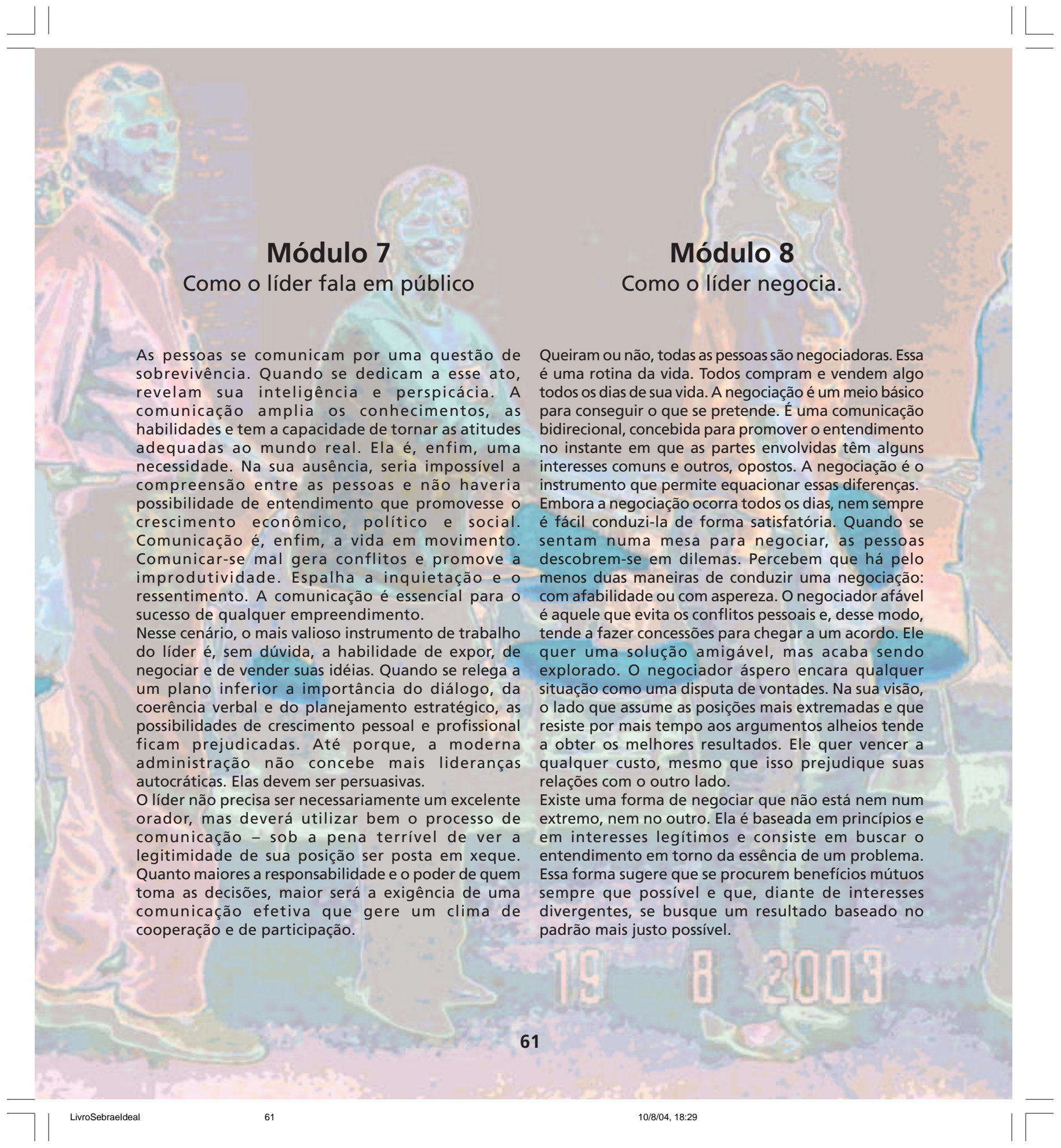
Decisões são atitudes especiais, que quase sempre implicam a escolha de um caminho de solução para um problema. Problema que, nesse caso, não significa necessariamente que alguma coisa está errada e merece ser posta abaixo. Quer dizer, simplesmente, que alguma ação não rendeu os resultados esperados e que, portanto, precisa ser alterada. Parece óbvio: não existiria a necessidade de mudança de uma rota que estivesse conduzindo a um destino satisfatório.

Os passos que antecedem essa decisão devem servir para identificar todas as questões essenciais que cercam o problema que se pretende resolver. Ao se analisar esse cenário, devem ser considerados todos os tipos de problemas que gravitam em sua órbita: crenças, atitudes, valores e metas. Depois de analisados em toda sua extensão e profundidade, é hora de remover os obstáculos (ou os erros de concepção) que geraram o problema.

Esse processo exige cuidados. É comum que se cometam erros na identificação e na avaliação de um problema – e, quando isso acontece, os transtornos causados por ele tendem a aumentar. Há erros de toda espécie. Um bom número de pessoas, por exemplo, têm o hábito de subestimar a importância da situação a ser encarada. Outras, tendem a aumentá-la. O mais importante, portanto, é estar sempre atento às circunstâncias e evitar a tentação de adiar a solução ou fugir dos problemas – mesmo daqueles que parecem pequenos. E a única solução para isso é avaliá-los corretamente e encará-los de frente, assim que forem reconhecidos. Do contrário, poderão se transformar num fardo pesadíssimo.

A reunião vem se tornando um item freqüente na agenda de muita gente. E ocupando cada vez mais tempo na vida das pessoas. Pode ser uma decorrência natural da necessidade crescente de alianças entre as empresas num mundo cada vez mais competitivo. Pode ser, ainda, o preço a ser pago pelo aumento do associativismo e da participação na vida da comunidade.

Muitas vezes, reúne-se em torno de uma mesa sem ter a menor noção de que ponto partir e sem a menor idéia de onde se pretende chegar. Assim, as discussões ocorrem de uma maneira desencontrada e improdutiva. Outro problema é uma espécie de síndrome que levam administradores desatentos a convocar uma reunião para tratar de problemas que poderiam muito bem ser resolvidos por telefone ou pelo e-mail. Este módulo revela aos participantes algumas técnicas fundamentais para o bom planejamento e a correta condução das reuniões – da elaboração da pauta à forma de condução mais adequada.



Módulo 7

Como o líder fala em público

As pessoas se comunicam por uma questão de sobrevivência. Quando se dedicam a esse ato, revelam sua inteligência e perspicácia. A comunicação amplia os conhecimentos, as habilidades e tem a capacidade de tornar as atitudes adequadas ao mundo real. Ela é, enfim, uma necessidade. Na sua ausência, seria impossível a compreensão entre as pessoas e não haveria possibilidade de entendimento que promovesse o crescimento econômico, político e social. Comunicação é, enfim, a vida em movimento. Comunicar-se mal gera conflitos e promove a improdutividade. Espalha a inquietação e o ressentimento. A comunicação é essencial para o sucesso de qualquer empreendimento.

Nesse cenário, o mais valioso instrumento de trabalho do líder é, sem dúvida, a habilidade de expor, de negociar e de vender suas idéias. Quando se relega a um plano inferior a importância do diálogo, da coerência verbal e do planejamento estratégico, as possibilidades de crescimento pessoal e profissional ficam prejudicadas. Até porque, a moderna administração não concebe mais lideranças autocráticas. Elas devem ser persuasivas.

O líder não precisa ser necessariamente um excelente orador, mas deverá utilizar bem o processo de comunicação – sob a pena terrível de ver a legitimidade de sua posição ser posta em xeque. Quanto maiores a responsabilidade e o poder de quem toma as decisões, maior será a exigência de uma comunicação efetiva que gere um clima de cooperação e de participação.

Módulo 8

Como o líder negocia.

Queiram ou não, todas as pessoas são negociadoras. Essa é uma rotina da vida. Todos compram e vendem algo todos os dias de sua vida. A negociação é um meio básico para conseguir o que se pretende. É uma comunicação bidirecional, concebida para promover o entendimento no instante em que as partes envolvidas têm alguns interesses comuns e outros, opostos. A negociação é o instrumento que permite equacionar essas diferenças.

Embora a negociação ocorra todos os dias, nem sempre é fácil conduzi-la de forma satisfatória. Quando se sentam numa mesa para negociar, as pessoas descobrem-se em dilemas. Percebem que há pelo menos duas maneiras de conduzir uma negociação: com afabilidade ou com aspereza. O negociador afável é aquele que evita os conflitos pessoais e, desse modo, tende a fazer concessões para chegar a um acordo. Ele quer uma solução amigável, mas acaba sendo explorado. O negociador áspero encara qualquer situação como uma disputa de vontades. Na sua visão, o lado que assume as posições mais extremadas e que resiste por mais tempo aos argumentos alheios tende a obter os melhores resultados. Ele quer vencer a qualquer custo, mesmo que isso prejudique suas relações com o outro lado.

Existe uma forma de negociar que não está nem num extremo, nem no outro. Ela é baseada em princípios e em interesses legítimos e consiste em buscar o entendimento em torno da essência de um problema. Essa forma sugere que se procurem benefícios mútuos sempre que possível e que, diante de interesses divergentes, se busque um resultado baseado no padrão mais justo possível.