

***Extreme Ownership* – How U.S. Navy Seals Lead and Win**, por Jocko Willink e Leif Babin

O livro “*Extreme Ownership – How U.S. Navy Seals Lead and Win*”, publicado em 2015 por Jocko Willink e Leif Babin, aborda diferentes aspectos do impacto de uma liderança eficaz sobre equipes e organizações.

Por meio de exemplos vividos tanto no campo de batalha quanto em ambientes corporativos, Jocko e Leif, ambos ex- Navy SEALs e líderes das suas respectivas equipes, demonstram o quão fundamental assumir responsabilidade total e empoderar times é para a obtenção do sucesso em qualquer missão.

De forma objetiva e direta, os autores ilustram, ao longo de três seções compostas por 12 capítulos, princípios de liderança que podem ser aplicados em qualquer contexto – seja no mundo de negócios, organizações ou na vida pessoal.

Cada capítulo do livro é dividido em duas seções:

1. Lições de liderança colhidas de experiências atuando como Navy SEALs; e
2. Aplicabilidade dos aprendizados no mundo dos negócios

A seguir, dissertaremos sobre os principais *takeaways* de cada capítulo:

1. Extreme Ownership

O primeiro capítulo do livro introduz o cerne da mensagem: “*Extreme Ownership*”, definido pelos autores como “o significado profundo de responsabilidade”, nada mais é do que assumir responsabilidade total pelos resultados – “...o líder é, em última instância, responsável por tudo.”.

No contexto de *Extreme Ownership*, em qualquer time ou organização, toda responsabilidade atrelada ao sucesso ou fracasso recai sobre o líder que, por sua vez, precisa reconhecer seus erros, admitir seus fracassos, assumi-los e desenvolver um plano vencedor.

Ao fazer uso da palavra “líder”, os autores se referem aos líderes cruciais em todas as instâncias de um time ou organização.

Traçando um paralelo com o mundo dos negócios, um CEO que redesenha a estratégia da sua companhia de forma a endereçar os desafios de mercado e a performance aquém da desejada (assumindo total responsabilidade pelos resultados da decisão), exerce *Extreme Ownership*.

2. No Bad Teams, Only Bad Leaders

Uma das verdades mais importantes e fundamentais que reside no princípio de *Extreme Ownership* é o fato de que não existem times ruins, mas sim líderes ruins.

Em outras palavras, a eficácia de uma equipe está diretamente ligada a qualidade da sua liderança.

A atitude de um líder serve como exemplo para todo o time. Da mesma forma que uma boa liderança impulsiona seu time, o contrário também é verdade. O exercício de *Extreme Ownership* é contagiante.

No contexto empresarial, um exemplo claro das consequências do impacto da liderança sobre uma operação vem à tona quando a troca de um líder resulta em uma revitalização da performance do time.

3. Believe

Para garantir coesão e comprometimento integral da equipe, líderes precisam acreditar de forma genuína na missão a qual foram encarregados – caso contrário, muito provavelmente não tomarão

os riscos necessários para vencer os desafios ensejados pelo sucesso e, além disso, não serão capazes de convencer os demais a fazer o mesmo.

Compreender o principal objetivo de uma missão facilita na construção da crença no seu propósito.

Um exemplo prático da importância da crença no propósito para a liderança é de um gestor que, tendo compreendido na íntegra a importância estratégica de um determinado projeto, mobilizou (com sucesso) sua equipe em torno de uma visão compartilhada e os liderou à conclusão bem-sucedida do projeto diante de desafios não desprezíveis.

4. Check the Ego

A insegurança por trás do ego pode ser um grande inibidor do exercício de uma liderança eficaz – minando desde processos de planejamento a habilidade de aceitar críticas construtivas.

No geral, o ego mais difícil de se lidar é o próprio. Exercer *Extreme Ownership* requer a realização de “checks” no ego e um alto grau de humildade.

Um executivo que reconhece suas falhas em um projeto, admite seus erros abertamente, aprende com a experiência e corrige sua trajetória, fomenta uma cultura de responsabilidade e aprendizagem contínua perante o seu time.

“Remember, it’s not about you...It’s about the mission and how best to accomplish it.”

5. Cover and Move

A vantagem tática mais importante de um time é a sua capacidade de trabalhar em grupo, apoiando uns aos outros. “Cover and Move” significa trabalho em equipe: todos os elementos que compõem um time são cruciais e precisam trabalhar em conjunto para executar a missão e atingir um único objetivo.

No mundo corporativo, esse princípio é ressaltado quando departamentos distintos como marketing, vendas e desenvolvimento, alinhados por um mesmo objetivo, trabalham juntos para o lançamento de um determinado produto.

6. Simple

A simplificação é crucial para o sucesso de qualquer operação. No geral, os planos e ordens de mais difícil compreensão são os menos simples.

Em cenários adversos, a complexidade pode servir como um catalisador de problemas.

Como exemplo da implementação da simplificação na prática, os autores citam a adoção de um processo *agile* por um time de desenvolvedores de software voltado para a decomposição de projetos complexos em *sprints* de trabalho factíveis – tornando grandes tarefas (complexas à primeira vista) em *to-dos* claros e executáveis.

7. Prioritize and Execute

Mesmo os mais renomados líderes do campo de batalha não são capazes de assumir uma miríade de desafios simultâneos sem se sentir sobrecarregados.

Para tomar as melhores decisões, é preciso manter a calma e, sempre que possível, antecipar problemas.

Por meio de planejamento e *careful thinking*, um líder é capaz de antecipar desafios inerentes ao processo de execução e mapear potenciais respostas efetivas antes da sua concretização.

Em salas de emergência ao redor do mundo, profissionais médicos exemplificam esse princípio durante a seleção de pacientes para o processo de triagem com base na severidade das suas condições – garantindo atenção imediata aos casos mais críticos.

8. Decentralized Command

Para que decisões possam ser tomadas de forma rápida e eficaz, membros de uma equipe precisam ser apropriadamente empoderados e livres para focar onde são mais necessários.

Um comando descentralizado é um componente chave para a vitória.

Companhias multinacionais são um exemplo clássico da adoção do princípio de comando descentralizado: delegando poder de decisão para gerentes regionais e garantindo respostas mais fluidas às condições de mercado ao mesmo tempo em que a estratégia global é preservada.

9. Plan

Todo e qualquer time, independente do negócio ou indústria na qual atua, requer um processo de planejamento padronizado.

Planejamento começa por meio de análise – onde líderes identificam objetivos para o time e os transmitem de forma clara para cada membro.

Companhias de software fazem uso constante desse processo antes do início de um *sprint* de desenvolvimento.

10. Leading Up and Down the Chain of Command

Comunicação é chave para garantir alinhamento e compromisso. Diante de uma falha de comunicação, em primeiro lugar, olhe para o espelho e determine o que você pode fazer para melhorar a situação.

Up: apoiar sua liderança imediata é fundamental.

Down: ao invés de culpar a equipe por não enxergar a visão estratégica de uma missão, um líder deve refletir sobre outra forma de comunicá-la – em termos mais claros e simples.

Empresas que fomentam canais de comunicação abertos e transparentes são melhores em cultivar objetivos e visões unificadas entre times e membros.

11. Decisiveness amid Uncertainty

Líderes precisam tomar decisões com base nas informações ao seu dispor e estar prontos para ajustar o curso diante do surgimento de novas informações.

Fundadores de *start-ups*, diante de modelos de negócios não comprovados e mercados incipientes, constantemente se encontram em situações nas quais decisões estratégicas precisam ser tomadas com base em informações incompletas.

12. Discipline Equals Freedom

Disciplina garante o caminho para a liberdade. Líderes que perdem seu temperamento perdem também o seu respeito.

Um líder precisa ser confiante, mas não arrogante. Forte, mas não insensível. A dicotomia da liderança pode ser resumida pelo fato de que um líder não precisa provar nada a ninguém ao mesmo tempo em que tem tudo a provar.

Conclusão

As nuances de um papel de lideranças são muitas. Esperamos que, com este resumo, tenhamos colaborado com práticas que, na nossa visão, não só aprimoram nossa liderança em todos os seus níveis e escopos, como também nos aproximam dos nossos objetivos.

“Leadership is simple, but not easy.”

Atenciosamente,

Mission Co.