

RECURSOS HUMANOS E GESTÃO

# human

JULHO/AGOSTO 18 | ANO 10 | Nº 112 | 3,90 €



## **Empresas felizes**

Bresimar, Samsys, Hilti  
Solfut, McDonald's, Altronix  
Smart Consulting, Prime IT  
PHC, Mind Source

## **Benefícios extrassalariais**

A marca das melhores empresas

## **Outsourcing**

Uma multiplicidade de soluções

## **Sérgio Conceição**

Como o método DISC e as neurociências explicam a liderança do treinador campeão nacional

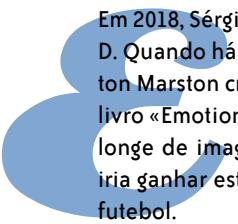
00112

5 607727 091233

# Sérgio Conceição, o líder D

**Como o método DISC e as neurociências explicam a liderança do treinador da equipa principal do Futebol Clube do Porto.**

Texto: Sérgio Almeida



Em 2018, Sérgio Conceição provou que é um líder D. Quando há 90 anos o psicólogo William Moulton Marston criou a metodologia DISC, com o seu livro «*Emotions of Normal People*» (1928), estaria longe de imaginar que o Futebol Club do Porto iria ganhar este ano o campeonato português de futebol.

A metodologia DISC permite definir quatro comportamentos comuns, estando presente em qualquer ser humano em níveis diferentes de pessoa para pessoa. DISC é o acrônimo de domínio (como respondemos perante problemas e desafios), interação (como nos relacionamos e influenciamos os outros), serenidade (como respondemos às mudanças e ao ritmo) e cumprimento (como respondemos perante as regras e os procedimentos).

Ou no original em inglês, ‘dominance’, ‘influence’, ‘steadiness’ e ‘conscientiousness’.

## Tempestade perfeita

A escolha de Sérgio Conceição para treinador do Futebol Clube do Porto provou ser a tempestade perfeita, aquela de que o clube precisava para encontrar o caminho das vitórias. Para lá da pessoa (os seus valores, a sua história no clube, etc), é interessante percebermos através da ciência como o perfil do treinador encaixou naquilo de que o clube necessitava: alguém que conseguisse unir uma equipa de retalhos, motivar uma massa de adeptos descrentes, demonstrando uma con-

**Sérgio Conceição têm as principais características de um perfil D: gosta de desafios, assume riscos, procura inovar constantemente, é persistente nos objetivos que persegue e muito orientado para resultados.**

fiança inabalável em si próprio e no seu ‘staff’. Esse perfil existia, e Jorge Nuno Pinto da Costa, o presidente do clube, mostrou que estava atento quando o identificou: Sérgio, o líder D. Como o próprio título deste artigo sugere, vamos focar-nos então na componente dominante em Sérgio Conceição: o fator D.

## O perfil do líder

Sérgio Conceição têm as principais características de um perfil D: gosta de desafios, assume riscos, procura inovar constantemente, é persistente nos objetivos que persegue e muito orientado para resultados.

## O percurso de Sérgio Conceição

Sérgio Conceição nasceu em 1974 numa aldeia próxima de Coimbra. Começou a jogar futebol na Académica, nas equipas mais jovens, tendo passado depois a representar o Futebol Clube do Porto. Emprestado sucessivamente ao Leça e ao Felgueiras (onde viria a ser treinado por Jorge Jesus), haveria de destacar-se, tendo acabado por regressar ao clube em 1996 para se afirmar como extremo numa equipa de sucesso, chegando também à seleção nacional, onde viria a ter presenças verdadeiramente marcantes.

Dois anos depois da chegada à equipa principal do Futebol Clube do Porto, foi transferido para Itália, país onde jogaria cinco anos (na Lazio de Roma, no Parma e no Inter de Milão) e conquistaria títulos internos e a nível europeu. Após um curto regresso ao Futebol Clube do Porto, onde seria treinado por José Mourinho, voltaria a emigrar para os cinco anos finais da carreira futebolística, que terminou em 2009 (jogaria no Standard de Liège, da Bélgica, no Al Qadisiya, da Arábia Saudita, e no PAOK, da Grécia, treinado por Fernando Santos).

Após uma curta experiência como diretor desportivo (ainda no PAOK), iniciou a carreira de treinador em 2010, integrando a equipa técnica do Standard de Liège. Seguiu-se a carreira como treinador principal, no Olhanense, na Académica, no Braga e no Guimarães, com a saída de Portugal em 2016 (para França, onde treinou o Nantes). Regressaria um ano depois para assumir o cargo de treinador do Futebol Clube do Porto, onde foi campeão nacional.

Sérgio Conceição perdeu os pais ainda adolescente, tendo casado aos 20 anos. Tem cinco filhos.

Se olharmos para a sua chegada ao Futebol Clube do Porto, começou por assumir o desafio «vamos ser campeões este ano»; aliás, a sua carreira está cheia de declarações arriscadas, muitas das vezes assumindo conflitos e lutas dentro e fora de campo, com um temperamento considerado explosivo pelos seus antigos colegas de equipa. Mas se existe um traço de perfil D em Sérgio Conceição, esse vem ao de cima na forma corajosa, competitiva e decidida como comunica com os jogadores, com o 'staff' e com os 'media'. Sobre a comunicação do líder D, o método DISC explica-nos que sendo o de alguém que vive intensamente os resultados, muitas vezes tem o coração na boca. A sua voz é habitualmente forte, clara e transmite segurança, o seu olhar é focado, gosta de olhar olhos nos olhos quando comunica, tem um ritmo acelerado e o volume elevado. Esta descrição faz-nos lembrar alguém, certo? Sérgio Conceição, com certeza.

#### A roda com a equipa no final dos jogos

O treinador do Futebol Clube do Porto criou um novo hábito no final de cada jogo: quer ganhe ou

#### Sérgio Almeida

Sérgio Almeida é fundador e 'chief executive officer' (CEO) do SEAL Group e também diretor para Portugal da ANE International, a entidade que representa a nível global a Academia Alemã de Neurociências (AFNB). O SEAL Group reúne para Portugal, Brasil, Espanha e Angola uma série de soluções para as empresas e outras organizações. Os seus programas têm por base o conhecimento e a ciência, estando apoiados numa equipa internacional que procura criar o melhor 'puzzle' de soluções para clientes, alunos e membros. Aí, as neurociências são uma das áreas fundamentais para aquela que é a grande missão do grupo: potenciar o desenvolvimento humano e melhorar a performance organizacional. 'Site' em <https://sealgroup.eu>.



**O treinador do Futebol Clube do Porto criou um novo hábito no final de cada jogo: quer ganhe ou perca, a equipa reúne-se no centro do relvado numa roda, os jogadores olham-se nos olhos e soltam um grito de união.**

perca, a equipa reúne-se no centro do relvado numa roda, os jogadores olham-se nos olhos e soltam um grito de união. Este ritual é muito bem aceite pelo nosso cérebro social; aliás, é fundamental para o sentimento de pertença.

O número de estruturas cerebrais, que participam no processamento das informações sociais, bem como a complexidade da conexão dessas áreas, é surpreendente. Todos nós temos a capacidade de nos colocarmos no lugar do outro e entender os seus sentimentos e as suas intenções (aquilo a que chamamos empatia), e para isso contamos com os «neurónios espelho», responsáveis pela ativação, entre outros, do sistema límbico, que é responsável pelas emoções.

Após as derrotas, Sérgio Conceição juntou sempre a equipa, colocando todos os jogadores em comunidade, o que permite reduzir a dor individual e colocar toda a equipa no mesmo compromimento de onda, e também ultrapassar logo ali no campo a desilusão da derrota e acelerar o processo de libertação de dopamina (fundamental para a motivação) e focar os jogadores no próximo desafio.

Um exemplo que nos permite entender a importância do grupo no impacto da coesão social no cérebro e na diminuição da dor é dado pelos rituais muito comuns nas regiões africanas no tratamento das doenças, onde a aldeia inteira se reúne à volta do doente para assistir à sua cura. Nas vitórias os efeitos desta ação são também muito importantes. Imagine os jogadores que estiveram em campo a celebrar após o último apito do árbitro e todos os outros a irem para o balneário... Como ficaria o grupo? Aqui também este ritual é fundamental para unir aqueles jogadores que jogaram e aqueles que ficaram no banco, criando o verdadeiro conceito de «somos um, somos Porto».

Integrar e celebrar em equipa num «mega abraço» conjunto permite aumentar os níveis da oxitocina, responsável pelo bem-estar e pela diminuição dos níveis de 'stress'. Com tudo isto, o treinador do Futebol Clube do Porto conseguiu



© 2017 LUSA - Agência de Notícias de Portugal

que o grupo saísse reforçado e que a motivação de todos ficasse em alta, bem como a sua felicidade individual.

#### Conclusão

Sérgio Conceição é um líder e William Moulton Marston não teria dúvidas se tivesse oportunidade de o conhecer, nem as neurociências têm dificuldade em prová-lo.

E assim são os líderes. Com todas as suas imperfeições e todas as suas virtudes, conseguem criar equipas quando acreditam num propósito maior do que eles próprios. Podemos afirmar sem qualquer dúvida que Sérgio Conceição acreditou. E conseguiu. ⊕