

## O LÍDER 5 ESTRELAS

**Mário Freire**

*Doutorando em Ciências da Informação,  
Mestre em Educação e Desenvolvimento Humano, Psicoterapeuta,  
Consultor em Desenvolvimento Gerencial e Organizacional,  
Diretor da Pegasus Desenvolvimento e Consultoria Ltda.*

Texto baseado no livro: **Cartas a um Jovem Líder**

**César Souza**

*Presidente da Empreenda, empresa de consultoria em estratégia,  
marketing e recursos humanos, além de autor e palestrante.*

Se desejamos construir famílias mais felizes, empresas mais saudáveis e comunidades mais solidárias, precisamos mudar a forma de pensar a liderança. As competências aplicáveis nos últimos 50 anos não são mais tão úteis na nova sociedade do serviço, do cliente, do relacionamento móvel e do mundo volátil em que vivemos.

Parecem desmoronar as verdades sobre a motivação, a lealdade, o comprometimento e – a liderança! A escassez de líderes competentes é um fato.

No campo político, a grande maioria dos países ressentem-se da falta de estatura e competência de seus líderes. No mundo empresarial as empresas não conseguem formar líderes em quantidade e qualidade suficientes para se expandirem, nem para se posicionarem junto a seus clientes, fornecedores, parceiros.

Nas famílias agrava-se a distância entre pais e filhos. As comunidades ressentem-se de lideranças mais eficazes.

O que fazer? Uma saída é tentar aprender com a prática daqueles a quem chamo de “líderes cinco-estrelas”. Ao longo de minha carreira tenho tido a oportunidade de conviver com vários deles.

São líderes – homens e mulheres, alguns bastante jovens – diferenciados, notáveis, mesmo aqueles que são anônimos por não ocuparem cargos nem posição social de destaque. Mas exercem a liderança de forma competente. Temos o que aprender com eles. Quais são seus segredos?

**Oferecem causas, em vez de apenas empregos, tarefas ou metas:**

Criam um ambiente de motivação profunda ao deixar claro o significado que transcende a tarefa, o trabalho, o job description das pessoas que o cercam. Vão muito além de metas e objetivos a serem cumpridos.

Indicam o “porto de chegada” e as escalas intermediárias na “viagem” da sua equipe, família, grupo comunitário. E deixam claro que o importante é inventar o futuro, em vez de perder tempo tentando adivinhá-lo. Contribuem para ajudar as pessoas que os cercam a entenderem melhor os momentos que atravessam. Estimulam os outros no sentimento de que fazem parte de algo nobre, que extrapola a simples troca do trabalho por remuneração. E a superarem situações indesejadas ou inesperadas.

**Formam outros líderes, em vez de apenas seguidores:** O líder diferenciado não é mais aquele que tem atrás de si um grupo de pessoas que seguem fielmente o rumo traçado e são recompensadas pela sua lealdade. Essa é uma visão elitista da liderança que precisa ser desmistificada. Os líderes competentes são aqueles que têm em torno de si pessoas capazes de exercer a liderança quando necessário. Criam mecanismos, atitudes e posturas que estimulam o desenvolvimento do líder que existe dentro de cada um. Formam, assim, outros líderes. E fazem isso porque já perceberam que as empresas, hoje, necessitam de uma quantidade muito maior de líderes.

**Lideram 360 graus, em vez de 90 graus:** O líder diferenciado atua onde faz diferença. Não influencia somente quem está do lado “de dentro” numa família, empresa, escola, hospital. Exerce a liderança também “fora”, para cima e para os lados. Na empresa, sabe que precisa exercer a liderança perante clientes, parceiros e comunidades. Cuida de perto dos canais de distribuição de seus produtos e serviços. Precisa, às vezes, intervir em operações de seus fornecedores para que esses garantam a qualidade e o custo requeridos para aumentar a competitividade de seu negócio. Precisa influenciar as associações no setor em que atua. Algumas vezes tem que articular com líderes comunitários para que a empresa exerça uma eficaz cidadania corporativa. O líder 360 graus consegue liderar também para “cima”. Numa empresa, significa influenciar seu chefe, os diretores, o presidente, os acionistas – enfim, todos aqueles que, na escala de

poder, ocupam posição hierárquica superior. Isso requer coragem, ousadia, iniciativa, criatividade.

**Surpreendem pelos resultados, em vez de fazer apenas o combinado:** O líder do futuro não será aquele que chega aonde anunciou que chegaria. Não bastará cumprir metas. Será aquele que fará mais do que o combinado, surpreenderá pelos resultados que conseguir transformar em realidade. Consegue obter resultados incomuns de pessoas comuns. Surpreende, superando sempre o esperado. Em vez de dar ordens e cobrar rendimento, incentiva cada um a fazer o seu melhor. E dá o melhor de si. Não espera acontecer. Cria as oportunidades. Estimula o senso de urgência e não deixa as coisas para amanhã. Incentiva parcerias, apóia iniciativas. Prioriza o que a equipe precisa, não apenas o que desejam seus integrantes. Consegue o grau de compromisso e disciplina necessário para realizar sonhos definidos em conjunto, não apenas satisfações imediatistas. Celebra os sucessos e as pequenas vitórias. Distribui parte dos resultados gerados, em retribuição à comunidade.

**Inspiram pelos valores, em vez de apenas pelo carisma:** Inspirar pelos valores é a tarefa mais importante desses líderes. É a “cola” que une as outras forças do líder, a que dá sentido a tudo. O líder diferenciado compreende que o critério do sucesso não é apenas o resultado, mas também a forma como o resultado é obtido. Constrói um código de conduta com os integrantes dos grupos dos quais faz parte, em torno de valores que são explicitados, disseminados e praticados.

**Constrói uma cultura aceita e compromissada:** O líder cinco-estrelas cria um clima de ética, integridade, confiança, respeito pelo outro, transparência, aprendizado contínuo, inovação, proatividade, paixão, humildade, inteligência emocional. Cultiva a capacidade de servir clientes, fornecedores, comunidades, parceiros. Encara o empreendedorismo como um estado de espírito, não como sinônimo de pessoa jurídica. Esse líder educa pelo exemplo. Fala aos olhos, não apenas aos ouvidos.

Se esses “segredos” não passarem por suficientes, resta adicionar duas outras atitudes que distinguem ainda mais esses “líderes cinco-estrelas”.

A primeira delas é que esses líderes aprenderam a ser líderes 24 horas por dia, ou seja, em todas as dimensões da vida. Exercem a liderança de forma coerente no escritório, em casa, na escola, na comunidade. Entendem que a liderança não ocorre apenas quando estamos no trabalho. Por que salientar essa atitude? Porque, infelizmente, a maioria exerce o papel de líder apenas quando está no seu ambiente formal e se comporta de modo completamente diferente – às vezes até antagônico – em outras circunstâncias da vida. São “líderes meia-boca” que defendem certos valores quando estão com o crachá das suas organizações, mas que têm outras atitudes quando estão em casa ou em diversas situações do cotidiano.

A segunda atitude é que esses líderes, antes de pretender liderar os outros, aprenderam a liderar a si mesmos. Essa é uma das competências mais fundamentais dos chamados líderes cinco-estrelas. Sabem que, ao liderar, desafiam as pessoas a mudarem seus hábitos cotidianos, posturas, atitudes, comportamentos, modos de pensar – enfim, a modificar a forma de encarar suas vidas.

Esses líderes verdadeiros entendem que a mudança começa dentro de cada um de nós. Mas esses sabem que o líder, quando deseja mudar algo, deve começar a mudança em si. Sabem que liderança não é uma questão técnica, mas de atitudes e posturas. Atitudes perante outros, mas também perante a si mesmo. Isso implica em liderar suas emoções, seus ímpetos, suas deficiências e saber suplementá-las com pessoas de sua equipe ou com parceiros na sua vida pessoal. Isso exige elevada dose de autoconhecimento.

E você, leitor? Quais desses pontos você já pratica e não constituem segredos para você? Quais os que você precisa praticar mais para ser também chamado um “líder cinco-estrelas”?

Temos de evitar atuar no novo jogo da liderança usando aquela velha forma de pensar que nos conduz sempre aos mesmos lugares. Temos de mudar o padrão da liderança se de fato desejamos criar famílias bem mais felizes, empresas mais saudáveis e comunidades mais solidárias.