

A close-up, high-contrast photograph of a lion's face, looking slightly to the left. The lion's fur is dark and textured, and its eyes are visible. The background is dark, making the lion's features stand out.

LEANDRO MOREIRA

SEJA UM LÍDER DE HERÓIS

COMO **TRANSFORMAR** SUA EQUIPE
EM UM ESQUADRÃO **IMBATÍVEL**
EM TUDO O QUE FAZ

Gente
editora

Material com direitos autorais

Diretora
Rosely Boschini
Gerente Editorial
Rosângela Barbosa
Assistente Editorial
Audrya de Oliveira
Controle de Produção
Fábio Esteves
Preparação
Laura Folgueira
Projeto gráfico e Diagramação
Vanessa Lima
Revisão
Vero Verbo e Vivian Souza
Capa
Lucas Araújo
Impressão
Produção digital
Loope Editora | www.loope.com.br

Todos os direitos desta edição são reservados à Editora Gente.
Rua Wisard, 305, sala 53 – Vila Madalena
São Paulo, SP – CEP 05434-080
Telefone: (11) 3670-2500
Site: <http://www.editoragente.com.br>
E-mail: gente@editoragente.com.br

Dados Internacionais de Catálogo na Publicação (CIP)
Angélica Ilacqua CRB-8/7057

Moreira, Leandro

Seja um líder de heróis: como transformar sua equipe em um esquadrão imbatível em tudo que faz / Leandro Moreira. – São Paulo : Editora Gente, 2019.

ISBN 9788545203100

1. Liderança 2. Administração de pessoal I. Título

19-1114

CDD 658.4092

Índices para catálogo sistemático:
1. Liderança

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1

HERÓI DAROS, O PROFESSOR

CAPÍTULO 2

HERÓI U3D, O APAIXONADO

CAPÍTULO 3

HERÓI ADLER, O EXPERIENTE

CAPÍTULO 4

HEROÍNA ALANA, A DEFENSORA

CAPÍTULO 5

HEROÍNA NEELIE, A INSPIRADORA.

CAPÍTULO 6

HERÓI OVERLOAD, O GESTOR

CAPÍTULO 7

HERÓI KLAUS, O VISIONÁRIO

PREFÁCIO

Você já parou para se perguntar o que pode levar o seu time a outro nível, a um nível de excelência? Será que você chamaria os seus liderados de heróis? O que precisa ser desenvolvido em você para que eles cheguem ao mais alto nível de performance? O que você tem feito para manter seu time de heróis motivado e satisfeito? Se não se colocar no lugar deles nem se esforçar para entender suas necessidades, como você acredita que irá extrair a máxima performance do time?

Eu acredito verdadeiramente que a equipe é a cara do líder; logo, se você quer ter a melhor equipe, que entrega os melhores resultados, a mudança de atitude deve começar por você. É o seu nível de paixão, de foco e o quanto está disposto a assumir uma postura de aprendiz, de alguém que está sempre disposto a corrigir os próprios erros, que fará você capaz de levar o maior número de pessoas ao seu lado.

Cumprindo uma missão de inspirar, ensinar e transformar pessoas, Leandro Moreira, autor desta obra (a quem tenho a honra de chamar de amigo), mostra perfis de líderes e liderados que o ensinarão por meio do exemplo como tomar as atitudes certas para tornar equipes comprometidas, autogerenciáveis e focadas.

Herói da vida real, Leandro passou a enfrentar seus desafios ainda na adolescência. Aos 15 anos, começou a vender sacolé e a lavar carros, dentre diversas outras atividades, tudo com o intuito de ter um futuro diferente dos adolescentes de sua vizinhança e poder investir em suas ideias empreendedoras. Desde muito novo, ele não aceitou ser levado pela maré, resolveu assumir o controle do próprio barco e ser levado por bons ventos.

Hoje, empresário de sucesso no ramo da educação e criador de mais de vinte marcas, ele está aqui para ajudá-lo a mudar sua mentalidade e a conquistar objetivos como líder. Sendo alguém verdadeiramente apaixonado pelo que faz, ele busca incansavelmente todos os dias ser melhor e levar outras pessoas no mesmo caminho, algo essencial para construir não só uma grande empresa, mas um grande legado.

Assim, com base na própria experiência e até no universo de sua empresa, Leandro trouxe para o livro que você tem em mãos um conhecimento único, fundamentado em uma história de aprendizado e crescimento, essencial para quem busca desenvolver a si próprio para se tornar um líder de excelência e muito sucesso.

Cada capítulo traz um perfil de líder, apresentando diferentes personagens e possibilitando que você possa se reconhecer em um ou mais deles. Com os personagens Daros, Adler, Alana e outros, é possível entender quais habilidades você precisa desenvolver e potencializar características que já tem para se tornar um profissional de alta performance com uma gestão de excelência.

Entre as várias características apresentadas como essenciais, está, por exemplo uma conexão profunda e verdadeira com seus liderados, de olho no olho e confiança. Essa conexão é possível quando o líder tem a capacidade de se importar com seus liderados, conhecer os perfis de cada um, entender suas necessidades e otimizar as características que já estão presentes nas pessoas.

As equipes são retratados no livro como heróis; afinal, um líder de excelência desenvolve em si competências para conduzir pessoas que possuam "superpoderes". O que não significa ser perfeito, mas assumir uma postura de quem está sempre aprendendo, buscando conselhos, sendo humilde e se permitindo ser vulnerável. Pois quando as pessoas assumem que são vulneráveis, que não sabem de tudo, que não têm todas as respostas, elas se permitem, enfim, aprender umas com as outras.

E como costume dizer, todos nós somos líderes de alguém em

algum momento. Estamos sempre inspirando uns aos outros, mesmo que não percebamos. Assim, este livro é uma peça fundamental na evolução da carreira não apenas de pessoas que exerçam cargos de gestores, mas para toda pessoa que busque crescer e alcançar alta performance profissional.

Mergulhe nas próximas páginas, leia este livro quantas vezes forem necessárias para que sua mente absorva esses ensinamentos, inspire-se no conteúdo aqui compilado para que você seja agente da própria evolução. Acima de tudo, transforme esses conhecimentos em ações e seja não apenas o líder que sua equipe de heróis merece e precisa, mas também aquele que você realmente deseja ser.

Boa leitura! E um grande abraço!

Paulo Vieira

Presidente da Febracis Coaching Integral Sistêmico, Master Coach, PhD em Business Administration e autor do best-seller O Poder da Ação

INTRODUÇÃO

Certa vez, em uma noite de comemoração com os funcionários pelos recordes alcançados e o crescimento explosivo da empresa, realizamos um evento num teatro, com diversas premiações, música, dança e jogos; ao final, eu deveria levar uma mensagem para todo o público presente. Em vez de, como de costume, preparar a palavra com esboços e slides, eu queria que fosse algo espontâneo e com a essência daquilo em que acredito firmemente. Chegando ao local, muitas surpresas tinham sido preparadas em um ambiente bem vibrante. No salão de recepção ao lado havia lindas rosas compondo as mesas e, numa salinha separada, "a bagunça" dos preparativos, com diversas coisas espalhadas. No meio disso tudo, encontrei pelo chão algumas rosas murchas e quase destruídas. Aquela imagem ficou na minha cabeça, mas retornei ao salão do teatro principal, onde o evento ia começar. Próximo ao momento da minha mensagem, voltei àquela salinha, peguei uma daquelas rosas murchas e subi no palco para falar. Naquele instante, com certeza muitos se perguntavam por que eu entrara com uma rosa murcha, já que havia tantas rosas lindas no ambiente. Coloquei a rosa sobre o púlpito e trouxe a reflexão do que seria o mais importante para uma empresa, uma equipe ou uma instituição atingirem seus objetivos com sucesso. O esperado certamente seria que eu abordasse técnicas de gestão, ferramentas para alavancar os negócios, marketing etc. Não que essas coisas não sejam importantes, até porque eu já havia palestrado diversas vezes sobre esses assuntos em nosso treinamento semanal de liderança, mas havia algo muito mais poderoso do que isso. Um segredo enraizado. Mencionei que vários palestrantes sempre falavam sobre esses assuntos como fórmulas de

sucesso, e que seus seguidores tentavam seguir a teoria, a técnica, o conhecimento, mas muitas vezes não praticavam ou até tentavam praticar, mas não conseguiam. Peguei novamente a rosa e perguntei se estava feia. As pessoas riram, e continuei: "É uma rosa que talvez tenha sido maltratada, talvez ninguém tenha investido nela, por isso, perdeu a vida".

Eu disse que o que muitas pessoas não entendem no meio empresarial é que, quando a gente fala sobre pessoas, usa exemplos como esse (e mostrei a rosa). Como a rosa perdeu a vida, muitas pessoas também perderam. Ela existe, mas perdeu a vida. E há muitas pessoas que andam para lá e para cá, fazem as coisas, trabalham, ganham dinheiro, mas perderam a vida. Há muita gente com muito conhecimento, duas, três, quatro faculdades, e que não consegue obter resultados. E me questionam: como você consegue ter resultados? Como consegue multiplicar dessa maneira? O que acontece?

A primeira resposta é: VIDA! Porque a maioria dos funcionários, quando chega à empresa, chega como a rosa murcha – que continuei mostrando. E a maioria dos funcionários que entra em qualquer empresa chega com vícios de outras companhias, cheios de traumas, receios, problemas e angústias; fechados, ouvindo só notícia ruim na televisão, relatos de mortes... A pessoa vai ficando melindrada e medrosa. Isso acontece muito! No entanto, quando falamos de pessoas, falamos de transformação e vida. E o maior investimento de uma empresa não é em estrutura, é na vida. Então, quando pegamos alguém numa situação assim, nosso desejo e objetivo é gerar alegria em vez de tristeza, é fazer a pessoa descobrir o real sentido da vida, porque a pior coisa que existe é a tristeza. E quando você gera alegria, tudo muda! E nossa função, como pessoas de visão, é transformar esse morto em algo mais vivo, mais bonito (como uma rosa linda), para que ele possa transmitir a outros o motivo de ter ficado assim. Somente quando está assim (então, mostrei uma rosa cheia de vida) é que se consegue influenciar os outros. Naquele

momento, falei ainda sobre a diferença entre agir com o coração e agir apenas com a razão, e abordei o tema "o poder do desejo". O fato é que esses pontos são apenas a parte de fora, o exterior, o que dá para ver na pele. Entretanto, para conceber isso, existem sentimentos e valores preciosos que fincam estacas no coração dos funcionários gerando, além de impulsão nas ações, gratidão.

Ao longo dos anos, uma das perguntas mais frequentes que recebi foi qual é a fórmula para fazer negócios ou equipes prosperarem. O interessante é que esse assunto é sempre alvo daqueles que querem obter êxito ou enriquecer, mas poucos atentam para o que de fato é o alicerce de qualquer crescimento. Frequentemente, observo empresas criando incontáveis estratégias com o intuito de produzir resultados. No entanto, o que realmente vejo são desgastes e investimentos desequilibrados, pois o principal combustível que move tudo não existe nas pessoas: **a paixão**. A paixão é capaz de mover toda uma equipe a quebrar recordes atrás de recordes. A paixão pela liderança tem de ser profunda. E isso não se vende em farmácia nem se ensina nas faculdades. Uma empresa levanta ou cai pela atitude de quem está na liderança. Se a coisa não está boa durante sua gestão, inevitavelmente a culpa é sua. Quando uma equipe não sabe o que fazer, é um sinal de que o líder não sabe ensinar. Um líder não pode falar a uma multidão se não conectar os corações.

**A PAIXÃO É CAPAZ DE MOVER TODA UMA
EQUIPE A QUEBRAR RECORDES ATRÁS
DE RECORDES. A PAIXÃO PELA
LIDERANÇA TEM DE SER PROFUNDA. E**

ISSO NÃO SE VENDE EM FARMÁCIA NEM SE ENSINA NAS FACULDADES.

Em primeiro lugar, uma liderança forte e de excelência se constrói INSPIRANDO vidas. E ninguém consegue isso sem estar envolvido em uma verdadeira história de lutas e conquistas. Depois de inspirar, a segunda etapa é ENSINAR. Inspirar não é suficiente para formar novos líderes, é apenas o primeiro passo. Ensinar é o alicerce para deixar um legado. E depois que você INSPIRA e ENSINA, tudo o que faz TRANSFORMA o ambiente e as pessoas de maneira positiva e crescente.

Existem segredos poderosos ao longo deste livro, que mostrarão a diferença entre líderes que têm seguidores e líderes que formam líderes, além das consequências positivas de se investir em vidas de verdade. Desde Jesus, o maior líder de todos os tempos, até qualquer líder que faça diferença na sociedade, não existe possibilidade de deixar um legado sem preparar verdadeiros heróis para vencer. E nesse time de heróis, cada um tem a habilidade de potencializar sua missão, seja por meio de estratégias de gestão, seja por sentimentos que geram crescimento e defesas que protegem a garra para ser invencível (mesmo diante dos imprevistos).

Há várias coisas que o dinheiro pode comprar ou que qualquer concorrência pode imitar (como tecnologia, inovação, sistemas, programas, estruturas etc.), mas pessoas comprometidas e grandes líderes só podem ser gerados por meio de uma visão implantada por um líder inspirador. E, nesses casos, o dinheiro é apenas um detalhe. O fato é que muitos líderes se esquecem de que, se quiserem fazer algo grandioso, não conseguirão sozinhos. Precisam de uma equipe. A melhor equipe do mundo!

Nesse processo, ignorar a realidade em que a sociedade vive é ter

certeza de que não conseguirá se comunicar com ela e, por consequência, não formará uma equipe de valor. Seja ao montar um negócio, liderar uma equipe, ter sucesso na carreira, cuidar da própria casa ou da própria vida, é impossível obter êxito com equilíbrio e prosperidade sem entender o mundo de hoje e suas muitas mudanças. E foi justamente a partir desta extrospecção que alguns questionamentos meus começam a nortear este livro. Como lidar no mercado globalizado, conectado com as redes sociais e desconectado com o próximo, para atingir resultados expressivos em gestão de negócios ou liderança de equipes? Como estabelecer um relacionamento duradouro com equipes ou projetos em um mundo de pessoas imediatistas, inquietas e superficiais? Como montar seu esquadrão de heróis? Como ter uma jornada triunfante e divertida na liderança, deixando um legado?

Gosto sempre de enfatizar que liderança não é um cargo, é um posicionamento, uma expressão de quem você é de verdade. Muitos administradores, empresários ou líderes acreditam no famoso ditado: "O olho do dono engorda o gado". Mas seria isso uma realidade absoluta?

Aos 22 anos eu era gerente de uma empresa na qual chegava às 7h da manhã e saía às 22h. O proprietário dizia que eu tinha de estar lá sempre, afirmando que os funcionários só trabalhavam quando o líder estava por perto. Mesmo entendendo a importância da presença na empresa, aprendi por meio de experiências que existe algo mais poderoso que isso: **o legado**. Mas como deixar um legado? Existe uma diferença muito grande entre líderes que formam meros seguidores e líderes que geram outros líderes. Entendi que, para crescer, eu precisava multiplicar as pessoas. No entanto, como fazer isso? Aos 18 anos, eu era membro de uma igreja bem simples em Niterói. Depois de algumas reuniões me foi concedida a oportunidade de ser o líder dos jovens e professor da escola dominical dedicada a eles (uma escola que não existia até então). Eu tinha uma pergunta em minha mente: como levar jovens moradores de uma cidade

praiana, em pleno domingo de manhã, a uma igreja onde quase não havia outros jovens? Chamar um deles para ir à igreja no domingo pela manhã era a certeza de um não. Foi quando percebi que precisava trabalhar em cima das expectativas das pessoas para gerar um resultado, implantar uma cultura e trazer uma visão. A igreja não liberava nenhum recurso financeiro e eu, com apenas 18 anos e no meu primeiro emprego, ia aos cultos com meu único bem da época: minha bicicleta. No primeiro domingo, o cenário não foi nada motivador. Muita chuva, apenas três jovens, e a igreja não tinha separado nenhum local para eu poder dar a aula. Improvisei um local embaixo de uma pequena marquise, colocando os presentes sentados um atrás do outro. Essa foi minha primeira experiência com um grupo e liderando pessoas. Com isso, criei diversas estratégias: nome da classe dos jovens para gerar orgulho, atividades externas como jogar futebol, vôlei na praia, churrascos, saídas ao cinema etc. Essas atividades atraíram amigos dos membros que nos visitavam com frequência. O mais interessante é que essas atividades tinham um alto controle, valendo pontuações, estimulados por um ranking que todos acompanhavam, com direito a premiações (que eu mesmo dava, como caixas de bombons) e validação, estimulando ainda mais o crescimento do grupo. Resumindo, em três meses a classe dos jovens da escola dominical já tinha mais de setenta alunos frequentes, obrigando a igreja a conseguir um espaço em um colégio que havia ao lado para as aulas. O mais importante disso é que, dali, várias pessoas se tornaram líderes seguindo sua jornada até os dias de hoje.

Voltando aos meus 22 anos, o novo desafio era com os funcionários. Porém, quando lidamos com pessoas, só precisamos adaptar as paixões. Nossa vida é marcada por processos, e nossas vitórias são marcadas pela maneira como lidamos com eles. Criei na empresa um treinamento de liderança que ocorria toda sexta-feira pela manhã. Parávamos tudo para aprender sobre ética profissional, valores, princípios, culturas etc. No início, fui criticado por gente de

fora que dizia que eu estava pausando o expediente da empresa para dar "aulinhas motivacionais". Todavia, eu sabia que uma pessoa só precisa de alimento para estar forte e vencer qualquer obstáculo. Assim, teríamos pessoas melhores em todos os segmentos de sua vida. Pois sendo um bom pai, um bom filho, um bom cidadão, um bom funcionário, os resultados fluiriam em todos os sentidos. Afinal, exigir que um funcionário seu atenda bem sem se preocupar em instruí-lo sobre como viver melhor é quase uma insanidade. O resultado não poderia ter sido diferente: o crescimento pessoal da equipe foi assustador.

EXIGIR QUE UM FUNCIONÁRIO SEU ATENDA BEM SEM SE PREOCUPAR EM INSTRUÍ-LO SOBRE COMO VIVER MELHOR É QUASE UMA INSANIDADE.

Além de diversas experiências fortes e dicas de gestão, este livro trará segredos preciosos e riquezas profundas capazes de formar uma equipe indestrutível, geradora de resultados em todos os espaços onde atuar. Também mostrarei características necessárias para um time se tornar completo, onde a ausência da habilidade de um integrante da equipe poderá ser suprida pela eficiência de outro. A linguagem utilizada começa com a apresentação do nosso ESQUADRÃO Z. Cada herói retrata a força de uma equipe unida e eficaz que multiplica a visão da missão e impede que ervas daninhas cresçam e contaminem os outros. A trajetória deste livro vai levá-lo a uma viagem de aprendizados ensinados por DAROS, O PROFESSOR;

descobriremos os motivos das batidas fortes e constantes do coração do U3D, O APAIXONADO; seguiremos aprendendo com as estratégias e a paciência do ADLER, O EXPERIENTE; veremos a força e a ação da ALANA, A DEFENSORA; conheceremos o poder da autodisciplina e atribuições da Neelie, A INSPIRADORA; sobre o domínio das técnicas de negócios, OVERLOAD, O GESTOR, dá um show; e para concluir o time, o líder KLAUS, O VISIONÁRIO, vai expandir suas ideias, sua paixão e seu conhecimento com o poder de servir e a vontade de deixar um legado para todos ao seu redor. Você não apenas vai aprender a liderar uma equipe vencedora, mas também será desafiado a se tornar um líder de heróis.

Este livro é destinado a gestores, líderes e a todas as pessoas que sentem forte necessidade de aprender a liderar com eficácia a própria vida. Afinal, toda liderança começa com o entendimento de que sem ser líder de si mesmo, jamais avançará e conquistará seu sonho. Digo e repito: o propósito é maior que a proposta!

CAPÍTULO

1

O PROFESSOR

HERÓI
DAROS



AS HABILIDADES DE DAROS

São 8h da manhã e uma equipe fora do comum, o Esquadrão Z, foi convocada para uma reunião de urgência às 9h. Todos são pontuais, ágeis e dinâmicos. A pauta do encontro é como conhecer o coração dos liderados. Daros, o professor, é o que se destaca nessa reunião por sua educação diferenciada e sua habilidade de lidar com os futuros integrantes do esquadrão. Essa história parece surreal, mas não é: a experiência de vida de Daros se manifesta na sua capacidade de entender os públicos interno e externo da organização; ele é firme e responsável em suas decisões, é feroz na luta contra o mal do comodismo, despertando todos ao seu redor para que não caiam nessa armadilha. Ele tem a percepção exata dos pontos fortes e fracos de cada um da sua equipe para poder fortalecer os pontos fortes, e também é totalmente regado de compreensão, e empatia e tem uma abordagem única.

Já parou para pensar que as características desse líder podem estar em você que é um gestor, um professor, um profissional liberal, um funcionário público, um empreendedor, um pai, uma mãe ou um aluno, e que não está desenvolvendo seu potencial? (Aproveitando: uma das frases que mais me trazem repulsa a respeito de uma pessoa é: "Fulano não está desenvolvendo o seu potencial".) O professor sabe exatamente o que fazer para que seu potencial seja desenvolvido na prática, porque ele é bom em ouvir e contar histórias, e essa estratégia é poderosa em relacionamentos com equipes. Ele se conecta com as pessoas em nível máximo e ganha a confiança e o coração delas. Assim, consegue ajudar seus liderados a mudar suas atitudes negativas para atitudes positivas, para permanecerem em processo de constante crescimento.

Sabemos que nosso inconsciente e nossas emoções afetam o nosso modo de vida, nossas tomadas de decisão e, por consequência, resultam em sucesso ou fracasso. A questão não se resume apenas a ensinar ferramentas; o propósito é transformar a vida das pessoas no âmbito social e comunitário. Então, fazemos as seguintes reflexões: é fácil transformar a vida de alguém? É possível mudar a vida de uma pessoa sem se conectar com ela?

**TRANSFORMAR VIDAS E FAZER ALGUÉM
ROMPER COM MAUS HÁBITOS E
CRENÇAS ERRADAS NÃO É TAREFA
FÁCIL, MAS É POSSÍVEL.**

Transformar vidas e fazer alguém romper com maus hábitos e

crenças erradas não é tarefa fácil, mas é possível, e vivemos essa experiência no nosso dia a dia. Uma questão importante que deve ser analisada é que na época em que vivemos, a chamada era da pós-modernidade, tudo é relativo, e as pessoas estão cada vez mais sem referências por serem, em muitos casos, superficiais e inconstantes. É necessário analisar a história de vida dos colaboradores da organização para entender seus dramas, suas conquistas e seus anseios, e assim estabelecer uma conexão real e profunda com eles. Como um grande analista, Daros entende que jamais conseguiremos nos conectar com as pessoas do século XXI sem antes compreender como elas pensam – e destacaremos essa característica neste capítulo. Imagine um médico diagnosticar um paciente sem ao menos conversar com ele sobre os seus sintomas, examinar seu corpo e conhecer seu histórico de doenças. É impossível. Da mesma maneira, é essencial entender como as pessoas pensam para compreender suas ações e reações.

Quando Daros está em ação, um fator superimportante é perceber se o indivíduo com quem ele está lidando quer mesmo melhorar e crescer. Sem decisão e convicção do colaborador em querer ser transformado, o líder começa a se desgastar com um liderado rebelde, desajustado e fadado ao complexo de vitimização (assunto que vamos abordar daqui a pouco). O ideal é ensinar o colaborador a tomar comando da própria vida, com seus sentimentos alinhados à missão da organização, que deve ser gravada no seu coração e pulsar nas suas veias.

Um dos incríveis da minha equipe assume muito bem esse papel de Daros. O professor é detalhista, ouve bastante e não fala muito, mas tudo o que fala dá certo. Se você não for um líder com essas características, é importante que tenha alguém como ele no seu time.

HISTÓRIAS SOBRE CONEXÕES QUE TRANSFORMAM

VIDAS

A grande sacada de uma gestão que prioriza o ânimo do colaborador em desempenhar seu papel na empresa é entender que o poder da liderança está na comunicação. Para que ela seja eficaz, isto é, para que o receptor entenda exatamente as ideias e as motivações do transmissor, é necessário que o gestor, o líder, conheça os pensamentos e os costumes do público com quem se comunica. Na chamada cultura colaborativa, muitas organizações entendem com perfeição esse processo de estreitar o relacionamento com funcionários, clientes e servidores, estabelecendo uma conexão que acompanha os indicadores de vida e estabelece uma comunicação contínua, que resulta na qualidade dos serviços prestados e no crescimento dos indicadores da empresa.

A minha percepção sobre a importância de se conectar com a minha equipe de acordo com a hierarquia da organização vem de muito cedo. Quando ainda nem tinha muito conhecimento técnico sobre o assunto, eu já percebia que a equipe caminhava motivada e se sentia valorizada quando eu parava para olhar nos olhos de cada um e conhecer suas histórias de vida. Respeitar o ser humano, entender seus pensamentos sobre determinados assuntos e mostrar interesse em conhecer suas dores, suas alegrias e seus sonhos é como criar raízes sólidas em uma parceria em que todos lutam pelo mesmo bem comum de um projeto que vai beneficiar milhares de pessoas. Aos 23 anos, eu já liderava uma equipe de cerca de quarenta funcionários, e eu conhecia a todos. Tive vários momentos de diálogo com eles. Sendo metade da equipe composta por mulheres, lembro bem de um dia em que, no decorrer de uma conversa com quatro colaboradoras sobre suas vidas, elas compartilharam que haviam sofrido abuso sexual quando adolescentes. Para mim foi chocante, mas ao mesmo tempo percebi quão importante eram essas conversas e que, de fato, um elo de confiança estava sendo estabelecido entre mim e a equipe. Essas, dentre outras histórias

marcantes, fortes e emocionantes, todas inesquecíveis, me ensinaram muito como líder, e pude alavancar os pontos fortes de cada um por conhecê-los e saber com precisão como ajudá-los a superar as fraquezas e as falhas, para crescerem emocional e profissionalmente. Logo, desde muito jovem entendi a necessidade do líder se conectar com seus colaboradores.

LOGO, DESDE MUITO JOVEM ENTENDI A NECESSIDADE DE O LÍDER SE CONECTAR COM SEUS COLABORADORES.

Vou contar outros exemplos significativos sobre conexões que trazem impacto. Em determinada reunião com os diretores e o corpo acadêmico para a premiação do professor destaque do mês, o premiado pediu para dar uma palavra. Com o tom de voz um pouco embargado pela emoção, ele contou que um de seus alunos lhe escreveu uma carta, relatando, entre várias lamentações, sua angústia por querer cometer suicídio, o que desejava fazer naquele dia. Depois de ler a carta, o professor não hesitou em, na mesma hora, procurar esse aluno na sala de aula e chamá-lo para uma conversa. Ele investiu todo o seu tempo em ouvir e depois usou palavras pontuais de encorajamento, esperança e perspectiva de vida. Para nossa alegria, nenhuma tragédia aconteceu e esse aluno até hoje é eternamente grato ao professor. Após aplausos de todo o corpo acadêmico por uma atitude tão nobre, uma das diretoras relatou o seguinte:

“Em uma tarde de quinta-feira meu celular tocou. Era uma pessoa comunicando que uma aluna havia sofrido um ataque epilético no

meio de uma loja, fora da escola. Fui ao encontro dessa jovem para socorrê-la onde ela estava. Chegando lá, eu a encontrei desmaiada e a direcionei para o atendimento médico. Depois do ocorrido, pude me aproximar mais dela e, com a confiança que passou a ter em mim, ela desabafou sobre diversas coisas, entre as quais o fato de que havia passado por abuso sexual, o que ninguém sabia. Ela contou que cortava os próprios pulsos e tinha problemas de relacionamento em decorrência de sua orientação sexual, além de crises existenciais. O mais assustador é que ela chegou a escrever uma carta de despedida depois de pensar em suicídio. Na carta, incluiu meu nome como uma das pessoas que mais admirava, pela ajuda quando precisou. Percebi a enorme carência de afeto dessa moça e, graças à nossa aproximação, pude demonstrar mais cuidado e carinho por ela. Agradeço a Deus porque tudo isso passou e hoje ela está bem, me agradece muito por todo o cuidado e me chama de mãezona. Essa experiência me marcou e percebo quanto é importante estabelecer uma conexão de confiança entre aluno e professor. E dessa maneira podemos oferecer apoio para aqueles que necessitam de suporte emocional para prosseguirem sua jornada", concluiu a diretora.

Para minha surpresa, vários profissionais começaram a citar fatos como esses, e compartilharam que há muitos casos semelhantes no seu dia a dia. É notável que grande parte dos jovens está se automutilando ou pensando em suicídio para aliviar seu sofrimento interior. Com tudo isso, compreendi que não se pode dizer o que é melhor para a vida de alguém sem antes conhecer o coração dessa pessoa. É claro que a função dos líderes e liderados de uma empresa é gerar resultados, não ser um assistente social ou terapeuta, porém analisar o perfil de cada colaborador e apoiá-lo quando necessário é fundamental para que os sonhos caminhem juntos.

Um ponto muito importante: ao ouvir as histórias das pessoas e conectar-se com elas, o ouvinte jamais, em hipótese alguma, pode contar para alguém as experiências relatadas. Isso porque, se um dia sua confiança for quebrada, você não a terá de volta.

O CENÁRIO ATUAL

Dados divulgados pelo Ministério da Saúde mostram que o índice de suicídios cresceu no Brasil nesta segunda década do século XXI. Segundo a pasta, trata-se da quarta maior causa de mortes entre jovens de 15 e 29 anos. Segundo dados da OMS (Organização Mundial de Saúde), a depressão afeta 4,4 a cada 100 mil pessoas no mundo, e 5,8 no Brasil. O país, segundo a pesquisa, é o que tem maior prevalência de depressão da América Latina e o segundo com maior prevalência nas Américas, ficando atrás só dos Estados Unidos, que têm 5,9% de depressivos e é o país com maior prevalência de ansiedade no mundo: 9,3% a cada 100 mil pessoas.¹ Com esses dados, comprovamos que os jovens em sua fase produtiva estão sendo tomados por falta de resiliência e por não saberem lidar com as frustrações, e assim se entregam às mazelas de suas dores e carências e ao desânimo. Esse quadro se reflete nas corporações, que acabam não formando equipes estáveis em decorrência da inconstância e da mudança do quadro de profissionais.

Pelas experiências vividas nas minhas observações, depois de ter entrevistado vários candidatos para cargos em posição estratégica da empresa, um dos discursos mais comuns entre profissionais em busca de novos empregos, independentemente da experiência, é a famosa reclamação de que há falta de oportunidades por causa das desigualdades sociais. Para essas personagens, a "culpa" é sempre do governo, do sistema econômico, da educação precária, da família desajustada, do mercado de trabalho, do empresário que "enriqueceu roubando", do local onde nasceu, da Igreja e por aí vai. Na mente de quem pensa assim, o mundo e as pessoas ao redor estão todos errados e ele sempre tem a razão. Esse indivíduo tem um terrível complexo de vítima por não tomar a responsabilidade para si e não se esforçar o suficiente para conquistar seu espaço e cumprir seu propósito de vida. Na verdade, esse tipo nem sabe o que quer da vida e, na maioria das vezes, quando possui profissão, a escolheu

pensando apenas no dinheiro ou no comodismo, o caminho mais fácil. Eu sou totalmente contra esse tipo de discurso e ideia. Não tolero essas personagens transitando nos corredores da organização, pois contaminam o ambiente com essa visão negativa e doentia. Pensando nesse quadro crônico, relato alguns detalhes importantes a respeito desse profissional com complexo de vítima, em contraponto com o protagonista.

COMPLEXO DE VÍTIMA * PROTAGONISTA

De que lado você está?

Para mim o pior tipo de doença não é a do corpo físico, mas a da alma. Vitimismo é a pior "enfermidade" que pode existir e tem o poder de se alastrar e contagiar aqueles que o cercam. O vitimismo é a pior das cegueiras, pois destrói na pessoa a autocritica, a autoavaliação, o discernimento e a capacidade de avaliação racional das situações e de si mesmo. É o oposto da autorresponsabilidade e do protagonismo. Quem tem complexo de vítima passa parte do tempo prostrado. Um exemplo clássico são as redes sociais, a praça pública onde eles vomitam suas melancolias, tragédias e cenas de horror. Dizem ser defensores do bem, mas na prática compartilham as misérias da humanidade como se fossem porta-vozes das más notícias. O que não aprendem é que o mal conteúdo compartilhado em rede social é sinônimo de propagação e quem propaga o terror está afirmando que essa é sua visão de mundo. Esse tipo de comportamento vicioso gera uma sociedade cética e vitimista.

Pela multiplicação da iniquidade e sua propagação, o amor de muitos esfriará. E é justamente isso que está acontecendo, o amor está esfriando. A incredulidade, ou seja, o ceticismo, é falta de amor, empatia e sensibilidade. O amor é o combustível para todas as áreas da vida: família, amigos, animais domesticados, trabalho. O amor diferencia e traz um brilho único ao olhar de quem é cheio dele. Os

complexados não entendem isso, sua desconfiança e insatisfação os fazem ser enfermos emocionais, sempre sedentos por contagiar novas vítimas, ainda que sem perceber, com sua mensagem pessimista. Na maioria das vezes, os vitimistas estão repetindo os ciclos negativos de sua família de origem. No processo de fortalecimento e unidade da equipe, é de extrema necessidade que o líder identifique quem é quem. Para isso, confira as características dos que têm complexo de vítima:

NA MAIORIA DAS VEZES, OS VITIMISTAS ESTÃO REPETINDO OS CICLOS NEGATIVOS DE SUA FAMÍLIA DE ORIGEM. NO PROCESSO DE FORTALECIMENTO E UNIDADE DA EQUIPE, É DE EXTREMA NECESSIDADE O LÍDER IDENTIFICAR QUEM É QUEM.

- São tristes, dramáticos, teatrais, presas fáceis das emoções negativas.
- Sonham com o inatingível. Agem como alguém que não começou a se esforçar para comprar uma bicicleta e já quer ganhar uma Ferrari. Têm uma melancolia sobre os sonhos inatingíveis e sentem inveja camuflada.
- Vivem se comparando com os outros, analisando o que os

outros têm e eles, não, o que os outros sabem fazer e eles, não. Não querem trilhar o caminho do sucesso, querem o que o outro tem. Não querem descobrir a essência do coração de uma pessoa bem-sucedida para aprender a trilhar o passo a passo e chegar lá, querem ser a pessoa e querem o que ela tem.

- Sentem-se inseguros em relação à própria identidade, não têm DNA próprio. É a pessoa que já passou por cinco casamentos e o problema sempre é o cônjuge. É o indivíduo que não para em emprego nenhum porque o problema é sempre o patrão. Eles sempre têm um culpado a apontar.
- Praticam a autossabotagem e gostam de ser o centro das atenções em relação aos seus dramas, para que as pessoas tenham pena deles.
- Para salvar a própria autoimagem, inventam histórias e mais histórias para justificar a própria incompetência. Os vitimistas atraem para seu convívio apenas pessoas parecidas com eles.
- Não veem uma solução para cada problema, e sim um problema para cada solução.
- Quando percebem que seus dramas não atraem mais e não são mais novidade em determinado local, mudam-se para outro grupo onde possam atrair novas vítimas, plateias e possíveis salvadores.

COMO AJUDAR QUEM TEM COMPLEXO DE VÍTIMA?

Talvez você questione: o que isso tem a ver com princípios de liderança?

O maior patrimônio de uma empresa ou qualquer projeto são as pessoas. As pessoas que fazem parte da equipe refletem sobre as próprias atividades, agem de maneira estratégica, criam com base em novas ideias, atendem o público e solucionam os problemas. Se na

sua equipe houver pessoas vitimistas, a possibilidade de conquistar vitórias diminui de maneira absurda. Além disso, a famosa contaminação da equipe pela maçã podre infelizmente é algo que de fato acontece. O restante da equipe pode ser mal influenciada por essa atmosfera de reclamações e futilidade. Isso impede que qualquer sonho seja realizado, pois as percepções de si mesmo e as do ambiente, bem como as palavras pronunciadas sobre esse modo de enxergar tudo ao redor, têm o poder de trazer vida ou morte às pessoas e, portanto, à empresa.

Para eliminar esse problema e ajudar quem tem complexo de vítima é necessário que essas pessoas sejam confrontadas, não confortadas. Elas precisam de ensinamento, não de uma falsa compaixão que as mantenha no abismo. Estamos em uma época em que jovens e adultos mimados não sabem lidar com o contraditório, não sabem lidar com as próprias frustrações, não respeitam as figuras de autoridade, se fazem de vítimas diante das respostas negativas da vida e desistem muito fácil dos desafios.

Os vitimistas precisam aprender a buscar a excelência, persistindo até vencerem os obstáculos e as provas da vida. Devem parar para se autoavaliar e assumir a responsabilidade por seus fracassos, interrompendo de vez a prática de achar culpados para todas as dificuldades que eles mesmos causam. Têm de ser impulsionados ao crescimento. Devem construir uma rotina de hábitos saudáveis e ser direcionados a encher a mente de conteúdos produtivos e histórias de superação e devem ser incentivados a buscar soluções para os problemas. Precisam banir as reclamações, mentiras e fofocas e começar a cultivar o senso de gratidão e alegria em seus pensamentos e sentimentos.

Diante desses casos, mais uma vez, o líder com as características de Daros identifica os vitimistas e analisa se eles querem mesmo sair desse lugar de vitimização. Entenda que treinar pessoas é o papel mais importante da liderança, mas jamais perca um segundo do seu tempo com quem não quer ser ajudado. Você não precisa ter

peças perfeitas, e sim pessoas disponíveis a serem moldadas sem resistência e fingimento. O líder tem a função de orientar e corrigir sempre. Não pode perder tempo com um liderado mimado e inconsequente. Ou ele tem maturidade e responsabilidade com a missão maior, ou vai sugar sua energia e desperdiçar seu tempo, que deveria estar voltado para a produtividade e o crescimento do todo.

Não há nada mais cansativo do que se desgastar tentando convencer alguém do que é melhor para ele mesmo. Portanto, uma dica muito valiosa é: analise o real desejo de aprendizagem do seu liderado. Caso não haja, não perca tempo, até porque esse é apenas um dos passos. No próximo capítulo, falaremos da necessidade de capacitação e sentimentos poderosos.

NÃO HÁ NADA MAIS CANSATIVO DO QUE SE DESGASTAR TENTANDO CONVENCER ALGUÉM DO QUE É MELHOR PARA ELE MESMO.

A POSTURA DE UM PROTAGONISTA

O protagonista é um ser resiliente e esperançoso. Ele não se acomoda com os fatos, está sempre em busca de superação pessoal e profissional. Ele sabe que o processo de crescimento é constante e, por isso, acorda todos os dias sabendo que há algo a mais para aprender e é constante no seu crescimento. O protagonista é um eterno aprendiz. Suas características são marcantes e envolvem qualidades intrínsecas. Entre elas destacamos:

- Sente o peso da dor e a supera.
- Autoavalia-se sempre e gosta de superar desafios. Se não alcançou seu objetivo, ele não desiste, mas tenta de novo até conseguir.
- Não é movido pelas circunstâncias. Ele tem convicções.
- Sabe onde quer chegar, tem foco.
- enxerga o inimigo como algo que faz parte da jornada e deve ser superado. Os adversários existem para percebermos onde podemos nos aprimorar.
- Acredita que os adversários os fazem crescer. A dúvida e a incredulidade dos inimigos a seu respeito são verdadeiras molas propulsoras para avançar ainda mais.
- É altamente positivo e convicto de que vai conseguir.
- Inspira pessoas e deixa um legado a respeito do que fez e conquistou por onde passa. Seus ensinamentos são práticos e ele fala do que vive.

Vamos observar, então, como estamos vivendo e como nossa presença influencia a vida daqueles que nos cercam. A melhor autoavaliação que podemos fazer para não cair na autopiedade e para sermos protagonistas da nossa história é verificar sempre como está nosso relacionamento conosco e com os outros. Pergunte-se: sou saudável emocional e fisicamente? Eu me cuido? Sou tranquilo e prudente? Minha família, meus amigos e colegas de trabalho apreciam a minha presença? Meu cônjuge me admira? As pessoas falam bem de mim? Meus filhos têm confiança e afeto por mim? Eles abrem seu coração para mim como pai ou mãe? Quantos amigos eu tenho? Em quantas portas eu posso bater em caso de uma situação grave?

Se não tivermos emoções equilibradas, com paz interior e quietude, nem amigos, é provável que nossa posição existencial e o papel que desempenhamos na sociedade não sejam os melhores

possíveis. Se fossem, com efeito, teríamos serenidade e melhor saúde emocional. Mude, e seu mundo mudará. Já não há mais tempo para se vitimizar e terceirizar culpas; já não há mais tempo para desculpas. Há uma máxima que diz: "Quem é bom em desculpas é péssimo em resultados"; logo, se você não está feliz com os resultados que vem alcançando, é sinal de que algo precisa ser transformado na sua vida.

**O QUE SE VIVE HOJE É FRUTO DA SUA
DECISÃO; SE NÃO ESTÁ GOSTANDO DA
SUA COLHEITA, MUDE SEU PLANTIO E
TERÁ BONS FRUTOS. MUDAR DÓI,
REQUER ESFORÇO E SACRIFÍCIO,
CONTUDO, A DOR É NECESSÁRIA PARA
CRESCER E APRENDER A SER
PROTAGONISTA DA PRÓPRIA HISTÓRIA.**

Para ser um protagonista da própria história é necessário entender a lei da sementeira. O que se vive hoje é fruto de sua decisão no passado; se não está gostando de sua colheita, mude seu plantio e terá bons frutos. Mudar dói, requer esforço e sacrifício, contudo, a dor é necessária para crescer e aprender a ser protagonista da própria história. Ao final, a colheita dos bons frutos, após a decisão de mudar, será mais prazerosa do que o desconforto do início da mudança. A

partir desse princípio, o processo de evolução será constante. Tenha certeza de que ser protagonista da própria história para realizar sua missão lhe trará força e determinação para superar qualquer desafio provocado pela mudança para melhor.

GERAÇÃO CONECTADA

Vamos entender um pouco essa geração?

A intensa busca do marketing por entender o público-alvo e conseguir atingi-lo da melhor maneira criou a necessidade de classificação desses grupos. Há algum tempo, quando nos referíamos a crianças, adolescentes ou idosos, acabávamos generalizando seu comportamento, independentemente do ano em que viveram. Hoje, a velocidade da conexão digital tem desenvolvido características peculiares em adolescentes e jovens, décadas depois de décadas. Os pesquisadores dessa evolução deram às gerações nomes específicos.

A geração X é a primeira a ser denominada, e seus integrantes nasceram, aproximadamente, entre os anos 1960 e 1980. Quem nasceu nessa época é conhecido como filho dos *baby boomers* da Segunda Guerra Mundial (*baby boom* em inglês significa "explosão de bebês" e se refere a uma explosão populacional ocorrida no período referido). A geração X foi muito influenciada pelo comportamento ditado pelos programas de TV, pois o aparelho foi popularizado na época em que eram crianças e jovens. A segunda é a geração Y, também conhecida como geração Millennial. Apesar de não haver um consenso exato a respeito do período de nascimento dessa geração, a maioria dos pesquisadores se refere aos Millennials como pessoas nascidas entre os anos de 1980 a 2000. Muitas empresas não conseguem lidar com funcionários que nasceram nesse período e taxam a geração Y de "preguiçosa, egocêntrica e narcisista". Os que vão além dessa descrição reduzida e direta afirmam ainda que esse

grupo não consegue ficar parado em um emprego, depende financeiramente dos pais, é ansioso por promoção de trabalho, é viciado em mídias sociais e sua única paixão é um desejo vago de fama.

A geração Z é definida pela maioria dos autores como integrante ou parte da geração Y, pois o nascimento dessas pessoas é posicionado entre 1990 e 2009. Esses indivíduos estão sempre conectados por meio de dispositivos portáteis. Na sequência, vem a geração Alfa, e para essa geração não há características precisas definidas, a não ser que são os nascidos a partir de 2010. Eles nasceram e nascem em um mundo conectado em rede. Com certeza, essa classificação vai mudar e a tendência desse quadro é o aumento significativo de características.

Conectadas é a palavra mais exata para definir as pessoas das gerações X, Y, Z e Alfa. Seja no celular, *tablet* ou computador, elas são ávidas por novas informações e novos conteúdos. São incentivadas por meio das redes sociais a absorverem o conteúdo de várias fontes, na maioria das vezes irrelevantes, em que navegam todos os dias. Até o processo de assistir à TV mudou, elas são seletivas, veem pouca televisão e canais abertos. Quando assistem, o aparelho está quase sempre conectado ao computador ou a aplicativos com internet, e o conteúdo pode ser escolhido por *streaming*. Esses novos espectadores escolhem o que querem assistir.

No meio desse turbilhão de informações desenfreadas e cada vez mais instantâneas estão diversas pessoas, de todas as idades, buscando novos conhecimentos para se atualizar. Basta observar ruas, empresas e lares: famílias inteiras em um mesmo lugar, todos sempre conectados aos seus celulares. Conheço a história de famílias que substituíram o diálogo pela troca de mensagens digitais dentro de casa. Um exemplo básico é a mãe que está na cozinha preparando o jantar e, quando ele fica pronto, ela avisa os filhos, que estão no quarto, por meio do aplicativo de troca de mensagens. E

todos estão dentro da mesma casa!

As pessoas estão cada vez mais mergulhadas nesse mundo digital, e uma grande fatia da população socializa muito mais por redes sociais do que pelo contato pessoal. Como gestor de uma empresa, tenho que perceber essas mudanças de comportamento social e entender que são esses tipos de pessoas que vou atender e com que vou trabalhar. O segredo do líder é ter empatia para ajudar todos.

Ao analisar essas pessoas, percebo que esses internautas, independentemente do dispositivo utilizado, tornam-se quem eles gostariam de ser, criam um personagem para si próprios e se apresentam ao mundo virtual. Comunicam-se online da maneira que lhes convém, usando máscaras. E esse comportamento faz com que tenham uma grande sensação de força e segurança nas redes sociais. Em contrapartida, no mundo real, são percebidos ou taxados, na maioria, como tímidos e introspectivos, embora nem sempre sejam assim.

**AS PESSOAS ESTÃO CADA VEZ MAIS
MERGULHADAS NESSE MUNDO DIGITAL,
E UMA GRANDE FATIA DA POPULAÇÃO
SOCIALIZA MUITO MAIS POR REDES
SOCIAIS DO QUE PELO CONTATO
PESSOAL.**

Esse perfil cada vez mais diversificado é composto por pessoas que selecionam o que querem absorver e são até bem expressivas quando se trata da exposição exagerada na internet. Porém, no dia a dia, acabam encontrando dificuldades em se relacionar com os outros. Esse quadro leva ao que chamo de produtividade isolada. São indivíduos que preferem produzir sozinhos a trabalhar em equipe.

A grande verdade é que as mudanças tecnológicas que aconteceram nos últimos anos trouxeram muitos benefícios, mas sem dúvida junto com essas facilidades e o acesso global a informações veio também um oceano de desequilíbrio emocional e comportamental que tem gerado nos seres humanos de todas as classes sociais reflexos de timidez, insegurança, medo e solidão. Muitas vezes, seus sentimentos são encobertos graças à pressão social e à necessidade de ocuparem um espaço, mas uma hora a bomba explode.

As estatísticas mostram um aumento no número de suicídios e a maior parte ocorre na classe mais rica. Isso comprova que o descontrole emocional não está ligado à condição financeira, mas à dificuldade em lidar com a grande quantidade de informações diárias e à maneira como suportamos as dificuldades naturais que acontecem na vida.

Com tudo isso, vivemos em um mundo emergente preocupante. No atual mundo da conexão digital, em que todos podem dar sua opinião na rede, sendo formadores de opinião ou não – e ainda há aqueles que se alimentam de escândalos, tragédias e imundícies e os compartilham –, torna-se cada vez mais necessária a reflexão e autocrítica. Só dessa maneira é possível avançar em meio a um universo perdido de pessoas sem alicerces em valores e princípios.

Assim como uma semente, quando é plantada, precisa ser cuidada para que cresça forte e se torne uma árvore frutífera, o ser humano também precisa ser estimulado em seus aspectos emocionais, físicos e intelectuais. Você já parou para pensar no que fazer com as pessoas que vão chegar à sua equipe e não são fortes

emocionalmente? Já parou para pensar em como vai fortalecer a raiz da sua equipe? Vou falar sobre isso mais à frente, pois existe uma diferença enorme entre dificuldade e limitação. Dificuldade (externa) é uma oportunidade de aprendizado. Limitação (interna) é a incapacidade de desbloquear uma fase ou uma circunstância da vida.

MUNDO EMERGENTE: CAUSAS E SOLUÇÕES

Antes de fechar esse assunto sobre o perfil dos colaboradores conectados e alienados, é necessário mostrar as causas, os efeitos e as soluções. Existem inúmeros motivos para destacar a causa dos problemas, mas citarei apenas três que, para mim, são os mais recorrentes: superproteção dos pais, falta de bons referenciais e falta de propósito de vida.

ASSIM COMO UMA SEMENTE, QUANDO É PLANTADA, PRECISA SER CUIDADA PARA QUE CRESÇA FORTE E SE TORNE UMA ÁRVORE FRUTÍFERA, TAMBÉM ACONTECE COM O SER HUMANO COM SEUS ASPECTOS EMOCIONAIS, FÍSICOS E INTELECTUAIS.

SUPERPROTEÇÃO DOS PAIS OU RESPONSÁVEIS

A ex-reitora da Universidade americana de Stanford, Julie Lythcott-Haims, escreveu o livro *Como criar um adulto*,² no qual alerta sobre os perigos da superproteção dos filhos pelos pais. Segundo a pesquisadora, que tem vasta experiência no assunto, crianças e adolescentes protegidos em bolhas podem se tornar adultos incapazes de resolver problemas sozinhos e serão emocionalmente infantis. A superproteção dos pais aumenta o risco de a criança se sentir incompetente, sofrer depressão e ansiedade, consequências que muitas vezes podem surgir no longo prazo. Outra análise, feita a partir da revisão de setenta levantamentos com mais de duzentas mil crianças, da University of Warwick, no Reino Unido, revelou que a superproteção aumenta também o risco de as crianças serem vítimas de *bullying*.

Esses adultos refletem a figura de uma criança ou de um adolescente que teve um pai ou uma mãe que sempre o defendia nas brigas da escola, que não aceitava que nenhum professor o corrigisse. Muitas vezes, os pais superprotetores manipulam as escolhas dos filhos, levando-os a fazer o que os pais querem, e o influenciam na escolha da carreira, do namorado ou da namorada, dos amigos etc., boicotando a sua capacidade de escolha. Outro erro muito comum dos pais com esse comportamento é não deixar o filho fracassar, sofrer, enfrentar a dor da perda; por terem tanto medo dos perigos reais da vida, não ensinam o filho a se virar sozinho. Em uma empresa, é fácil perceber quando um funcionário foi criado dessa maneira.

OS PROBLEMAS MAIS FREQUENTES SÃO:

- **Não ensinam os filhos a conquistar. Eles vivem na dependência dos pais e se acomodam com essa falsa garantia de que os pais sempre estarão lá para resolver seus problemas de ordem financeira.**

- **Por serem mimados e pela falta de correção de seus pais, em geral desrespeitam autoridades.**
- **Querem merecer prêmios e destaques sem se esforçar para conquistá-los.**
- **Temem a competição e a crítica. Para eles, crítica é sinônimo de agressão física e humilhação, não sabem lidar com isso.**
- **Não têm poder de decisão. São muito indecisos.**

As consequências dessa superproteção estão gerando uma sociedade cada vez mais vitimista.

AS SOLUÇÕES PARA EVITÁ-LOS:

- **Quem ama sempre apoia a disciplina. Filhos indisciplinados serão adultos inconseqüentes.**

Vou citar alguns trechos do livro de Provérbios, o livro da Sabedoria, que podem orientar a respeito dessa questão:

"Quem se nega a castigar seu filho não o ama; quem o ama não hesita em discipliná-lo." (Provérbios 13:24).

"Discipline seu filhos, pois nisso há esperança; não queiras a morte dele." (Provérbios 19:18)

"Discipline seu filho, e este lhe dará paz; trará grande prazer à sua alma." (Provérbios 29:17)

Os textos são bem claros sobre a importância da disciplina e sobre ela ser um ato de amor. Afinal de contas, qual é o pai ou a mãe que deseja ver um filho vivendo na marginalidade? Nenhum, claro. Com certeza, os pais não devem espancar nem violentar os filhos, mas podem corrigir, sim: podem deixar de castigo, podem explicar por que estão recebendo punição e orientar sobre a atitude correta quantas vezes for necessário. A omissão gera estímulos de que a criança não precisa respeitar os pais. O limite vai evitar que o adulto

seja insequente, rebelde e sem limites. Outro fator importante é que a correção surte efeito na fase da infância, pois é nessa fase que os valores, o caráter e os hábitos são construídos. Certa vez um amigo me disse algo interessante: "Na fase adulta, somos todos um monte de crianças grandes". Com essa frase, ele se referia ao reflexo e às marcas que o nosso aprendizado na infância deixa para vida toda. Se todos os pais entendessem que é no núcleo familiar que tudo começa e que a atenção, os ensinamentos e a correção são triviais para a formação de um adulto saudável emocionalmente e bem resolvido no ambiente de trabalho e em todas as áreas da sua vida, teríamos menos problemas nas organizações.

A carta escrita aos Hebreus no Novo Testamento, contida nas páginas do primeiro livro impresso por Gutenberg na história mundial da imprensa (e que ainda é o livro mais lido no mundo), a Bíblia, também deixa uma reflexão poderosa, que me ensina muito e que compartilho aqui:

"Suportem as dificuldades, recebendo-as como disciplina; Deus os trata como filhos. Pois, qual o filho que não é disciplinado pelo seu pai?"

(Hebreus 12:7)

Pode parecer tão óbvio, mas a importância da disciplina, da correção e da repreensão na infância e na adolescência vão fortalecer muito o futuro jovem e adulto, capacitando-o a enfrentar as dificuldades que surgirem na trajetória da vida e a alcançar suas conquistas com méritos. Vivemos em uma sociedade em que pessoas com 25, 30, 40 anos são muito frágeis emocionalmente, choram demais, reclamam e desistem com facilidade nas adversidades simples. As adversidades complexas então, não ousam nem tentar enfrentar.

O livro da Sabedoria nos relata que não teremos sofrimento acima daquilo que podemos suportar, portanto, enquanto a experiência que viveu não gerar um aprendizado, você ficará estagnado e preso na

mesma fase. Outro ensinamento do mesmo livro é que, se você se mostrar frouxo no dia da angústia, sua força será pequena.

- **A maturidade não vem com a idade, mas com a aceitação e o cumprimento da responsabilidade.**

Lembra que no seu tempo de escola, quando você recebia a nota de uma prova, toda a turma ficava sabendo? Isso é normal, pois é bom aprendermos desde cedo a sermos avaliados, testados e julgados (com notas) por nosso desempenho. Isso gera responsabilidade, atitude, capacidade de lidar com confrontos etc.

A impressão que tenho é que muitos jovens e adolescentes do século XXI não passam mais por isso, parece-me que até as escolas de hoje em dia superprotegem os alunos a ponto de não gerarem estímulos de autodefesa. O que vemos são pessoas que travam depois de uma avaliação negativa, crítica ou quando lhes é lançado um desafio. Da mesma maneira que na escola existem as provas pelas quais somos avaliados e aprovados, assim também é a vida, com as dificuldades e vitórias, e a certeza de que subimos de fase a cada etapa que passamos, assim como em um videogame.

**DA MESMA MANEIRA QUE NA ESCOLA
EXISTEM AS PROVAS PARA SERMOS
AVALIADOS E APROVADOS, ASSIM
TAMBÉM É A VIDA COM AS
DIFICULDADES E VITÓRIAS, NA CERTEZA
DE QUE SUBIMOS DE FASE A CADA**

ETAPA QUE PASSAMOS, ASSIM COMO EM UM JOGO DE VIDEOGAME.

É fundamental ensinar, corrigir e disciplinar desde muito cedo, mas caso isso não ocorra, existem formas de transformar pessoas vitimistas em protagonistas, como citei nos tópicos a respeito desse assunto.

FALTA DE REFERÊNCIAS PROBLEMAS

As referências relacionais e sociais são pontos-chave na formação da autonomia e dos valores do indivíduo. Dentre as várias que podemos citar, acredito que as mais comuns sejam: família, líderes religiosos, políticos influentes e artistas de sucesso. As pessoas que não leem bons livros, não pesquisam e não buscam várias fontes para avaliar uma notícia e que se alimentam do conteúdo superficial e sem relevância das redes sociais, estão cada vez mais carentes de referenciais. A prova é que seus maiores exemplos são escolhidos pela fama e pela quantidade de exposição na mídia; esses indivíduos ignoram a falta de bom caráter, de princípios e defendem causas sem propósito; a tendência da massa é caminhar rumo à mediocridade.

Esses referenciais sem estrutura emocional, muitas vezes abusivos por exporem as mazelas da alma em maneira de vícios, intolerância com o contraditório e desprezo aos padrões familiares universais geram pessoas sem estrutura emocional, moral e ética. Com a evolução de recursos técnicos e tecnológicos, esses referenciais relâmpagos que surgem de uma moda passageira, de uma participação em um programa de TV ou da criação de um canal no YouTube se instrumentalizam e se dispõem, dentre outros, a serviço

de chamar a atenção e estimular comportamentos de consumo. O ídolo midiático aponta o caminho a ser traçado e o consumo daquele ideal ou daquela aparência. Quem não sabe filtrar esse tipo de influência cria uma falsa ilusão de alcance do objeto de desejo e até perde sua identidade vivendo a vida do falso ídolo.

Nenhum ser humano sobrevive sem liderança. As pessoas atravessam as etapas da vida sem ninguém e sem valorizar o aprendizado com líderes que têm histórias de superação e que são íntegros. A liderança é o que norteia os limites e a potencialidade de cada um. Os aspectos sociais da cultura em que estamos inseridos também interferem na falta de direcionamento de um povo e, por conseguinte, na falta de uma liderança efetiva.

Na certeza de que a instrução que seguimos nos leva ao nosso propósito de vida, é importante pensar sobre quem são nossos referenciais. Já parou para refletir sobre as referências de hoje? Salvo uma exceção ou outra, os *youtubers* que preparam conteúdo para adolescentes e jovens falam jargões baixos e ofensivos, como: "Eu sou uma cachorra!" ou "Mãe, você é uma vaca! Eu não acredito que nasci de você!".

E seguem como a triste influência sobre uma geração rasa.

São palavras desrespeitosas à família e às autoridades, que tentam tornar comum o que destrói os valores que alicerçam um futuro triunfante de vida abundante em todas as áreas. Sem falar nas letras das músicas mais tocadas, algumas das quais são um retrocesso à inteligência humana, fazendo alusão à promiscuidade desenfreada, levando a momentos breves de uma falsa felicidade e longos momentos de angústia e frustrações.

Em paralelo, vemos famílias nitidamente desestruturadas, políticos que fazem discursos cada vez mais incoerentes com suas atitudes, deixando marcas de corrupção e crenças negativas na sociedade. As pessoas buscam referenciais na família, na política, nos líderes religiosos ou nos professores; e quando não encontram, tornam-se incrédulas da existência da verdade e de um futuro promissor. É bem

nessa hora que o líder precisa entender que também se tornou uma referência, positiva ou negativa. Você tem de compreender a seriedade da sua responsabilidade.

SOLUÇÃO

Como líder, como influenciador, qual papel você escolhe exercer?

Precisamos incentivar as pessoas a mudar, criando alicerces, nem que para isso seja gerado um impacto emocional. Nossa função é desintoxicá-las de crenças limitantes, culturas improdutivas, costumes nocivos e, em especial, gerar um despertar para sonhos que nem elas mesmas pensavam que poderiam viver. O processo do despertar para que possamos decolar e atingir patamares altos começa com o desconforto dos espinhos no ninho.

A maior limitação do ser humano é a zona de conforto. Muitas vezes, estamos no ninho, confortáveis como filhotes de águia. O filhote recebe comida na boca, dorme grande parte do tempo, come e brinca, mas a mãe águia sabe a importância de ele decolar. A águia sabe que ele precisa voar para conquistar seu espaço, caçar suas presas para se alimentar e sobreviver, e terá também de atravessar qualquer tempestade, certa de que ele vai aplainar triunfante. O Deuteronômio relata esse processo "como a águia que desperta sua ninhada, paira-se sobre seus filhotes, depois estende as asas para apanhá-los, levando-os sobre elas".

São incontáveis os casos de pessoas que acompanhei que viviam na zona do conforto, com dívidas e escassez de recursos e, depois de serem corrigidas, confrontadas e treinadas, atingiram patamares altos. O líder deve falar o que o liderado precisa ouvir, mesmo que ele não goste no momento. Todo confronto gera cura e, depois de curado, você poderá liderar. Uma palavra de confronto saudável e pontual deve gerar reflexão, e essa reflexão deve eliminar a dúvida e o medo, pois essas são as características mais comuns de alguém que está na zona de conforto.

A palavra de despertamento do líder tem sempre que gerar confiança e desejo de superar desafios. Um líder que ajuda o liderado a vencer o medo torna-se corresponsável pelo futuro sucesso daquela pessoa. Entendo que essa é nossa maior missão.

UMA PALAVRA DE CONFRONTO SAUDÁVEL E PONTUAL DEVE GERAR REFLEXÃO, E ESSA REFLEXÃO DEVE ELIMINAR A DÚVIDA E O MEDO, POIS, ESSAS SÃO AS CARACTERÍSTICAS MAIS COMUNS DE ALGUÉM QUE ESTÁ NA ZONA DE CONFORTO.

Nessa caminhada, o líder, assim como a águia na tentativa de ensinar seu filhote a voar, observará que alguns não vão conseguir. Faz parte do processo treinar pessoas que desistirão. Faz parte! Nesses momentos eu lembro de uma frase do meu amigo Paulo Vieira: "Fica tranquilo, está tudo certo. Cada um tem a vida que merece!".

É importante lembrar que todo ser humano é passível de erro, é imperfeito e comete falhas. Por mais que se aprimore, nunca será perfeito e sua jornada é contínua. Porém, seu senso de justiça, sua boa-fé e sua credibilidade devem ser características marcantes em seu caráter e reputação.

FALTA DE UM PROPÓSITO

Uma das indagações que mais fiz aos colaboradores ao longo de minha vida foi: "Como você se vê daqui a cinco anos?"

Quase todas as respostas eram semelhantes, mas com palavras diferentes. As pessoas que não eram casadas, não tinham carros nem filhos respondiam que queriam se casar, comprar carros e ter filhos. As respostas giravam em torno de estar bem financeiramente, com a melhor família do mundo e a melhor saúde. O choque de realidade vinha quando eu perguntava: o que mudou na sua vida nos últimos cinco anos? Para a grande maioria ficava nítido que muita coisa não havia mudado, além de terem acumulado algumas experiências desgastantes.

Na verdade, todo mundo quer ter sucesso, mas são poucos os que lutam, de maneira obcecada, para fazer isso acontecer de uma maneira correta e real. Todo sucesso é regado por muito trabalho, esforço e determinação para não desistir nos momentos de luta.

E por que muitos desistem nas primeiras adversidades? A melhor maneira de responder essa pergunta é visualizando uma maratona: uma multidão inicia a corrida, mas pouquíssimos a concluem; somente os que têm um propósito fincando na mente e no coração. Infelizmente, grande parte das pessoas não sabe aonde quer chegar, vive seguindo tendências e não têm um verdadeiro propósito pelo qual viver. A escolha profissional desses, por exemplo, começa com a pergunta errada.

MÁ ESCOLHA PROFISSIONAL

"Qual a profissão que mais dá dinheiro?" Essa é a pergunta mais comum entre os jovens que buscam uma carreira profissional. Eles criam atalhos e, dessa maneira, obtêm as mais diversas respostas. Buscam exemplos de pessoas de sucesso em diferentes áreas

profissionais e se concentram em quanto aqueles profissionais ganham. Fixam-se mais no sucesso que determinado profissional faz e na vida de riqueza que ele leva do que na profissão em si. Esses jovens não param para analisar os detalhes importantes no percurso da construção daquela carreira.

Depois de caminharem indecisos esses jovens ingressam em qualquer formação até conseguirem entrar no mercado de trabalho. Quando ingressam nele de fato, se deparam com os problemas comuns de qualquer profissão, mas não foram preparados para enfrentá-los, ou melhor, não sentem paixão por aquele trabalho, ele é apenas uma "carreira que dá dinheiro". Os conflitos aumentam e, a partir desse ponto, vem a frustração de trabalhar em algo que, na realidade, a pessoa nem sabe por que escolheu. A consequência dessa série de más decisões gera uma tristeza profunda, porém é necessário acordar todo dia para ir trabalhar e garantir seu salário. Eu pergunto: qual é mesmo a motivação desse profissional?

Estatísticas apontam que 65% dos funcionários estão insatisfeitos e declaram que poderiam produzir mais. Parte dessa insatisfação é fruto de lideranças ruins, e a outra é resultado de escolhas erradas na vida profissional. E há também aqueles que vivem como em uma conhecida música popular brasileira que diz: "Deixa a vida me levar, vida leva eu".

Não existem fórmulas mágicas para viver uma vida com propósito. O futuro possui três dimensões:

FATOS E ACONTECIMENTOS bons na nossa história futura podem ser produzidos por atitudes coerentes no presente: fale a verdade, obedeça a princípios que o protegem, tenha humildade para reconhecer os erros e mudar sua rota, acredite que vai melhorar e romper as adversidades.

O ESTILO DE VIDA no presente produz um estilo de vida

vitorioso no futuro – uma sementeira gera várias colheitas. O que estamos plantando para colher no futuro? Plante bondade, amor, misericórdia e honra e colherá as mesmas coisas. Seu estilo de vida no futuro é determinado pelo que você semeia hoje.

DIMENSÃO INIMAGINÁVEL E INFINITA, que ultrapassa gerações. Não temos a noção real e exata da ação do ser supremo que age a nosso favor em resposta às nossas atitudes íntegras – no tempo chamado hoje, determino meu futuro até a dimensão eterna.

O principal problema dos jovens adultos que fazem más escolhas é falta de foco. Querem tudo e, ao mesmo tempo, não querem nada. Não se preocupam com produtividade e integridade. Eles não têm senso de justiça e honestidade. Eles não têm prazer em gerar orgulho, nutrir conquistas.

QUAL SEU PROPÓSITO DE VIDA?

As consequências dessas más ações e escolhas têm gerado amargura, medo, limitação e incredulidade. Seja na área pessoal ou profissional, seja na espiritual, a falta de propósito acarreta desistência, distrações e perda de tempo. Quem tem um propósito definido vê as adversidades como possibilidades de aprendizado para chegar ainda mais longe. Quem não tem, inventa desculpas das mais variadas e desiste no meio do caminho. Muitos ainda têm a capacidade de dizer que "não era da vontade de Deus". Buscam subterfúgios para tentar legitimar o que na verdade é sua incapacidade. Tudo isso porque não há um propósito ardendo em seu peito e gerando persistência para alcançar o alvo.

Muitas pessoas vivem sem um real propósito do que querem ser

para impactar outras vidas, e muito menos sabem o que devem fazer. Assim, não sabem tomar as decisões certas e reconhecer as reais oportunidades quando elas surgem.

OS QUE VIVEM UMA VIDA SEM PROPÓSITO NÃO SABEM DIFERENCIAR AS OPORTUNIDADES BOAS NEM FAZER ESCOLHAS SAUDÁVEIS, PORQUE SUAS MOTIVAÇÕES INTERIORES ESTÃO EM DESORDEM E COMPROMETIDAS COM SUA IMPRUDÊNCIA.

Os que vivem uma vida sem propósito não sabem diferenciar as oportunidades boas nem fazer escolhas saudáveis, porque suas motivações interiores estão em desordem e comprometidas pela sua imprudência. Imagine como é fácil para eles caírem em certas distrações.

Acredito que a maior parte das pessoas gasta mais tempo com as distrações do que com as prioridades. Uma rápida avaliação pode ser feita com as perguntas a seguir:

- Quanto tempo você passa no celular?
- Quanto tempo você passa assistindo TV?
- Quanto tempo você passa nas redes sociais?
- Quanto tempo você passa assistindo a vídeos ou lendo fofocas

sobre a vida de atores?

LISTA DE PRIORIDADES

O tempo é um presente precioso que recebemos todos os dias para usar bem. Enquanto não aprendermos a utilizar o tempo de maneira produtiva, inclusive com períodos certos para descanso, cuidados pessoais e convivência com a família, não poderemos ser líderes de nós mesmo. Será que 100% do seu tempo está sendo investido na sua lista de prioridades? Para ser mais direto, será que você tem uma lista de prioridades?

Como líder, e em especial na função de orientar o liderado, é preciso dominar com maestria uma lista de prioridades. Compartilho com você, gestor, a minha jornada para administrar meu tempo da melhor maneira possível.

O primeiro passo é: durante uns dez dias, listar tudo aquilo que faz. Ao final, é provável que se assuste ao ver quanto tempo perde com coisas improdutivas.

O segundo passo é criar sua lista de prioridades com base em seus objetivos e sonhos. Claro, isso inclui trabalho, tempo para o lazer, tempo com a família, tempo para a saúde etc. Essa lista de prioridades deve conter todas as coisas necessárias para organizar seu tempo e eliminar as distrações.

O terceiro passo é organizar sua lista em: anual, mensal e semanal. Siga essa ordem e escreva todas as suas prioridades. Em seguida, ordene esses itens nos seguintes tópicos: A, B e C. Marque com o **A** os itens que são prioridade máxima, **B** os secundários e **C** os que são menos importantes.

Depois disso, una todos os itens, organizados por prioridades anuais, mensais, semanais e identificados pelas letras; enumere cada item. O número 1 é a prioridade máxima e assim por diante.

Após estabelecer com clareza suas prioridades em itens, você vai:

1) colocar ao lado de cada atividade o **propósito** dela; 2) definir o porquê daquele item; e 3) escrever **como** aquela prioridade pode ser realizada e **quando** vai cumpri-la, definindo os prazos. Dessa maneira, terá um planejamento de ação bem definido. Entre as grandes chaves para conquistar seus objetivos estão a autodisciplina e a constância. Você destruirá de uma vez por todas suas distrações, eliminando a perda de tempo. No próximo capítulo, conheceremos os sentimentos que geram crescimento e não podem existir na vida de uma pessoa desorganizada que desperdiça tempo.

Segue um exemplo simples de como montar uma lista de prioridades:

LISTA DE PRIORIDADES				
RESPONSÁVEL				
PRAZO FINAL				
SEMANAL				
% CONCLUÍDA	PRIORIDADES E TAREFAS	DATA DE CONCLUSÃO	INTENSIDADE DA PRIORIDADE	ANOTAÇÕES
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				

MENSAL

% CONCLUÍDA	PRIORIDADES E TAREFAS	DATA DE CONCLUSÃO	INTENSIDADE DA PRIORIDADE	ANOTAÇÕES
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				

ANUAL

% CONCLUÍDA	PRIORIDADES E TAREFAS	DATA DE CONCLUSÃO	INTENSIDADE DA PRIORIDADE	ANOTAÇÕES
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				
0				