



AS SETE VIRTUDES DO LÍDER AMOROSO







JOÃO CARLOS ALMEIDA

AS SETE VIRTUDES
DO
LÍDER AMOROSO



Editora Canção Nova





EDITORA: Cristiana Negrão

CAPA E DIAGRAMAÇÃO: Tiago Muelas Filu

PREPARAÇÃO E REVISÃO: Lilian Miyoko Kumai

Patrícia de Fátima dos Santos

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Almeida, João Carlos.
As sete virtudes do líder amoroso / Pe. Joãozinho -- São Paulo, SP :
Editora Canção Nova, 2008.

ISBN 978-85-7677-112-8

1. Liderança cristã I. Título.

08-06754

CDD-158.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Liderança cristã : Teologia pastoral: Cristianismo
253

EDITORA CANÇÃO NOVA

Rua São Bento, 43 - Centro

01011-000 São Paulo SP

Telefax [55] (11) 3106-9080

e-mail: editora@cancaonova.com

vendas@cancaonova.com

Home page: <http://editora.cancaonova.com>

Todos os direitos reservados.

ISBN: 978-85-7677-112-8

© EDITORA CANÇÃO NOVA, São Paulo, SP, Brasil, 2008





*Para
Sílvia Letícia Minamoto,
que conheceu estas lições sem estudar
e liderou, na vida e na morte, a arte de amar!*







Deveria manifestar aqui os meus agradecimentos a muitas pessoas que me ajudaram na reflexão que você acompanhará nas páginas seguintes. Foram tantas... Mas quero agradecer, de um modo todo especial, ao amigo Hans Otto Taube, empreendedor com os pés em Taubaté e Campos do Jordão, o olhar em todo o Vale do Paraíba e o coração no mundo inteiro. Ele não poupou tempo e atenção para me ajudar a reler os originais com olhos de águia.







SUMÁRIO

Introdução	13
CAPÍTULO UM	
O líder comunicativo	27
CAPÍTULO DOIS	
O líder confiante	41
CAPÍTULO TRÊS	
O líder solidário	59
CAPÍTULO QUATRO	
O líder paciente	79
CAPÍTULO CINCO	
O líder discreto	89
CAPÍTULO SEIS	
O líder honesto	101
CAPÍTULO SETE	
O líder resiliente	113
Palavras finais	127







Hino ao Amor

Ainda que eu falasse as línguas dos homens e dos anjos,
se não tiver o amor, sou como o bronze que soa,
ou como o címbalo que retine.

Mesmo que eu tivesse o dom da profecia,
e conhecesse todos os mistérios e toda a ciência;
mesmo que tivesse toda a fé, a ponto de transportar
montanhas,

se não tiver o amor, não sou nada.

O amor é paciente, o amor é bondoso.

Não tem inveja. O amor não é orgulhoso. Não é arrogante.

O amor não é escandaloso.

Não busca os seus próprios interesses,
não se irrita, não guarda rancor.

O amor não se alegra com a injustiça,
mas se rejubila com a verdade.

O amor tudo desculpa, tudo crê,
tudo espera, tudo suporta.

O amor jamais acabará.

PAULO DE TARSO







INTRODUÇÃO

*Amar a Deus sobre todas as coisas
e ao próximo como a si mesmo!*
Jesus Cristo

Quando James C. Hunter escreveu seu best-seller, *O Monge e o Executivo*, teve uma intuição genial sobre a *essência* da liderança: verdadeiro líder é aquele que tem autoridade e não simplesmente aquele que tem o poder. Com a autoridade, conseguimos influenciar as pessoas para que o grupo, de modo coeso, atinja os seus objetivos. Toda sociedade precisa de um líder. Toda empresa de sucesso tem em sua história alguém que soube exercer a liderança de um modo determinante e influenciou as pessoas em vista do bem comum.

A QUESTÃO FUNDAMENTAL

A questão fundamental, portanto, é descobrir a dinâmica pela qual desenvolvemos nosso potencial de autoridade





peçoal. Será que todos podemos ser líderes? Ou alguns estão fatalmente condenados a ser apenas liderados? Liderança seria puro carisma? Ou  10% de inspiração e 90% de transpiração?

O monge sugere aos executivos – que buscam a fórmula do sucesso para seus empreendimentos – atenção ao exemplo de Jesus Cristo. Sua autoridade era tão marcante que alguns chegavam a dizer: “Até o vento e o mar o obedecem”. Na verdade, o próprio mestre revelou seu segredo quando ensinou a seus seguidores que “aquele que quiser ser líder deve ser o servo de todos”. Certamente esta não é uma lição apenas para os que querem um pedaço de terra no céu, mas pode iluminar o caminho dos que se dedicam a construir um céu na terra.

LIDERANÇA SERVIDORA

A partir desta intuição assumida por Hunter em seu livro, o mundo corporativo começou a falar de *liderança servidora*. A fonte da autoridade seria, então, a disposição para servir. O *líder servidor*  alguém que  obedecido, porque antes de mandar fazer ele já fez e sabe como se faz. Sua ordem não  arbitrária. Ele sabe que  possível pintar aquela parede daquele jeito e naquele espaço de tempo. Ele mesmo já pintou muitas paredes sem precisar mais do que duas horas para fazer todo o serviço. Agora ele pode liderar os seus pintores com autoridade.





Mas Hunter deu um passo a mais. A origem e o fim da autoridade não pode ser simplesmente a habilidade para realizar tarefas. A liderança é construída em uma dimensão humana muito mais profunda: a atitude! O verdadeiro líder é reconhecido até pelo tom da voz. Ele não precisa insistir muito para que as pessoas fiquem persuadidas de que seu caminho é, de fato, o melhor. Ele inspira confiança ao grupo porque tem uma atitude de líder. A raiz desta atitude fundamental é o que poderíamos chamar de *amor*, ou seja, a disposição de doar-se, de dar a vida pelo grupo. Qualquer um de nós é capaz de reconhecer a sinceridade de alguém que está disposto a dar o sangue, o suor e as lágrimas pelo projeto da empresa.

LIDERANÇA AMOROSA

Aqui já não estamos somente no âmbito do líder servidor. É muito mais... Poderíamos, então, falar de *líder amoroso*. Parece que o próprio Jesus percebeu isso quando disse ao grupo mais restrito de seguidores: "Já não vos chamo servos, mas amigos!" Este é o caminho que pretendemos trilhar nestas páginas. Queremos descobrir de que modo a dinâmica do amor é determinante para encher qualquer pessoa de muita autoridade e garantir o sucesso dos seus empreendimentos. Em outras palavras: o amor pode ser um bom negócio?

Hunter percebeu esta passagem do serviço para o amor e utilizou o trecho mais belo da Bíblia para tentar descrever o que realmente significa esta palavra tão utilizada nos





poemas e romances, mas nem sempre com o mesmo significado. O “Hino ao Amor”, provavelmente, foi escrito por Paulo de Tarso e está registrado no capítulo 13 da Carta aos Coríntios. Nos Livros *O Monge e o Executivo* (capítulo 4) e, *Como se Tornar um Líder Servidor* (capítulo 4), o autor procura desvendar as virtudes que comporiam a personalidade do líder. Ao ler a sua reflexão, encontrei outras virtudes que ultrapassam o âmbito do serviço e nos permitem agora falar de líder amoroso. Esta é a nossa contribuição original.

NÓ NA GARGANTA

Ceguei a pensar que este discurso convenceria qualquer empresário de sucesso. Algum tempo depois, proferia uma conferência para executivos e mostrava de que modo a *liderança amorosa* é essencial para o sucesso de qualquer empreendedor. Ao final de minha exposição, um senhor já idoso, grande líder no comércio local, levantou a mão e questionou:

– Muito bonito o seu discurso, porém todos os grandes empresários de sucesso que conheço são frios como uma pedra... não me parecem nada amorosos!

Confesso que permaneci com aquelas palavras desafiantes engasgadas na garganta. Será mesmo que a liderança amorosa serve apenas para consolar os derrotados? Seria uma mensagem útil somente para piedosos seguidores de uma religião qualquer? Seria a ponte imaginária para um céu distante, mas pouco prático nas coisas aqui da terra? Funcionaria





bem nos corredores silenciosos de um mosteiro, mas cairia no ridículo em nossas ruas, praças, empresas, prefeituras, comércio, setor de serviços? É útil para os *monges*, mas de utilidade discutível para os *executivos*? Serve muito bem para os sábados e domingos de repouso e celebração, porém não para guiar nossos passos durante a semana?

Os grandes líderes, para alcançar o sucesso, devem ser empreendedores sem coração? A amorosidade poderia enfraquecer a racionalidade que se exige do bom administrador?

O livro surgiu deste gosto amargo e da inquietude em responder a todas estas perguntas desafiadoras. O amor pode funcionar no mundo do comércio, das empresas e da indústria? Em que dimensão? Ou é apenas um princípio religioso que deve ser vivido privadamente no âmbito da família e da amizade, mas negócios... bem, negócios à parte! Será?

UM EMPREENDEDOR CHAMADO PAULO

Foi refletindo sobre tudo isso que lembrei de Paulo de Tarso, autor do “Hino ao Amor”, utilizado nos livros de James C. Hunter, como fundamento da liderança servidora. Sim, quando ainda se chamava Saulo, aquele jovem empreendedor fariseu foi um raivoso perseguidor de cristãos. Ele tinha muito sucesso em sua empreitada, até que um dia levou um tombo quando estava a caminho de Damasco; viu uma luz, ouviu uma voz e tudo mudou. Passou a perseguir o ideal de Jesus, propagar suas idéias por grande parte do





mundo conhecido. Se quisermos ser honestos com a história, vamos concordar que Jesus foi um líder bastante limitado à região da hoje Palestina. Não costumava ultrapassar aquelas fronteiras. Ele inventou o negócio, mas foi Paulo de Tarso quem levou seu empreendimento aos quatro cantos do mundo. Suas viagens percorreram grande parte da Grécia e o fizeram chegar até o centro do mundo antigo: Roma! Inegavelmente foi um grande líder. Qual seria o segredo do seu sucesso? Ao ler o seu “Hino ao Amor”, descobrimos sete virtudes fundamentais para quem quiser ser um líder amoroso e um empreendedor de sucesso garantido.

Nestas páginas você verá que Paulo tinha tudo para dar errado, mas foi o grande responsável pelo sucesso da idéia de Jesus. Dizem que, apesar de escrever bem e ser um grande estudioso, Paulo não era lá um grande orador. Em certa ocasião, alguém até adormeceu durante um de seus discursos e acabou caindo da janela. Era de baixa estatura. Não tinha rara beleza. A leitura atenta de seus escritos mostra que ele tinha os defeitos de qualquer cidadão comum, como uma certa vaidade e falta de paciência com as pessoas. Mas superou tudo isso tornando-se o grande líder do cristianismo. Que segredos descobriu? Como ele fez para falar tão bem de alguém que nem sequer chegou a conhecer? Lembre-se que ele nunca participou da escola dos doze que Jesus formou ao longo de três anos.

Neste sentido, este livro pode ser de grande ajuda para aqueles que assumem uma empresa na segunda geração, quando o fundador já não está mais presente. Nem tudo





está perdido. Aliás, este pode ser o grande momento de transformar uma iniciativa prisioneira de limites individuais em um empreendimento corporativo.

O QUE É O AMOR?

Ao propor a liderança amorosa como caminho para a gestão de negócios, precisamos, antes de tudo, saber exatamente do que estamos falando. “Amor” é uma palavra desgastada pelo tempo, pelo uso e pelo abuso. Aquilo que significa quase tudo pode não significar quase nada. Faça apenas duas advertências: amor não é apenas sentimento nem se resume em práticas de caridade.

PRIMEIRA ADVERTÊNCIA

Ao falar de “amor”, não nos referimos simplesmente ao universo dos sentimentos e das emoções. Amar é muito mais que gostar. Alguém já disse que o amor é querer o bem para o outro; paixão é querer o outro para o seu próprio bem.

Transponha este conceito para o universo corporativo e aparentemente as coisas começam a se complicar. Quero o bem do cliente ou quero conquistar mais consumidores do meu produto tendo em vista o benefício final de minha empresa? Funciona mesmo amar o cliente? Não seria mais racional explorar seu potencial de consumo, convencendo-o por





meio de um marketing eficiente, capaz de gerar nele o apetite por um produto do qual, a rigor, ele não tem a mínima necessidade? Empresários apressados e egoístas costumam gastar fortunas em consultoria e marketing para convencer o mercado. Isto pode garantir o sucesso por um determinado tempo. Porém, um ótimo marketing para um péssimo produto é um mau negócio. Em pouco tempo, todos saberão que aquela chave de fenda estraga no terceiro parafuso; que aquele palito de fósforo não acende; que aquele novo sabão em pó não limpa; que aquela escova de dente dura menos. A embalagem os enganou. Na próxima visita ao supermercado trocamos de marca. Uma pesquisa de mercado amorosa procura descobrir as reais necessidades e não se basta em persuadir as pessoas por meio de uma mensagem convincente. Para querer e fazer o bem é preciso uma inteligência amorosa. O amor, portanto, tem algo de racional. É preciso amar com a mente e com o coração. É hora de recordar a frase lapidar do filósofo e matemático francês Blaise Pascal (1623-1662): “O amor tem razões que a própria razão desconhece”. Não é difícil imaginar o que significa para um matemático reconhecer que certas aritméticas humanas fazem com que dois mais dois não sejam apenas quatro. Pode ser um pouco mais... ou quase nada!

O amor, portanto, tem sua racionalidade. Mas não vamos exagerar. Há sim algo de profundamente emocional no amor. Poderíamos então radicalizar nossa pergunta e questionar com mais precisão se o líder amoroso deve ou não ser emocional. Disse “emocional” e não “emotivo”. Você entenderá a diferença. O emotivo é refém de suas emoções. O emocional as administra soberano, ou seja,





sem negá-las e sem superdimensionar os sentimentos em detrimento da razão.

Mas admitir as emoções não seria uma fraqueza na hora de fazer um negócio ou empreender? Conheço empresários que jamais fariam um negócio com alguém da família porque não conseguiriam ser suficientemente “objetivos”. Nesta linha, alguns se mostram muito eficientes em suas empresas e fracassados em seus lares. São explorados pelos filhos, que gastam os tostões que ele conseguiu economizar com tanto esforço. Este é o emotivo. E o que seria o emocional?

Sobre isso, a psicologia moderna avançou em suas pesquisas ao descobrir a famosa “inteligência emocional”. O revolucionário livro do psicólogo Daniel Goleman, *Inteligência Emocional*, mostrou que não podemos desprezar este elemento, por exemplo, quando contratamos um colaborador. Utilizar apenas critérios rigorosamente técnicos pode trazer para empresa um sujeito extremamente eficiente, mas, se o seu grau de inteligência emocional for baixo, ele terá dificuldades para se integrar ao grupo, e o tiro pode sair pela culatra. Podemos ter contratado um problema. A inteligência emocional nos capacita para os mais diversos níveis de relacionamento. Ela também é a mola propulsora de nossas motivações. Com ela, nosso empreendimento não tem apenas fundamentos no “saber”... mas no “sabor”. Não podemos imaginar um vendedor sem alto grau de inteligência emocional. Não bastam argumentos racionais para convencer o cliente. É preciso muita emoção. As grandes campanhas de marketing costumam usar e abusar deste artifício. Quer ser





um fracassado? Tenha uma ótima idéia e cultive-a sem coração. Logo terá um grupo de colaboradores desmotivados concorrendo entre si por cargos e salários melhores. Perderá o foco. Quer ser um vencedor? Descubra as razões que a própria razão desconhece: pergunte ao coração!

SEGUNDA ADVERTÊNCIA

O “amor” não é exatamente sinônimo de “caridade”. Algumas Bíblias traduzem o “Hino ao Amor” como “Hino à Caridade”. Isto se deve ao fato de que a palavra *Caritas*, em latim, tem um significado mais amplo do que entendemos quando usamos este termo em português. Para nós, fazer caridade tem algo de assistencialista. Amar é muito mais. Portanto, falar de liderança amorosa não tem quase nada a ver com *liderança caritativa*. Esta poderia ser uma forma de se referir ao Terceiro Setor, que tem como núcleo de sua missão a filantropia. Não é este o objetivo de quem abre um comércio de frutas ou uma sorveteria. O pipoqueiro pode dar um saquinho de pipocas para uma criança carente. Pode até reservar uma parte de seus lucros para aquela “instituição de caridade” que acolhe menores abandonados ou idosos carentes. Mas quando você está em um parque de diversões e sente o cheiro de pipoca quentinha, sabe que precisará colocar a mão no bolso para satisfazer o seu desejo. Você jamais se aproximaria do carrinho de pipocas e diria ao seu velho conhecido pipoqueiro: “Hei, Jorge, lembra que freqüentamos a mesma igreja? Então pratique a caridade... dê-me um saquinho de pipocas.”





Portanto, liderança amorosa é muito mais que *liderança sentimental* ou *liderança filantrópica*. O que seria então? É uma atitude radical, ou seja, “de raiz”. Dela nasce uma árvore com diversos ramos. Cada um deles é uma das virtudes que acreditamos compor a estrutura do líder amoroso. Refiro-me às sete virtudes que Paulo de Tarso, de um modo genial, ocultou em seu “Hino ao Amor” e que serão discutidas em cada capítulo deste livro.

O QUE É MESMO LIDERANÇA?

A formação de líderes pró-ativos é hoje um dos grandes desafios das empresas de sucesso. Já não são suficientes executivos ou gestores. É necessário priorizar a qualidade e estimular o potencial de liderança que há em cada um de seus colaboradores.

O verdadeiro líder não é aquele que determina como as coisas devem ser e é obedecido por força do cargo que ocupa na empresa. É líder aquele que influencia as pessoas do grupo para que todos possam chegar à meta pretendida. Você está se afastando da liderança quando se torna paternalista e faz tudo o que os outros deixaram de fazer. O bom líder consegue distribuir as tarefas e liderar com sua presença e sua ausência. Há pessoas que simulam a condição de líderes ao permitir que cada um faça o que quiser. É o liberal. No início, isso até funciona. Mas aos poucos a desintegração do grupo e o afastamento das metas torna este pseudolíder completamente desacreditado. O líder amoroso tem três habilidades fundamentais:





- Visão
- Coesão
- Ação

Cada página deste livro mostrará que o líder é aquele que viu a meta antes dos outros, inspira confiança e coesão ao grupo e garante a operacionalidade. Com ele, o grupo se sente em movimento ordenado, coeso e lúcido. Sabe que à sua frente não vai um aventureiro qualquer que deseja ser seguido às cegas. O bom líder partilha suas habilidades de modo a gerar uma “liderança em cadeia”. Sabe delegar. Não retém suas descobertas como se isso colocasse em risco seu cargo. Aliás, um dos grandes equívocos dos aprendizes de líder é achar que a liderança será exercida apenas por eles. Repita a seguinte frase até se convencer: “Não existem líderes solitários.”

Até existem momentos de solidão na vida de qualquer líder. Mas liderança é sinônimo de coesão. Assim como as andorinhas, um líder sozinho “não faz verão”.

Algumas pessoas imaginam que os grandes líderes e vencedores já nascem prontos. Existem talentos naturais que não podem ser desprezados, porém, neste livro, falamos das “virtudes” que compõem o potencial de vitória de um líder amoroso. Não estamos falando de dons ou talentos. Falamos de “virtudes”. Segundo o filósofo grego Aristóteles, em seu livro clássico *Ética a Nicômaco*, virtude é o “hábito do bem”, que se adquire pela repetição de um mesmo “ato bom”. Vício, ao contrário, é o “hábito do mal”,





adquirido pela repetição constante de um “ato mau”. Todos podemos nos tornar líderes amorosos se estivermos dispostos a conquistar os sete hábitos salutares. O hábito virtuoso é praticado naturalmente. É um patrimônio humano do líder amoroso.

COMO UTILIZAR ESTE LIVRO

Você pode ler estas páginas de uma vez só e com muita curiosidade. Não creio que seja a melhor maneira de absorver a experiência de vida que procurei passar por meio destes sete capítulos. Na verdade, trata-se de sete grandes exercícios de liderança. Sugiro que leia um capítulo por semana. Faça o teste ao final de cada capítulo com toda a sinceridade. Descubra o seu índice na respectiva virtude que compõe a personalidade de um líder.

Nível 1	00 a 30 pontos	Regular. Você ainda não adquiriu esta virtude. Precisa reunir as energias necessárias para dar o primeiro passo.
Nível 2	31 a 60 pontos	Bom. Você já deu o primeiro passo. Mas ainda está no nível dos atos isolados. Precisa exercitar mais para ser virtuoso.
Nível 3	61 a 70 pontos	Ótimo. Você está no caminho certo. É um líder virtuoso. Com um pouco mais de esforço pode chegar à excelência.
Nível 4	71 a 80 pontos	Excelente. Você tem esta virtude incorporada ao seu cotidiano e tem tudo para ser um grande líder!





Proponho que preencha seu teste a lápis. O resultado nunca é definitivo. Após algum tempo de exercício você pode perceber que passou, por exemplo, do nível 2 para o nível 3. Continue até chegar à excelência. Você é capaz!

Este livro, portanto, não é apenas um manual de teorias sobre liderança. É uma espécie de Academia do Líder Amoroso. Quero ajudá-lo a incorporar estes hábitos ao seu dia-a-dia. Tenho certeza de que o resultado será visível em sete semanas, ou seja, menos de dois meses. Procure fazer estes exercícios continuamente, pois parar significa perder o hábito já conquistado!

Para contato com o autor: jocalmeida2005@hotmail.com





CAPÍTULO UM

O líder comunicativo

*Ainda que eu falasse as línguas dos homens e dos anjos
se não tiver o amor, sou como o bronze que soa,
ou como o címbalo que retine.*

A primeira virtude fundamental para o líder amoroso é a capacidade de se comunicar. Não basta fazer barulho como um sino. É preciso aprender o jeito certo de ouvir e de falar a língua dos homens, das mulheres, das crianças, dos ricos, dos pobres e... até dos anjos.

O PRINCÍPIO DA MEDIOCRIDADE E DA SABEDORIA

O líder arrogante imagina que sabe tudo sobre o seu produto e sobre o seu negócio. Está sempre disposto a dar uma resposta. Tem muita dificuldade para fazer perguntas. Monopoliza o tempo das reuniões com intermináveis discursos. Seu orgulho é o princípio de sua mediocridade, pois





quem pensa que tudo sabe não tem espaço para aprender mais e fica escravo de sua própria ignorância.

O líder amoroso é humilde. Está disposto a aprender sempre mais. Tem o hábito de fazer muitas perguntas, mesmo aos que sabem menos do que ele. Quem ama ouve respostas, aprende lições, pergunta o porquê. Sua humildade é o princípio da sua sabedoria, pois quem sabe que não sabe abre espaço na mente para saber sempre mais. A maioria de nós sabíamos disso quando éramos crianças, pois vivíamos perguntando “por que” isso, “por que” aquilo.

Há uma história da minha infância de menino perguntador. Meu pai, certa ocasião, teria perdido a paciência devido à insistência de perguntas sobre como funcionava quase tudo e acabou desabafando:

– João, pare de tanto por quê!!!

Dizem que minha resposta foi rápida e fulminante:

– Mas por que, pai?!

Infelizmente crescemos e desaprendemos as lições que a natureza havia carimbado em nossa alma. Talvez seja por esta e por outras que Jesus disse que é preciso ser criança para ganhar o céu. Fico impressionado com a facilidade das crianças de aprender idiomas. O líder comunicativo precisa voltar a ser criança, se quiser aprender os mais diversos tipos de linguagens, inclusive idiomas. Só aprendemos se ouvimos e falamos – de preferência bastante errado – como as crianças. Adultos silenciosos diante de uma gramática





podem decorar todas as regras, mas não articularão uma frase com espontaneidade na língua que se esforçam para aprender. Crianças de três anos na Alemanha já se comunicam naquele difícil idioma com seus pais. Experimente estudar três anos para ver se fala como uma delas. Quanta sabedoria pode estar escondida em nossa infância perdida. Teremos conserto? Ou estamos condenados a ser cada vez mais adultos? Quem sabe possamos reaprender as lições esquecidas começando pelo bê-á-bá: fazer perguntas!

Nossas escolas nos “adul tecem” demais. Somos obrigados a ficar calados diante de alguém que pensa que sabe tudo e acaba nos contaminando com suas lições. Por sorte esquecemos boa parte do que aprendemos. Seria insuportável viver com tantos teoremas e regras de gramática. Quase não aprendemos das coisas mais importantes da vida, como é o caso da comunicação ou alimentação.

PROFESSORES AMOROSOS

Vamos imaginar um professor que queira aplicar este princípio da interrogação em sala de aula. Suas lições não começam pela exposição de um plano predeterminado, com todos os assuntos organizados em aulas bem preparadas e sistematizadas no plano de ensino. Tudo isso é muito útil. É necessário. Mas o primeiro passo para se tornar um *professor amoroso* é conhecer a realidade de seus alunos. Isto exige que ele estabeleça com eles um vínculo pedagógico que





passa pelo afeto. Uma pesquisa recente indicou que muitos alunos permanecem anos a fio em uma sala de aula com o mesmo professor sem saber seu nome completo. Muitos, depois de um ano, já não sabem sequer um de seus nomes. Apagam aquela pessoa da memória.

Os professores amorosos, ao contrário, têm grande autoridade em sala de aula e suas lições permanecem na memória de seus alunos até o fim da vida. Outra pesquisa interessante concluiu que os alunos confundem o professor com o conteúdo. Normalmente, quando dizem que não gostam de determinada matéria é porque sua relação com o professor daquela disciplina não criou vínculo.

Um velho padre que conheci na adolescência e que foi professor de meus pais, certa vez, me disse em tom de profeta:

– João, você será um professor. Lembre-se: nunca ensine tudo o que sabe, mas apenas o que os alunos precisam aprender.

Muitos anos depois percebi a profundidade daquelas palavras. Após concluir alguns doutorados, tenho sempre a tentação de entrar em sala de aula e “dar aquele show”. Bobagem. Muitos alunos precisam apenas de feijão com arroz, afeto e atenção. Não adianta fazer um discurso sobre os valores da culinária mediterrânea ou japonesa. Pode ser inútil começar uma palestra com um longo recuo histórico para resgatar as origens da humanidade em um ponto remoto da África. O aluno pode estar preocupado apenas com o aumento do preço dos alimentos e com a sua inadimplência





na escola, pois acabou de perder o emprego. As palavras do velho padre continuam me exortando:

– Ensine apenas o que eles precisam aprender!

Mas como saber? Apenas fazendo o exercício amoroso de perguntar. Somente com ouvidos de aluno podemos ter alma de educador. Pode-se chamar isso de *construtivismo*, ou inventar outro termo inusitado, formulando uma teoria ao redor da idéia. Mas não vamos complicar. No princípio da boa comunicação há sempre uma ótima pergunta. Quem souber fazê-la amorosamente abrirá o caminho para o próprio sucesso. O filósofo grego Sócrates já andava peripateticamente ao redor da praça com seus alunos fazendo perguntas, de modo que o conhecimento nascia no diálogo.

PESQUISAS DE MERCADO

Um empreendimento de sucesso normalmente começa com uma boa pesquisa de mercado. Não deixa de ser uma forma de perguntar. Aliás, neste caso, as perguntas são cientificamente selecionadas para que o resultado seja satisfatório. Os institutos de pesquisa gastam muito tempo e dinheiro para chegar a respostas que aparentemente todos já sabiam. Mas quanto melhor a pergunta, mais segura a resposta e, conseqüentemente, menor o risco do investidor.

Algumas pessoas têm isso intuitivamente. Mas o que tenho visto é que esta intuição não é tão automática ou mágica assim.





Aquele vendedor de automóveis, que nasceu pobre e é hoje um dos sujeitos mais ricos da cidade, tem “faro” para o bom negócio. Ele compra um terreno distante e o progresso caminha para lá, supervalorizando seu investimento. Será sorte, acaso, predestinação, coincidência? Seus filhos fizeram curso de administração e repetem o que todos fazem na cidade: tentam vender carros. Não dá certo. Certa vez, um de seus filhos comprou um automóvel para revender. Após algum tempo de fracasso, resolveu procurar o pai, que imediatamente comprou a velha Brasília, pagando mais que o filho pedira. Da lanchonete, onde toma rotineiramente seu cafezinho, ele chamou o frentista do posto de gasolina ao lado e pediu que lavasse o veículo e enchesse o tanque. Depois o deixou estacionado em frente à lanchonete. Uma pessoa o procurou e perguntou se aquele carro era dele. Respondeu que sim... e que não queria vendê-lo. O homem ficou interessado e perguntou:

– Posso dar uma volta?

O líder amoroso lhe deu a chave e disse:

– Claro. Leve o carro e devolva amanhã.

Resultado: vendeu o automóvel por um preço maior do que pagara a seu filho, que preferia deixar o carro sujo e com o tanque na reserva. Inteligência? Esperteza? Carisma? Intuição? Acaso? Sorte? Predestinação? Nada disso: comunicação amorosa. É a capacidade de perceber o que as pessoas querem. O cliente viu que o carro era de um dono cuidadoso. Isto lhe inspirou confiança. Não teve dúvidas em comprar e ficou muito satisfeito com a compra.





Mas não tente repetir isso em sua vida. Pode ser ariscado, assim como fazer malabarismo ou andar na corda-bamba, imitando o que vimos na TV. Parece tão fácil, não é?! Copie a fórmula desta venda espetacular em uma grande cidade e é possível que você nunca mais veja seu carro... nem o dinheiro. Deu certo naquele momento de comunicação amorosa em uma pequena cidade, onde todos se conhecem. Em outros ambientes, a comunicatividade amorosa apresentará outros critérios. Mas a raiz desta atitude é o que interessa. Há uma sensibilidade que o líder comunicativo sabe manipular e que dá certo. Eis a grande questão. Regras existem para serem quebradas, inclusive esta. É possível que o filho daquele negociante tenha enchido o tanque de muitas Brasília e esperado o cliente tomando dezenas de café. Permaneceu pensando: “Meu pai fez assim e deu certo...”

Pode esperar sentado. Se não tiver aprendido a lição essencial da comunicatividade amorosa, jamais será um vendedor de sucesso.

Sempre tenho receio de que as pessoas, ao lerem livros como este, levem-no ao pé da letra tentando repetir fórmulas de sucesso. Cada um tem sua dosagem de água, sal e óleo no pão nosso de cada dia. Saber superar paradigmas estagnados e abrir-se ao novo é uma das características marcantes de um líder comunicativo. Ele é capaz de se reinventar a cada dia. Assume os riscos desta postura diante da vida. Por isso é um empreendedor. Ao comentar esta idéia com um empresário de sucesso, ele completou:





– O empreendedor sabe utilizar seus recursos e transformá-los em riquezas palpáveis.

É claro que um dos recursos é a comunicatividade. O líder amoroso sabe transformá-la em riqueza. Estamos falando em um capital humano de grande valor e que muitas pessoas nem sabem que possuem, ou deixam em um cofre da alma.

Quem prefere repetir a mesmice será sempre liderado e gostará que seja assim. Se você é um destes... bem, é melhor parar a leitura agora mesmo, pois estas páginas podem ter “efeitos colaterais”.

Se aceita desafios, vá em frente!

OMBUDSMAN

Os grandes jornais têm uma pessoa especializada em ouvir os leitores e até mesmo criticar os erros da redação: é o ombudsman. O líder amoroso sabe ouvir as críticas de seus clientes. Aliás, ele faz questão de ouvir tudo o que for necessário para melhorar o seu produto. Sua empresa tem uma ouvidoria e seu processo de produção passa sempre por este crivo de qualidade. Precisamos “amorizar” nossas empresas, e o primeiro passo é desenvolver a habilidade da escuta. Não basta que o investidor ou o gerente seja amoroso. Este espírito de liderança deve contagiar toda a empresa. É uma atitude coletiva





que deixa sua marca no produto. Produtos “amorizados” vendem mais e vendem sempre. A frase é infeliz, mas insistimos que “a amorosidade comunicativa sempre é um grande negócio!”

ESCUITA ATIVA

O líder comunicativo sabe ouvir. Isto significa que ele não apenas tem a disposição amorosa de escutar as pessoas, mas ouve do jeito certo. É preciso critérios para não engolir a-criticamente tudo o que se ouve. A primeira virtude do líder amoroso não é ser simplesmente um comunicador ou comunicólogo... é ser comunicATIVO. Isto quer dizer que ele não é um ouvinte passivo, que depois se deixa dominar pelo interlocutor. Conheço pessoas que são amorosas, ouvem muito, mas sempre se deixam dominar. São até bons comunicadores, ou estudiosos da ciência da comunicação, mas não são pró-ativos.

Após ouvir, o líder comunicativo passa tudo pelo crivo de uma série de filtros, para que não fique disperso em meio a um tiroteio de sugestões desordenadas. Ele aproveita o que é possível e muitas coisas simplesmente vão para a lixeira. Isto não desagrade o cliente, que, na prática, queria somente ser ouvido.

O líder comunicativo, em determinadas situações, ouve até o que as pessoas não dizem. É intuitivo. Muitas vezes, a mensagem mais importante é a que está sepultada





no silêncio. Muitas pessoas têm dificuldade em expressar suas necessidades mais profundas. Quando um líder exercita esta “empatia” e sabe ler o coração do outro, ganhou um cliente fiel.

Existem grandes comunicadores que não são comunicativos. Sua mensagem é bem elaborada e inclusive elogiada pela maioria. Mas o resultado final do seu discurso pode ser simplesmente nulo. O comunicativo “vende o peixe”, ainda que tropece um pouco nas palavras e até cometa erros de gramática. Tome cuidado. Alguns clientes ficam desconfiados diante do vendedor muito hábil nas palavras. Eles têm a sensação (às vezes verdadeira) de estarem sendo enganados pela “lábria” do vendedor. Pode ser que um tímido comunicativo inspire mais confiança e venda mais que um empolgado comunicador. A credibilidade da mensagem é fator fundamental para que sejamos comunicativos. A compra é sempre uma escolha pessoal, e não uma imposição. Basta que o vendedor seja capaz de aconselhar adequadamente o seu cliente. Comunicar demais pode ser autoritário. Se precisamos utilizar muitos recursos de retórica, pode ser que nós mesmos não estejamos convencidos de que o produto é bom.

OUTROS ELEMENTOS DA BOA COMUNICAÇÃO

No processo de diálogo interferem alguns elementos secundários, mas muito importantes: o olhar, o tom da voz,





a atenção. Uma técnica infalível é repetir com suas palavras a resposta do cliente. Por exemplo, você lhe pergunta se hoje ele prefere levar pães de queijo pequenos ou dos maiores. A resposta é lacônica:

– Hoje prefiro um dos grandes.

Você não perguntou por mera formalidade. Sua liderança amorosa o leva a ouvir a resposta e responder com outra pergunta:

– Ok. Ótima escolha. Parecem mais apetitosos hoje, não é?

O cliente poderá fazer apenas um aceno com a cabeça, mas ficará muito satisfeito por ter sido compreendido em sua escolha.

A boa comunicação tem outro elemento fundamental: o humor. Um líder amoroso jamais perde o bom humor. Quem sorri quando fala multiplica por dez a sua capacidade de atingir o interlocutor. Não se trata de fazer piada, ou utilizar a técnica da ironia ou do cinismo. Estas, ao contrário, são barreiras que se tornam verdadeiros obstáculos para uma boa comunicação. O líder bem-humorado é “cheio de graça”. Neste ponto é preciso ter um cuidado especial. Há pessoas que são ótimas para contar uma anedota. Outras simplesmente caem no ridículo. Mas cada um tem sua graça, seu charme pessoal. É preciso descobrir seu foco e não perdê-lo durante o contato com o cliente. De qualquer maneira, para ser um líder comunicativo não basta o amor, é preciso o humor.





ALERTA FINAL

É importante fazer um alerta ao final deste capítulo. Não basta comunicar do jeito certo. É necessário ter conteúdo. No fim do processo, o que ficará mesmo é a mensagem. Se o produto não for bom, de nada valerá o belo embrulho. Literalmente, as pessoas se sentirão traídas, “embrulhadas” pela sua lábia de bom vendedor. O líder amoroso conhece aquilo que vende. Ele sabe das qualidades e limites do seu produto. Sabe dar as respostas que o cliente quer e precisa ouvir. Boa parte da autoridade vem do conhecimento. Muitas vezes nossos clientes não conhecem alguns dos benefícios que terão ao adquirir determinado produto. O líder amoroso sabe identificar as necessidades do cliente e indicar o melhor. Uma destas vendedoras amorosas conseguiu me vender um aparelho celular de difícil manuseio. Quando perguntei sobre uma das funções, ela mesma teve alguma dificuldade de explicar. Questionei de modo irreverente:

– Como você me vende um celular difícil de mexer?

Ela respondeu eficientemente:

– Sei que o senhor tem fluência digital. Terá menos dificuldades do que eu. Se fosse uma pessoa sem intimidade com o mundo da informática, jamais indicaria este aparelho, que realmente é um dos melhores que temos aqui. Vale o esforço de aprender a manusear.

Gostei tanto que passei as próximas horas tentando decifrar os mistérios daquele pequeno aparelho.





COMO SE TORNAR UM LÍDER COMUNICATIVO?

Saiba aquietar a sua mente a fim de abrir espaço nos ouvidos e no coração para a mensagem que vem do outro. Escute o que o outro fala e também o que ele diz sem falar. Exercite esta habilidade fazendo perguntas. Repita este ato permanentemente. Não se relacione com nenhuma pessoa sem fazer pelo menos três perguntas. Pergunte o óbvio: o nome, de onde veio, do que gosta, se está feliz, o que espera da vida, quais os planos para o futuro. Perguntadores estão na escola da comunicatividade. Este é o primeiro passo. Os outros você mesmo descobrirá. Seja ativo na comunicação, desde a pergunta até as respostas que esperam de você. Verá que dá certo e que comunicar é um jeito de amar!





TESTE DE COMUNICATIVIDADE

	sempre	às vezes	raramente	nunca	total
1. Você faz perguntas?	10	8	4	0	
2. Ouve as respostas atentamente?	10	8	4	0	
3. Repete a resposta do seu interlocutor com suas palavras?	10	8	4	0	
4. Procura as pessoas?	8	6	2	0	
5. Você se interessa em aprender outros idiomas?	8	6	2	0	
6. Você mede o grau de satisfação dos clientes?	8	6	2	0	
7. Já fez alguma pesquisa de mercado científica?	8	6	2	0	
8. Você tem sucesso em suas vendas?	6	4	2	0	
9. Faz cursos para se reciclar?	6	4	2	0	
10. Lê livros, jornais e revistas?	6	4	2	0	
TOTAL GERAL	---	----	----	----	

AVALIE SEUS RESULTADOS

Nível 1	00 a 30 pontos	Regular. Você ainda não adquiriu esta virtude. Precisa reunir as energias necessárias para dar o primeiro passo.
Nível 2	31 a 60 pontos	Bom. Você já deu o primeiro passo. Mas ainda está no nível dos atos isolados. Precisa exercitar mais para ser virtuoso.
Nível 3	61 a 70 pontos	Ótimo. Você está no caminho certo. É um líder virtuoso. Com um pouco mais de esforço pode chegar à excelência.
Nível 4	71 a 80 pontos	Excelente. Você tem esta virtude incorporada ao seu cotidiano e tem tudo para ser um grande líder!

O QUE FAREI PARA MELHORAR ESTES INDICADORES

Ação 1	
Ação 2	
Ação 3	

