

LUCIANO PIRES

DIÁRIO
DE UM
LÍDER

editora
Original



© Luciano Pires

Diretor editorial
Marcelo Duarte

Capa
Alex Yamaki

Diretora comercial
Patty Pachas

Diagramação
Flavio Peralta – Estúdio O.L.M.

Diretora de projetos especiais
Tatiana Fulas

Preparação
Tuca Faria

Assistentes editoriais
Vanessa Sayuri Sawada
Juliana Paula de Souza
Ana Luiza Candido

Revisão
Denise Carvalho
Juliana de Araujo Rodrigues

Assistentes de arte
Alex Yamaki
Daniel Argento

Impressão
Corprint

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA FONTE
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

Pires, Luciano, 1956-
Diário de um líder/ Luciano Pires. – São Paulo: Original, 2012. 192 pp.

ISBN 978-85-62900-09-9

1. Liderança. I. Título.

12-2367

CDD: 658.4092
CDU: 005.322:316.46

2012

Todos os direitos reservados à Editora Original Ltda.

Rua Henrique Schaumann, 286, cj. 41

05413-010 – São Paulo – SP

Tel./Fax: (11) 3088-8444

edoriginal@pandabooks.com.br

www.pandabooks.com.br

twitter.com/pandabooks

Visite também nossa página no Facebook.

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio ou forma sem a prévia autorização da Editora Original Ltda. A violação dos direitos autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e punido pelo artigo 184 do Código Penal.

A quem estuda.

“O óbvio é aquilo que nunca é visto até
que alguém o expresse de forma simples.”

Gibran Khalil Gibran

Sumário

Apresentação	11
Introdução	15

PARTE I

Definindo liderança	19
A tribo	21
O biotipo de líder.....	24
Atributos da liderança.....	26
O mentor	28
<i>O walk the talk</i>	30
O vigia	33
Consciência de valor.....	36
Consciência social	39
Valores e convicções.....	42
Competência moral.....	45
Sensibilidade.....	48
Capacidade de julgamento	51
Capacidade de julgamento II	53
Capacidade de assumir riscos	55
Equilíbrio.....	57
Ousadia	60
Flexibilidade.....	62
Fazer acontecer	64

Visão do todo	67
Humildade	70
Engajamento	73
Responsabilidade	76
Ambição	79
Respeito	82
Respeito II	84
Reconhecimento	86
Sabedoria	88
Resumo das iscas intelectuais e proposta para reflexão.....	90

PARTE II

Cliente bom	95
O estúpido	98
O antídoto	100
Serviço que presta.....	103
É o dente, atendente	106
Asinidade estratégica	108
A soma de todos nós	110
A desculpa.....	113
Os pilares	116
Os reis do cagaço.....	119
Reflexões sobre o cagaço	122
Tacotico ou tacoteco?.....	124
Muito prazer, Tico	126
Muito prazer, Teco.....	129
A imperfeição do perfeito.....	133

Sequência e consequência	135
Preço e valor	138
Limite de tolerância	141
O medo da liberdade.....	144
Na dúvida	146
Passageiros e tripulantes.....	149
O gargalo.....	151
Poços ou escadas	153
Tirando a tampa.....	155
Oportunismo disciplinado.....	158
Acabativa, o óbvio para fazer acontecer.....	160
Acabativa II – A missão	162
O disjuntor	164
Sobre críticas, confronto e apreço.....	167
A chefepédia	169
Fogo ou água	171

PARTE III

Concluindo.....	177
Mais uma paradinha para reflexão	181
Fim.....	184
Extras	191

Apresentação

Comecei a trabalhar aos 15 anos de idade como revisor no jornal *Diário de Bauru*, em minha cidade natal, no interior de São Paulo. Aos 18, fui tradutor da indústria de cadernos Tilibra. Os anos eram 1971 e 1974. Considero essa a *primeira etapa profissional da minha vida*, o jovem quase estagiário aprendendo a “se virar” no ambiente profissional.

Aos 19 anos fui para a capital, São Paulo, cursar comunicação visual no Mackenzie, onde me formei em 1977. De 1978 a 1982 estive à frente de um estúdio de arte, depois ampliado para agência de propaganda. Saí de lá em 1981, dois meses depois de me casar. Foi a *segunda etapa profissional da minha vida*: o jovem profissional inexperiente entrando com a cara e a coragem num empreendimento próprio e experimentando as dificuldades do empreendedor brasileiro.

Após o casamento, em busca de estabilidade, procurei um emprego formal. E por 26 anos, entre 1982 e 2008, fui executivo de uma multinacional fabricante de autopeças, a Albarus, depois Dana Indústrias, começando como desenhista de catálogos e chegando, em 1996, a diretor de marketing e comunicação corporativa, função que desempenhei por 12 anos. Foi uma bela carreira, construída cuidadosamente e que teria tudo para dar errado, pois eu era um profissional de comunicação dentro de uma empresa de manufatura de autopeças, fundada e dirigida por engenheiros, onde o marketing tinha pouca ou nenhuma importância. Essa foi a *terceira etapa profissional da minha vida*: o jovem crescendo e amadurecendo dentro

do ambiente corporativo, experimentando a liderança de equipes, a convivência com culturas diferentes dentro e fora do Brasil e o prestígio de um cargo importante e com grande visibilidade.

Desenvolver carreira num terreno hostil à função que eu desempenhava foi uma grande escola que me preparou para a *quarta etapa profissional da minha vida*: a volta ao empreendimento próprio, opção que abracei em 2008, quando mergulhei de cabeça – aos 52 anos de idade – em meu negócio atual: o Café Brasil Editorial.

Quando, em meados de 2010, decidi avaliar “que tipo de coisa eu faço”, concluí que me transformei naturalmente numa espécie de pensador preocupado com a (in)capacidade de análise, de julgamento e de tomada de decisão dos indivíduos, com o emburrecimento generalizado da população e com a mediocrização das pessoas que vivem como bovinos resignados.

Julgamento e tomada de decisão. Você encontrará essas palavras várias vezes ao longo deste livro, por uma simples razão: na raiz de todos os problemas, dos erros e dos acertos, do fracasso e do sucesso, está nossa capacidade de julgar e de tomar decisões. De nada adianta um computador de última geração com o software mais avançado nas mãos de um profissional altamente treinado em sua operação, mas que tem uma capacidade medíocre de julgar e tomar decisões.

Gente treinada consegue fazer a coisa certa, na hora certa, do jeito certo, mas estou preocupado é em fazer a coisa necessária, na hora necessária e do jeito necessário. “Escolher o necessário” é muito mais complicado do que “escolher o certo”, se é que você me entende. Envolve aspectos técnicos, sociais, políticos, culturais e até mesmo estéticos, o que vai muito além dos treinamentos que as empresas proporcionam a seus funcionários. Treinar as pessoas nos aspectos

técnicos dos processos é desenvolver apenas uma parte da capacidade de julgamento e tomada de decisão.

Escolher o melhor tem a ver com cultura.

– Cultura? Teatro, música e pintura?

Também. Mas a definição de “cultura”, para mim, e que serve de base para este livro, tem uma abrangência maior que aquela que vemos por aí. Para mim, “cultura” compreende quatro grandes áreas:

- Expressão: o idioma falado, as artes, a mídia, o folclore e a literatura.
- Cidadania: a política e a organização social.
- Educação: a escola formal e o aprendizado informal.
- Comportamento: as relações dos brasileiros entre si, com o meio ambiente, com o trabalho, com o mundo, com a religião etc.

É impossível pensar *liderança* fora desses contextos. Liderança sem cultura é chefia.

Muito bem. Aquele exercício de tentar compreender “que tipo de coisa eu faço” deixou claro que ao levar minhas reflexões para o ambiente profissional eu estava tratando dos atributos que desenvolvem nos outros aquela coisa chamada *liderança*. Fiquei surpreso. “Desenvolver lideranças” nunca foi o foco de meu trabalho, ao menos de forma consciente, mas acabou sendo a consolidação de tudo que tenho produzido. Ao olhar a experiência acumulada decidi que haveria de encontrar meios de compartilhá-la com quem estivesse interessado. Daí este livro, que não é o resultado de uma pesquisa científica nem é um método organizado, mas simplesmente um pouco de minha história, um pouco de meu legado, consequência de um processo de aprendizado e de amadurecimento de quase quarenta anos.

O título *Diário de um líder* (reconheço que contém uma dose de pretensão, mas marquetemente é excelente) surgiu com naturalidade quando refleti sobre o que aprendi no dia a dia de minha vida profissional.

Ao escrevê-lo, não me ative aos modismos, às fórmulas prontas, às lições pasteurizadas ou aos livros de administração que de tempos em tempos aparecem repletos de lições recicladas sobre o que fazer e como fazer. Apenas conto histórias. É bastante provável que você encontre muitas coisas óbvias por aqui, inclusive alguns textos que já foram publicados anteriormente e que julguei imprescindíveis, mas é assim mesmo que funciona. O risco está no óbvio. O sucesso está no óbvio. A diferença está no óbvio. Você leu a frase do filósofo, pensador, escritor e poeta Gibran Khalil Gibran logo na abertura deste livro? “O óbvio é aquilo que nunca é visto até que alguém o expresse de forma simples.”

Pois é. Expressar de forma simples... Não é uma grande missão?

Trafearei pelas obviedades de todos os segmentos da sociedade e em alguns momentos até mesmo pela política; afinal, este livro não é para ser lido apenas com os olhos do jovem profissional à procura de caminhos para o sucesso na carreira. Este livro é para ser lido com olhos de cidadã e cidadão, de gente interessada em refletir sobre o papel da liderança em todos os aspectos de sua vida.

Eu não disse que este livro tinha um tanto de pretensão? Pois é...

No final, apenas espero transmitir a você um pouco da perplexidade, do entusiasmo e da satisfação que envolvem a fantástica experiência de estar vivo e aprender.

Luciano Pires
Março de 2012

Introdução

ISCAS INTELECTUAIS

Quando perguntam o que faço, costumo dar uma explicação heterodoxa, ou seja, contrária ao senso comum:

– Sou um *personal trainer* de *fitness* intelectual.

Diante dos olhos arregalados da pessoa, explico:

– Para mim o cérebro é como um músculo. Se não exercitar, atrofia. Por isso temos de exercitá-lo o tempo todo, pensando, refletindo, raciocinando. Chamo isso de *fitness* intelectual. E, para ajudar as pessoas a praticá-lo, passei a distribuir *iscas intelectuais*, ou seja, pequenos fragmentos de informação e conhecimento que recolhi ao longo da vida. Coisas que li e vi, aliadas a reflexões próprias, que constituem pequenas provocações que têm como intuito fazer pensar.

Não precisa concordar. Nem discordar. Apenas pense a respeito.

O que você terá nas próximas páginas será uma coleção de iscas intelectuais. Várias eu mesmo criei, outras são frases de pensadores ou provérbios. O importante é que você compreenda o papel de cada uma.

Iscas não matam a fome, não sustentam, apenas abrem o apetite. E iscas intelectuais são feitas para abrir seu apetite intelectual. Se você morder alguma delas, vá atrás, mergulhe no assunto, procure outras fontes, leia, aprenda e construa seu repertório. Meu papel é levantar poeira, espalhar iscas e pescar um peixe aqui, outro ali.

É fazer cócegas no seu “cérebro” para ajudá-lo a virar cérebro.

Vamos começar?

COMEÇO

– Eu sou um líder!

Dito assim, na lata, parece arrogante, não é? Afinal, quem é esse sujeito que está “se achando”?

Pois saiba que todo o mundo – em vários momentos da vida – é líder. Costumo dizer que “a ocasião faz o líder”. A questão da liderança não está restrita ao mundo dos negócios, às Forças Armadas, ao time de futebol ou a outros empreendimentos que exigem que alguém comande alguém. Aliás, a coisa começa aí: neste livro, “comandar” tem muito pouco a ver com “liderar”. “Influenciar” é o termo ideal. Liderança é um atributo natural. Mesmo que você passe a vida toda como um humilde empregado recebendo ordens do chefe, talvez um dia você se case e constitua família. E então se verá sendo o líder de sua família, de seus filhos.

Seja organizando uma festinha de aniversário, arrecadando dinheiro para as vítimas da enchente, planejando um bolão ou uma rifa, convidando a turma para ir à balada ou simplesmente para jogar uma pelada no sábado de manhã – todos esses momentos exigem alguém para exercer a função de liderança.

Algumas pessoas dão a impressão de que nasceram preparadas para serem líderes. Outras não. Mas todas têm o potencial para liderar. A questão é como fazer para destravar esse potencial.

E nada melhor que começar com um pouco de teoria, definindo o que é essa coisa chamada “liderança”.