

segredos de liderança

patricia matos

Dedico este livro ao meu saudoso,
querido e amado avô Henrique.
O melhor líder que os nossos corações
alguma vez conheceram.

AGRADECIMENTOS



Agradeço profundamente a todas e todos os líderes que aceitaram partilhar as suas histórias, umas mais secretas que outras, mas todas importantes e pessoais. Sem eles, estas páginas não teriam o que contar.

Um agradecimento especial à Saída de Emergência, que acreditou e esperou por este livro — «Sem entusiasmo, nunca nada de grandioso se concretizou».

À Helena Ferro de Gouveia, uma inspiração de mulher que chegou à minha vida recentemente. Ao António Laranjeira, meu mentor, conselheiro e confidente, família que escolhi e que recuso largar. (O António morreu durante a concretização deste livro. O agradecimento mantém-se, o amor é um tempo presente.)

Ao Jorge Coutinho e ao Ricardo Mendoza, que me ajudaram nos instantes iniciais de pesquisa; ao Filipe

Morais, pela exímia revisão, disponibilidade e amizade (hoje, como sempre).

Aos meus pais, que nunca questionam; aos meus amigos, a quem roubo sempre tempo para fazer coisas a mais.

ÍNDICE



Prefácio • 13

(Helena Ferro de Gouveia)

Introdução • 19

«Quando os outros iam,
eu já vinha de regresso»

(Rui Nabeiro) • 27

«Quando se está a meio do túnel,
é para a frente. Para a frente!»

(Graça Freitas) • 41

«Honrai a Pátria, que a Pátria vos contempla»

(Henrique Gouveia e Melo) • 57

«Não duvido, nem por um segundo»

(Teresa Guilherme) • 71

«Agora não penso nisso. Só penso naquilo»

(Ramiro Sequeira) • **85**

«Funciona!»

(Elvira Fortunato) • **99**

«Olhar para os melhores
é a via verde do sucesso»

(Marco Galinha) • **111**

«Temos de continuar sempre a fazer as coisas
como achamos que devem ser»

(Clara de Sousa) • **125**

«Liderança é conseguir utilizar o progresso
para criar um mundo melhor»

(Ricardo Mendoza) • **139**

«Só por hoje, não me preocupo»

(Sandra Isabel Correia) • **153**

Postácio

Liderança não é ser líder

(Martim Laranjeira) • **167**

Bibliografia • **173**

PREFÁCIO



Helena Ferro de Gouveia

Membro do Conselho de Administração Global Media Group e da Agência Lusa, analista de assuntos internacionais na CNN Portugal, *keynote speaker*, professora convidada e formadora.



Damos por ela quando a sentimos e damos por ela quando a vemos; porém, a liderança é difícil de definir. Por outro lado, somos bastante bons a descrever a falta dela.

Procura uma definição de liderança? Bem, a questão é mais complexa do que parece. Se pesquisar pela palavra num motor de pesquisa como o Google, por exemplo, encontrará milhões de resultados. Apesar desse número verdadeiramente impressionante, na verdade a definição talvez não seja o mais importante.

Podemos dizer que a liderança será a arte de motivar, de conduzir, pessoas de forma a que seja atingido um objectivo comum. Esta definição de liderança capta o essencial: ser capaz de inspirar os outros e estar preparado para fazê-lo.

Sabemos que a liderança é o elemento-chave para o sucesso empresarial e que os líderes fazem a diferença.

Nas entrevistas que Patrícia Matos conduziu com mulheres e homens líderes nas suas áreas houve várias qualidades associadas à liderança que foram sendo destacadas: determinação, visão, sonho, disponibilidade. No fundo, um elevado grau daquilo que Daniel Goleman chama inteligência emocional.

Já nos anos setenta do passado século, McClelland notava que as «habilitações literárias» não são à partida garantia quer de sucesso, quer de bom desempenho empresarial ou como líder. Este autor chama a atenção para aquilo que considera serem factores de sucesso: iniciativa, autodisciplina e empatia.

Ao longo dos anos fomos sendo formatados no sentido de que «um canudo» que nos seria permitido ostentar seria o passaporte para a profissão de sonho, o emprego perpétuo e naturalmente bem remunerado, sem se ter em conta o valor real da pessoa.

Com isto, entenda-se, não estou a desvalorizar a educação formal, apenas a salientar que a mesma não é suficiente. Como diz um dos entrevistados deste livro, «os conhecimentos e inteligência somam e são importantes, mas o multiplicador é a atitude. Portanto, se nós os dois tivermos a mesma inteligência e o mesmo conhecimento, mas depois como o multiplicador é a atitude, eu vou destacar-me de ti porque ponho mais empenho».

O verdadeiro líder, e isso vai sendo claro ao longo

desta obra, é aquele que guia o desempenho dos outros, dando-lhes responsabilidade, e ao mesmo tempo serve de exemplo, é aquele que reconhece a necessidade de mudar ao mesmo tempo que é capaz de modelar essa mudança em função das expectativas dos outros. De acordo com Goleman, «os líderes são capazes de entusiasmar as pessoas por intermédio do poder enorme do seu próprio entusiasmo, inspiram sem ordenar».

Mais do que todas as outras competências de liderança, a insatisfação permanente, aquela que move à acção, não acção individual, mas como elemento de uma liderança colaborativa, liderança que constrói pontes e estreita margens.

A leitura destas páginas, dos testemunhos recolhidos por Patrícia Matos, é um excelente exercício de reflexão sobre a liderança vista de dentro, pelos olhos de quem a exerce. Como investigadora da área e leitora atenta, aprendi muito. Estou certa de que o fará também.