

A escalada de um

---

Líder



BILL THRALL • BRUCE MCNICOL • KEN MCEL RATH

A escalada de um

---

Líder

*Traduzido por*  
ALINE GRIPPE



Editora Mundo Cristão  
São Paulo

A ESCALADA DE UM LÍDER  
CATEGORIA: GESTÃO & LIDERANÇA/INSPIRAÇÃO

Copyright © 1999 por Leadership Catalyst, Inc.  
Publicado originalmente por Jossey-Bass, São Francisco, EUA

*Título original em inglês:* The ascent of a leader

*Coordenação editorial:* Silvia Justino

*Preparação de texto:* Gustavo Laranja

*Revisão:* Maria Isabel

*Capa:* Douglas Lucas

Os textos das referências bíblicas foram extraídos da versão Almeida Revista e Atualizada, 2ª ed. (Sociedade Bíblica do Brasil), salvo indicação específica.

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

Thrall, Bill

A escalada de um líder / Bill Thrall, Bruce McNicol, Ken McElrath; traduzido por Aline Grippe. – São Paulo: Mundo Cristão, 2005.

Título original: The ascent of a leader.

Bibliografia.

ISBN 85-7325-371-1

1. Auto-realização 2. Caráter 3. Liderança – Aspectos religiosos  
4. Liderança cristã 5. Sucesso – Aspectos religiosos – Cristianismo  
I. McNicol, Bruce. II. McElrath, Ken. III. Título.

04-8290

CDD-262.1

Índice para catálogo sistemático:

1. Liderança: Aspectos religiosos: Cristianismo 262.1

Publicado no Brasil com a devida autorização e com todos os direitos reservados pela:  
Associação Religiosa Editora Mundo Cristão  
Rua Antônio Carlos Tacconi, 79 — CEP 04810-020 — São Paulo — SP — Brasil  
Telefone: (11) 5668-1700 — Home page: [www.mundocristao.com.br](http://www.mundocristao.com.br)

Editora associada a:

- Associação Brasileira de Editores Cristãos
- Câmara Brasileira do Livro
- Evangelical Christian Publishers Association

A 1ª edição foi publicada em março de 2005, com uma tiragem de 5.000 exemplares.

Printed in Brazil

---

*A nossas esposas, Grace Thrall, Janet McNicol e Donna McElrath que, compartilhando nossas dificuldades, alegrias, fardos e bênçãos, deram-nos o encorajamento de que precisávamos para continuar.*

---



# AGRADECIMENTOS

Temos uma grande dívida com muitas pessoas que nos ajudaram a exercitar os princípios deste livro. Elas nos falaram a verdade quando precisávamos ouvi-la. Amaram-nos, apesar de nossas falhas e fraquezas. Em resumo, elas nos ajudaram a tornar-nos pessoas muito melhores do que poderíamos ter-nos tornado se estivéssemos sozinhos.

Agradecemos ao conselho de administração, ao pessoal e ao grupo de consultores da Leadership Catalyst, Inc., pelo encorajamento oportuno. Agradecimentos especiais vão para Ellen Antill, Wendy Hancock, Mark Carver, Mike Hamel, David Sanford e Vesta Walker, cujo cuidado prático, conhecimento e sentimento de afirmação nos inspiraram a fazer mais do que pensávamos ser possível. Agradecemos às mulheres e aos homens do Open Door Fellowship por viverem estas verdades, à Leadership Network por lutar por este livro antes mesmo de ele nascer e ao conselho e ao pessoal da Interest Associates e outras organizações afins que nos ajudaram a conquistar muitas destas percepções. O pessoal da Jossey-Bass merece muitos louvores pelo conhecimento editorial e pelo encorajamento, assim como os leitores e pesquisadores voluntários que contribuíram com seu discernimento para enriquecer esta mensagem.

Finalmente, gostaríamos de agradecer às muitas pessoas que nos permitiram usar suas histórias e em especial ao senador dos EUA, Jon Kyl, por suas muitas sugestões de histórias úteis.

BILL THRALL

BRUCE MCNICOL

KEN McELRATH

# SUMÁRIO

<i>Agradecimentos</i>	7
<i>Apresentação</i>	11
<i>Prefácio</i>	13
<i>Introdução</i>	17
1. Uma escada diferente para o sucesso	23
2. Grandes líderes em escadas curtas	31
3. Criando ambientes que nos sustentam e fortalecem	45
4. Nutrindo relacionamentos que nos dão base e sustento	65
5. O primeiro degrau: subindo por meio de um ato de confiança	87
6. O segundo degrau: escolhendo a vulnerabilidade	105
7. O terceiro degrau: alinhando-se com a verdade	123
8. O quarto degrau: pagando o preço	147
9. Pára-quedas e líderes: histórias do quarto degrau	165
10. O quinto degrau: descobrindo seu destino	181
11. Mantendo seu equilíbrio: sete desafios do quinto degrau	195
12. Tornando-se o tipo de pessoa que os outros desejam seguir	217
<i>Notas</i>	237
<i>Bibliografia</i>	243
<i>Os autores</i>	249



# APRESENTAÇÃO

Em várias partes do mundo, os líderes de hoje parecem ter competência e carisma, mas decepcionam na dimensão do caráter. O público em geral mostra estar enojado com o jeito de o governo administrar a coisa pública. Toda vez que se tem pessoas votando conforme orientação de partidos, sobre assuntos que envolvam valores, sabe-se que estamos com problemas. Durante as últimas décadas, tem-se entendido o caráter como parte da formação do líder. Tal suposição nos leva a resultados pessoais e corporativos questionáveis no mundo dos negócios, do governo, da educação e no setor social em geral. Já não podemos supor que o bom caráter venha com a liderança. Embora eu ache que uma crise esteja se formando no horizonte, ainda temos a oportunidade de voltar ao básico e vencer nossos problemas.

Essa é a razão do meu entusiasmo por *A escalada de um líder*. Neste livro, Bill Thrall, Bruce McNicol e Ken McElrath examinam o processo de desenvolvimento de caráter em nossos líderes, nossos relacionamentos, nossas comunidades e, o mais importante, em nós mesmos. Embora moldar o caráter possa vir a ser um processo penoso, este livro nos mostra as recompensas valiosas de relacionamentos comuns desenvolvidos ao longo da vida por um caráter extraordinário.

A jornada para desenvolver o caráter leva naturalmente à valorização pessoal e quase sempre o ajuda a ver o propósito de sua vida. Submetendo-se a esse processo, você começará a entender o que é a verdadeira liderança: influenciar autenticamente sua comunidade por meio de uma vida relevante.

Em meus vários anos de treinamento na área gerencial, descobri que é possível falar sobre ter valores até perder o fôlego. Mas quando há brechas entre o que se diz e como se age, é necessário dar uma boa olhada no espelho. Líderes de caráter devem oferecer mais que simplesmente palavras sobre seus valores. O caráter é formado por ações coerentes com o que se tem no íntimo como verdade, não apenas pelo que sai da boca.

Recomendo o livro de Bill, Bruce e Ken, porque ele mostra os princípios de liderança que podem ser aplicados por qualquer um que esteja em posição de influência. *A escalada de um líder* nos desafia a observar as prioridades pessoais — onde estamos atualmente — e nos capacita a seguir adiante no processo de desenvolvimento próprio e de outros.

Desfrute de sua escalada para uma vida mais significativa. Tenha sempre em mente que, embora o caráter não raro seja testado isoladamente, ele se desenvolve por meio de suas interações com as pessoas que contam com você.

KEN BLANCHARD

Co-autor do livro *O gerente-minuto*

# PREFÁCIO

*A escalada de um líder* articula algumas idéias muito práticas para desenvolver o caráter e a influência incomuns dentro de relacionamentos comuns. Mas não se deixe enganar pelas palavras *prático* e *comum*. Não queremos sugerir uma metodologia simplista, nem uma técnica obscura para galgar novos patamares de poder. Em vez disso, usamos a palavra “prático” porque esses princípios podem ser *praticados*. Na verdade, eles precisam ser praticados para ser compreendidos em sentido mais amplo, e não apenas intelectualmente. Quando usamos a palavra “comum” para caracterizar um relacionamento, não queremos dar a ela um sentido negativo, mas positivo. Queremos dizer que os que estão ao seu redor agora, em sua família, no lugar de trabalho ou na igreja, podem participar em um processo não comum que produz resultados extraordinários, um dos quais é tornar-se o tipo de líder que os outros desejam seguir.

Uma das melhores e também piores coisas do escrever é que você deve digerir as próprias palavras. Para escrever com autenticidade, é necessário não apenas boas idéias, mas também mastigá-las, engoli-las, digeri-las e testar sua potencialidade. Talvez alguns consigam escrever sem maior envolvimento, apenas digitando palavras e com-

binando-as em padrões mais agradáveis; nós, porém, não temos essa facilidade. Ao escrever sobre relacionamentos comuns, nossos relacionamentos foram extraordinariamente testados. Ao definir e explorar as bases da influência, as bases de nossa influência foram estremecidas e redefinidas. Nossas habilidades para viver consistentemente os princípios deste livro foram estendidas até o limite. Portanto, consideramos com cuidado todas as afirmações que fizemos. Você não encontrará, aqui, nenhuma visão utópica.

Os princípios se aplicam a qualquer pessoa em qualquer situação. Eles não são idealistas. Não se destinam a uma pequena elite. Não possuem aplicação restrita. Foram estabelecidos para que mulheres e homens de qualquer posição social e profissional pudessem praticá-los, em qualquer contexto de relacionamento. Porém, aqui existe um problema. Ao praticá-los, você descobrirá como tais princípios podem ser simplesmente revolucionários. Eles não podem ser levados na brincadeira como a última dieta da moda, seguida por algumas semanas e depois desprezada com um simples “foi bom enquanto durou”. Os princípios requerem uma reconsideração drástica de seu modo de viver e do motivo que o leva a viver com os outros. No entanto, embora profundos, eles permanecem simples. Até crianças são capazes de compreender e aplicar esses princípios com sucesso.

Talvez nossos filhos os compreendam melhor que nós. Um carpinteiro chamado Jesus sabia disso. Uma vez ele abraçou um monte de crianças que se encontravam ao seu redor e disse: “Qualquer um que novamente se tornar simples e ingênuo, como uma criança, terá uma grande posição no reino de Deus”. E também afirmou: “Se vocês não aceitarem o reino de Deus com a simplicidade de uma criança, nunca entrarão nele”.<sup>1</sup> As crianças compreendem as coisas simples. As coisas importantes. As coisas profundas. Elas não se preocupam em gastar tempo analisando o amor e a verdade até que qualquer um dos

dois torne-se fraco demais para lhes fazer algum bem. Elas apenas confiam na verdade e no amor com todo o coração, porque confiam na relação entre a doação e o doador. Jesus amava as crianças. Isso elas sabiam. Não porque a Bíblia lhes tenha contado, mas porque Jesus lhes disse. Ele lhes demonstrou isso todos os dias. Então, quando as chamou, elas correram e se entregaram despreocupadamente.

Não desejamos encorajar a despreocupação infantil, mas queremos, sim, encorajar um tipo de entrega infantil à medida que você lê. A maioria das crianças pode mudar de marcha muito rapidamente quando algo melhor começa a acontecer — deixar um presente para trás para segurar na mão brincalhona e acolhedora do pai, por exemplo. Os adultos têm dificuldade de abraçar mudanças, especialmente quando se trata de abandonar padrões desenvolvidos há anos. No entanto, se permitirmos, a verdade pode invadir nossos padrões, convidando-nos a uma entrega infantil. A verdade age como espelho. Ela pode nos mostrar onde estamos e pode nos dizer algo sobre nós mesmos. A verdade nos convida a mudar para melhor.

Procure pelas verdades contidas neste livro e faça a si mesmo algumas perguntas. A prática destes princípios me levará ao amor ou à indiferença? Por qual deles quero ser reconhecido? A prática destas idéias há de inspirar visão e esperança, ou complacência e apatia? Em qual dessas direções desejo levar os outros? E faça talvez o mais importante: entregue-se a estas verdades que o ajudam a ver quem você é de fato e a se tornar quem você deseja ser.



# INTRODUÇÃO

*A escalada de um líder* trata de como ir além do que você pode alcançar ou tornar-se por si próprio. Enquanto muitos líderes foram treinados para alcançar seu melhor na área pessoal, este livro o convida a chegar a um patamar aonde talentos, títulos, políticas e diplomas, sozinhos, não podem levá-lo.

Para superar seu melhor nível, você precisa de um certo tipo de ambiente onde viver e trabalhar. Um ambiente que estimule a integração entre sentimento e ação, palavras e obras, espiritualidade e vida cotidiana. Ele alimenta seu relacionamento com Deus e estimula suas relações com as pessoas que o rodeiam. Esse ambiente e os relacionamentos que ele produz o ajudam a tornar-se mais que um líder. Eles o ajudam a tornar-se o tipo de líder que os outros desejam seguir.

Esse tipo de liderança é possível porque esse tipo de ambiente é possível. De fato, ele até existe hoje em várias comunidades e contextos. Este livro o ajudará a cultivar tal clima. Sempre que esse ambiente é infiltrado em uma sociedade, uma sensação de segurança e proteção permeia tudo. A produtividade e a criatividade florescem. A verdade prospera, e o caráter amadurece, o que significa muito para líderes e liderados, em qualquer lugar.

Por que o caráter é importante?

O caráter — o mundo interior de motivos e valores que molda nossas ações — é o determinante absoluto da natureza de nossa liderança. Ele fortalece nossas capacidades enquanto as mantém sob controle. Distingue os que administram bem o poder dos que abusam dele. O caráter entrelaça valores como integridade, honestidade e abnegação na estruturação de nossa vida, organização e cultura.

No passado, alguns supunham que a família se incumbiria da tarefa de desenvolver o caráter. Porém, muitas de nossas famílias parecem ter-se esquecido de como fazê-lo. Outros pensavam que a igreja assumiria essa função. Mas, de acordo com estudos independentes do Gallup e da Universidade Purdue, a religião está em declínio entre os líderes.<sup>1</sup> Embora o número de pessoas que freqüentam a igreja permaneça estável há setenta anos, a importância da fé no local de trabalho tem declinado constantemente nos últimos dez anos. Essa tendência é muito frustrante, em especial quando percebemos o impacto positivo que a fé religiosa pode causar na liderança.

Consideremos um estudo feito pelo professor Frank Toney, diretor do Executive Initiative Institute, e por Merrill Oster, um alto executivo que já foi considerado o empreendedor do ano pela revista *Inc.* De acordo com a pesquisa deles, as pessoas que aplicam conscientemente ensinamentos religiosos às atividades diárias alcançam seus objetivos de forma mais consistente, obtêm classificação mais alta em quase todos os instrumentos de avaliação de liderança e atingem maior satisfação, maior importância e realização pessoal.<sup>2</sup> Nada mal.

Mas, é claro, a questão permanece: quais ensinamentos? Como praticar a fé religiosa neste mundo em que vivemos, principalmente em posições de influência? Existe um processo para desenvolver os valores internos responsáveis pelas ações e pelo desempenho? Os pais podem aprender? Os altos executivos também? E os líderes das igre-

jas e das entidades sem fins lucrativos? Se puderem, como implementar um processo como esse? E o que Deus tem a ver com isso?

Acreditamos que existe um Deus que conhece intimamente nossa vida e está envolvido com ela. E Deus se importa com essas questões de tão grande valor. Escrevemos este livro principalmente para as nove entre dez pessoas que acreditam na existência de Deus e que frequentam algum lugar de culto.<sup>3</sup> Cada um dos co-autores professa uma fé cristã diferente, enraizada no entendimento bíblico de graça e verdade. Porém não fazemos nenhuma tentativa evidente de converter o leitor a nossa fé. Em vez disso, expomos os princípios que aprendemos, do modo mais simples e direto que sabemos, na esperança de que eles possam ser aplicados amplamente em várias áreas.

### VISÃO GERAL DO CONTEÚDO

O capítulo 1 explora a relação entre nossa vida interior e nossa influência. Por que temos de enfrentar as questões mais profundas da vida e da liderança? Por que buscamos isso?

O capítulo 2 descreve um grande dilema dos líderes de hoje, ao expor as raízes da crise. Qual dilema? A escada para o sucesso que a maioria de nós conhece não leva necessariamente a uma influência positiva, a relacionamentos profundos ou a um legado duradouro.

Os capítulos 3 e 4 estabelecem a estrutura essencial para subir o que chamamos de *escada do caráter*. Além dos degraus, todas as escadas necessitam de barras, pilares verticais que seguram os degraus. Uma barra da escada do caráter é o ambiente, tema do capítulo 3. A outra barra são os relacionamentos, assunto do capítulo 4. Nesses capítulos, você descobrirá como é importante sustentar e alimentar o caráter e a influência durante sua escalada.

Os capítulos 5, 6 e 7 desafiam o *status quo* ao redefinir sucesso para incluir os primeiros três degraus da escada do caráter. Esses capí-

tulos estabelecem as escolhas intencionais que, ao serem realizadas no contexto dos relacionamentos comuns, podem ajudá-lo a evitar muitas pressões e desajustes usuais da liderança.

O capítulo 8 apresenta as armadilhas e a promessa de continuação de sua escalada, as quais podem parecer mais assustadoras no quarto e importante degrau da escada do caráter. O capítulo 9 segue rigorosamente a descrição do tipo de teste requerido no quarto degrau. Você aprenderá como evitar esmorecer ou fugir de seu destino e como liderar com maior objetividade, à medida que se aproximar do quinto e último degrau.

O capítulo 10 descreve o quinto degrau — descobrindo seu destino — e demonstra a natureza peculiar da influência de um líder deste nível, quando comparada à liderança da inadequada escada de desenvolvimento da capacidade. Finalmente, no capítulo 11, nós o encorajamos a se preparar para os sete desafios que um líder no quinto degrau deve enfrentar.

O livro encerra com alguns conselhos práticos e com exemplos pessoais de implementação dos princípios encontrados nos capítulos anteriores. Apresenta também o desafio de aplicar de modo significativo o que você aprendeu.

## UM DESAFIO UNIVERSAL

À medida que explorar os princípios descritos nestas páginas, queremos encorajá-lo a considerar cuidadosamente os assuntos e as questões levantadas em cada capítulo. Estamos cientes de que jogamos apenas uma pedrinha num imenso lago. Contudo, esperamos que a agitação ganhe amplitude por meio de seu estudo cuidadoso. Esperamos que você esteja disposto a parar e a refletir nas implicações do que dissemos.

As histórias contadas neste livro provêm de várias fontes: experiência pessoal, amigos, biografias e livros de histórias. As histórias pessoais são verdadeiras. Mencionamos nosso nome quando as histórias foram extraídas de nossa vida. Em um esforço para proteger a privacidade das pessoas, alteramos características de identificação como nome, local e, em alguns casos, sexo e ocupação. Em outros, você conhecerá alguns fatos pouco conhecidos sobre pessoas bem conhecidas — coisas sobre suas vidas que produziram caráter e influência extraordinários.

Este livro não trata de gerenciamento, embora os princípios nele contidos possam afetar drasticamente seu estilo de administração. Não é um livro sobre metodologia, embora as verdades que ele expõe possam afetar profundamente seus métodos. *A escalada de um líder* não se propõe a garantir que seus filhos cresçam sem problemas, a evitar dificuldades no casamento, a construir uma igreja melhor ou a aumentar lucros, ainda que discuta cada um desses temas, de muitas formas.

Em vez disso, este livro trata do processo que leva alguém a tornar-se o tipo de líder que os outros desejam seguir. É sobre encontrar o plano de Deus para sua vida e segui-lo, e sobre levar os outros para onde eles precisam ir. Se você já é um líder experiente ou está apenas começando na carreira, se é um especialista em liderança ou alguém que está apenas começando a entender as questões sobre liderança, esperamos que você considere este livro como um convite para galgar patamares mais altos.

*A escalada de um líder* foi escrito para mães. Foi escrito para maridos. Foi escrito para chefes, secretárias, pastores, professores, alunos, artistas e trabalhadores de fábrica. Foi escrito para o líder que existe em todos nós — para pessoas comuns que desejam desenvolver um caráter fora do comum. Mas ele foi escrito por colegas escaladores.

## A ESCALADA DE UM LÍDER

Nós o convidamos para explorar conosco esses princípios, relacionamentos e ambientes, não apenas na teoria, mas também na prática. Juntos, com a ajuda de Deus, podemos fazer verdadeira diferença no século XXI — em nossa família, em nossa comunidade, em nossa empresa, em nosso governo e até em nosso mundo.

# UMA ESCADA DIFERENTE PARA O SUCESSO

*Se você precisar lidar com o desconhecido, o ponto inicial  
é a exploração do território interior.*

JAMES KOUZES E BARRY POSNER

— Fechem as portas de emergência!

— Elas já estão fechadas, senhor — o primeiro oficial respondeu ao capitão, a quem teria chamado de E. J. sob condições menos estressantes.

— Vá até o carpinteiro e diga-lhe que examine o navio — retrucou o capitão. Mas o carpinteiro já morrera na tentativa de fazer reparos. Quando o casco se agitou rápido na água, os instrumentos da ponte de comando indicavam claramente que o navio tinha pouquíssimas chances de resistir.

Enquanto a sirene de vapor ressoava em agonia, o capitão emitia várias ordens de uma só vez:

— Telegrafe sinais de perigo. Solte os foguetes de sinalização caso algum navio possa nos ajudar. Todos trabalhando no convés.

Um tentava adivinhar o que o outro estava pensando, e as emoções se manifestavam à flor da pele.

Menos de um ano antes disso, o velho capitão manchara sua excelente folha de serviços por causa de uma colisão desagradável com o *HMS Hawke*. Logo depois, ele danificou novamente seu recém-consertado navio ao navegar sobre os destroços de um naufrágio. Depois de remendar a pá da hélice quebrada, o capitão resolveu remendar sua reputação, para minimizar rumores sobre a decadência de sua capacidade. Essa fora a finalidade de tal viagem.

Entrando na sala de rádio, o capitão ordenou:

— Envie um pedido de ajuda.

— Que pedido devo enviar? — perguntou o operador.

— O pedido de ajuda conforme a regulamentação internacional. Só isso — foi a resposta de E. J. em meio à pressa.

Ao iniciar a viagem, o capitão definira o curso e a velocidade. Apenas ele era responsável pela segurança do navio e de seus passageiros. Embora tivesse sido avisado dos riscos, o curso que ele definiu colocou seu navio em perigo. E a velocidade selou seu destino.

Embora as normas determinassem claramente “velocidade moderada e conforto máximo”, o capitão definira sua nova incumbência como se ela se referisse a um carro esportivo em uma estrada sem limite de velocidade. Chegar antes do horário previsto seria, segundo sua concepção, o truque para limpar sua reputação.

Durante a parte mais perigosa da jornada, o capitão, confiante, deixara na ponte seu terceiro homem na linha de comando. Enquanto isso gabava-se a seus convidados no jantar como o navio poderia ser cortado em três seções e cada uma delas ainda permanecer flutuando. Ele acreditava que o navio jamais afundaria.

Pouco mais de uma hora após sua ostentação, ele emitiu a última ordem: “Vocês cumpriram com seus deveres, rapazes; agora cada um por si”.<sup>1</sup>

Naquela noite, o capitão Edward J. Smith morreu com mais de mil passageiros no congelado Atlântico. Sua reputação afundou com o *Titanic*.

## ASSUNTOS MAIS PROFUNDOS

Cada um de nós deixa um legado. Toda organização deixa sua marca. A maioria de nós se esforça para evitar um fim tão desastroso. E talvez possamos até identificar os perigos, como fazia o capitão Smith. Quando um amigo lhe perguntara o que poderia afundar um navio, Smith respondeu: “Os grandes *icebergs* que flutuam nas águas mais quentes... Se uma embarcação por acaso chocar-se com algum desses obstáculos, metade do casco pode ser rasgada. Alguns de nós afundariam junto com o navio”.<sup>2</sup>

Quase sempre é o que não vemos na superfície que pode nos levar para baixo: os assuntos mais profundos da vida que afetam nossa identidade e tudo o que fazemos. Como o capitão Smith, podemos nos tornar negligentes em relação a esses assuntos e perigos quando estamos empenhados em alcançar um objetivo ou angariar melhor reputação — pelo menos até depararmos com eles. Mas aí pode ser muito tarde para evitar as conseqüências.

Muitos líderes nunca se encontraram face a face com um *iceberg*. Em vez disso, eles velejam com o objetivo de formar reputação ou alcançar algo importante, somente para descobrir que se desviaram do curso, às vezes sem perceber. Os líderes e seus seguidores podem ficar perdidos, à deriva, em um mar onde toda correção de curso parece urgente e importante, mesmo que nunca os leve aonde preci-

savam ir. Às vezes, os assuntos mais profundos da vida de um líder podem ter o mesmo efeito sobre a empresa dele que a remoção de leme de um navio: o líder e a organização podem se movimentar muito rápido na superfície, mas sem direção determinada. É surpreendente como um desvio assim pode ser encoberto pelo foco em números, pela reorganização de estruturas de relatórios e pela criação de novos programas.

Ignorar os assuntos encobertos para simular boa aparência começa cedo, mesmo nas circunstâncias mais triviais. Quando estava na escola, Bruce aprendeu a dissimular. Um dia desistiu de esperar na fila do almoço e abandonou seu tão desejado lugar, próximo ao começo. A moça atrás do balcão olhou-o de forma peculiar. Alguns amigos lhe perguntaram aonde ia. Bruce respondeu: “Não estou com muita fome”. Mas isso não era exatamente verdade.

Bruce tinha o estranho hábito de pôr na boca o dinheiro do almoço. Em algum momento enquanto estava na fila, Bruce havia engolido o dinheiro.

Duas moedas não são suficientes para encher o estômago roncante de um garoto, mas Bruce não conseguia admitir seu erro. Nem podia admitir o hábito incomum de guardar na boca o dinheiro do almoço. Assim, ele ocultou a verdadeira razão e permaneceu faminto para ficar a salvo. O exemplo da situação desagradável de Bruce pode parecer infantil, mas as pessoas — até mesmo as que exercem as funções mais importantes — fazem o mesmo tipo de escolhas, todos os dias.

Muitos líderes de corporações, igrejas, governos e instituições sem fins lucrativos esperam ser capazes de disfarçar ou ignorar os assuntos cotidianos encobertos — com resultados muito mais dolorosos que o obtido por Bruce. Alguns podem optar por esconder seus verdadeiros propósitos e suas fraquezas na busca de objetivos somente para tê-los

expostos em algum momento pouco oportuno. Outros, ao observar os perigos latentes dessa abordagem, podem escolher renunciar a posições de influência — como se pudessem fazê-lo. Renunciar à influência é impossível, embora possamos tentar fugir dela.

Todos, de algum modo, somos líderes: como irmã mais velha, chefe, conselheiro de amigo ou como exemplo para nossos filhos. E todos escolhemos a quem iremos seguir. Todos participamos no processo de configuração do próprio futuro e produzimos alguns estágios de inspiração e desencorajamento na vida de outros. Paul Hersey e Ken Blanchard escrevem que “a liderança ocorre a qualquer momento em que a pessoa tenta influenciar o comportamento de um indivíduo ou de um grupo, independentemente da razão”.<sup>3</sup> Assim, ainda que rejeite um papel ou se distancie dele, a pessoa causa um efeito sobre os acontecimentos e, portanto, exerce uma forma de influência. Embora possamos nos omitir no que se refere à *boa* liderança, é óbvio que nenhum de nós pode evitá-la completamente. Todos exercemos influência sobre os outros. Não podemos escapar disso.

## ENFRENTANDO OS FATOS

Também não podemos escapar de nossa realidade cultural. A alvorada deste novo milênio nos oferece uma oportunidade de avaliar como as pessoas do século XX nos afetaram. Essa influência estaria nos conduzindo velozmente a um destino desastroso? Será que nos desviamos do curso?

Os casamentos e as famílias sofrem separações. Não nos importa mais se os líderes vão cair, mas *quando* isso acontecerá. O temor do litígio em potencial ameaça cada área de nossa vida. Nossos governos acrescentam lei sobre lei e constroem prisões ainda maiores, na esperança de controlar as pessoas que crêem que não podem controlar as próprias ações.

Embora possa soar desanimador, ainda existe esperança. Ainda podemos mudar o curso.

Este livro é para aqueles que desejam causar impacto positivo em qualquer esfera de influência que Deus lhes tenha concedido. É para aqueles que desejam trilhar um caminho melhor — aqueles que direcionam seus desejos mais íntimos de forma objetiva e relevante. É também para os que começaram a sentir um certo vazio ao subir a escada que escolheram.

*A escalada de um líder* é um convite para subir um tipo diferente de escada. Essa escalada o conclama a abraçar uma aventura de autodescoberta ao longo da vida, aliada a relacionamentos interdependentes e à busca perene de Deus. Essa escada exclusiva também o chama para criar ambientes seguros em que viver — envolvendo-se assim em um ecossistema que desperte e alimente os propósitos que Deus tem para você e para as pessoas ao seu redor.

Todo ser humano carrega o *imago Dei*, a imagem de Deus. *A escalada de um líder* fala ao plano e ao objetivo singulares sugeridos por essa faísca do divino implantada dentro de você. O destino singular enraizado em você manifesta-se em tudo o que faz e alcança. Na verdade, o que você é afeta tudo o que faz e diz, independentemente de essa identidade refletir ou não a imagem de Deus. Cada tarefa realizada, cada relacionamento construído e cada ambiente em que se entra pode ser afetado de forma positiva pelos passos dados rumo à descoberta dos propósitos de Deus para você. Numa escalada do melhor tipo, a escada diferente pode às vezes assustá-lo e levá-lo a permanecer em lugares mais seguros. No entanto também lhe infunde novo vigor e um espírito pioneiro há muito esquecido.

De acordo com uma testemunha ocular, o capitão E. J. Smith tentou retornar à ponte de comando para afundar com seu navio. Mas,

enquanto ele subia a escada, uma onda veio ao seu encontro, arremessando-o no oceano.

Imaginamos se, em seus últimos momentos, o capitão pensou na outra escada — aquela que ele havia subido para liderar um navio majestoso — e em como suas escolhas o levaram àquele destino fatal. Talvez ele tenha pensado no que poderia tê-lo ajudado a evitar tal fim.

De todos os desafios da vida, os que mais afetam o legado de nossa liderança são aqueles que descobrimos sob a superfície. Queremos encorajá-lo a continuar a leitura, para encarar com fé e coragem o que é apresentado aqui. Você não se arrependerá, pois isso o levará a um patamar muito acima e além de seu melhor.



## NÃO DEIXE ESCAPAR

---

- No curso que definiu para sua vida, como você oferece segurança àqueles a quem influencia?
- Ao avaliar suas responsabilidades, quem tem seguido os rastros de sua influência e como eles estão se saindo?

