



[coracaodelider.com.br](http://coracaodelider.com.br)

Este capítulo que fala sobre

**Inteligência Emocional e Inteligência Espiritual**  
na Liderança.

Adquira o seu exemplar em [coracaodelider.com.br](http://coracaodelider.com.br)

Conheça um pouco mais sobre o meu trabalho como **Palestrante, Coach Executivo, Coach de Equipe**, e **Consultor em Liderança** em [marcofabossi.com.br](http://marcofabossi.com.br), e também [blogdofabossi.com.br](http://blogdofabossi.com.br)

**Contato**

[marco@marcofabossi.com.br](mailto:marco@marcofabossi.com.br)

skype: marco.fabossi

11 3433-9072 / 11 9394-9154

Um grande abraço,

Marco Fabossi

## **Coração de Líder**

*A Essência do Líder-Coach*  
**Marco Fabossi**

### **Sinopse**

Somente quando o líder deixa de perguntar “*quais são os benefícios e vantagens que a liderança pode trazer para mim?*”, e passa a perguntar-se “*quais são os benefícios e vantagens que a minha liderança pode trazer para as pessoas?*” é que a verdadeira liderança se estabelece.

**Coração de Líder** é um livro dedicado àqueles que são ou desejam tornar-se líderes, não por causa do poder, influência ou honra pessoal, mas pela oportunidade de tornarem-se agentes de transformação na vida das pessoas, inspirando a conquista do extraordinário por todos aqueles que estão à sua volta.

**Coração de Líder** não propõe apenas um novo estilo de liderança, mas um novo enfoque sobre o que ela significa para o líder, para as pessoas e para o mundo, já que liderança não se resume apenas a conquista de resultados por meio de pessoas; liderança, na verdade, *é a habilidade de influenciar e inspirar pessoas, servindo-as com amor, caráter e integridade, para que vivam com equilíbrio e trabalhem com entusiasmo em direção a objetivos e resultados legítimos, priorizando a formação de novos líderes e a construção de um futuro melhor.* É isto que significa liderança para aquele que conquista o **Coração de Líder**.

**Coração de Líder** não apenas amplia a consciência e o conhecimento dos leitores sobre liderança, mas através de uma linguagem simples e agradável, e de parábolas e metáforas, os inspira a fazer o certo e o melhor para as pessoas e para as organizações, transportando-os para uma dimensão de leitura que lhes toca a razão e o coração, reforçando conceitos, princípios e valores.

**Coração de Líder** revela o líder-coach, um líder que se torna o número um colocando as pessoas em primeiro lugar; um líder capaz de entender o potencial de seus liderados e o seu papel no desenvolvimento deles. Alguém capaz de criar um ambiente de aprendizado contínuo, onde a valorização e o crescimento do capital humano saia da abstração para a prática, estabelecendo assim a verdadeira sustentabilidade nas organizações.

Com base em estudos e pesquisas, e em sua própria experiência como executivo e líder no mundo corporativo, Marco Fabossi nos leva a uma profunda reflexão sobre o papel do líder em nossas organizações, mostrando ser possível manter-se fiel a princípios morais e éticos, compromissos sociais elevados e respeito às regras do bem-estar coletivo, mesmo em momentos de grande turbulência. Ao explicitar e reforçar a dimensão humana que existe em toda realidade organizacional, Marco Fabossi consegue tocar e inspirar o leitor, mostrando que é possível liderar com ética, respeito e equilíbrio.

Este é apenas um dos capítulos do **Coração de Líder**.

## **Lidere de Corpo, Alma e Espírito**

### ***Inteligência Emocional***

Durante muito tempo convivemos com a ideia de que o sucesso de uma pessoa era determinado quase que exclusivamente por sua capacidade mental ou nível de QI (Quociente Intelectual). Hoje, porém, sabemos que o QE (Quociente Emocional ou Inteligência Emocional) tem se tornado cada vez preponderante e decisivo para que as pessoas ocupem posições de liderança nas organizações.

Há mais de 50 anos, Dale Carnegie declarou que mais de 75% do sucesso de um líder estão

**“Qualquer um pode zangar-se, isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, na medida certa, na hora certa, pelo motivo certo e da maneira certa não é fácil”**

*Aristóteles*

ligados as suas habilidades interpessoais, e mais recentemente, na década de 1990, Daniel Goleman compilou os estudos de Mayer e Salovey e confirmou esta informação por meio do conceito da Inteligência Emocional, que se traduz como a capacidade de manipularmos nossas emoções de forma que elas trabalhem a nosso favor, impedindo principalmente que momentos de extrema emoção nos leve a

ações e atitudes irracionais ou desproporcionais ao fato ou motivo causador. A Inteligência Emocional nos permite agir com emoção, intuição e raciocínio de maneira lógica e equilibrada.

Estudos feitos na Case Western University, envolvendo quinze empresas globais e milhares de executivos, demonstraram que aproximadamente 80% da efetividade de profissionais em posição de liderança vêm de competências existentes na Inteligência Emocional. Um número impressionante, não é mesmo?

É muito importante que nos conscientizemos de que a inteligência intelectual não garante de nenhuma maneira que a pessoa seja emocionalmente inteligente. Na verdade, pessoas intelectualmente inteligentes têm certa dificuldade para aceitar que precisam desenvolver sua Inteligência Emocional. É por isso que vemos muitos executivos, pessoas extremamente inteligentes, demonstrando reações e atitudes totalmente incompatíveis com alguém nesta posição.

**Inteligência Emocional é a capacidade de manipularmos nossas emoções de forma que elas trabalhem a nosso favor e nos levem mais perto de nossas metas.**

*(Marco Fabossi)*

Um bom exemplo – se é que podemos chamar isso de “bom exemplo” – de falta de Inteligência Emocional, foi a luta entre Mike Tyson e Evander Holyfield realizada em 28 de Junho de 1997, que chegou a ser chamado de combate do século, quando no terceiro round Tyson mordeu a orelha de Holyfield, que levou à interrupção da luta. Em seguida, retomado o combate, Tyson voltou a morder a orelha do oponente e acabou sendo desclassificado. Quando perguntado sobre o fato, Tyson não soube dizer o que o havia levado a comer um pedaço da orelha de seu oponente.

**Inteligência Emocional é a capacidade de manipularmos nossas emoções de forma que elas trabalhem a nosso favor.**

Segundo os especialistas, a grande vilã da história é uma pequena, mas poderosa glândula do cérebro chamada amígdala cortical que funciona como um depósito de memória emocional. Quando

somos confrontados com situações desafiadoras, se não usarmos inteligentemente a emoção, nossa razão é sequestrada por esta pequenina glândula e, como consequência, agimos de maneira desproporcional à causa que gerou a ação. Ao pensarmos sobre isso, nos surpreendemos com a quantidade de vezes em que essa pequena glândula nos levou a ter reações inesperadas.

A boa notícia é que somos capazes de gerenciar nossas emoções de maneira inteligente; daí o termo Inteligência Emocional. Isso significa que nós podemos pensar, refletir e agir intencionalmente para que as nossas emoções nos encaminhem a melhores resultados, fazendo com que trabalhem a nosso favor.

Se você é um líder de temperamento explosivo e encara as situações de fúria como eventos normais, reflita sobre o fato de que provavelmente seus momentos de “explosão” acontecem em geral com seus subordinados, mas quando seu chefe está por perto, você consegue se controlar. Por que será que isso acontece? Porque será que você consegue controlar suas emoções quando seu chefe está por perto? Isso é Inteligência Emocional, além de instinto de sobrevivência.

*Certo dia um escritor acompanhou seu amigo até a banca de jornal onde ele costumava comprar o seu exemplar diariamente.*

*Ao se aproximarem do balcão seu amigo cumprimentou amavelmente o jornaleiro e em resposta recebeu um tratamento rude e grosseiro.*

*O amigo então pegou o jornal, que foi jogado em sua direção, sorriu, agradeceu e desejou um ótimo dia ao jornaleiro.*

*Quando ambos caminhavam de volta, o escritor perguntou ao seu amigo:*

*– Você compra jornal aqui todos os dias?*

*– Sim – respondeu o amigo.*

*– E ele sempre o trata assim, com tanta grosseria?*

*– Sim – respondeu o rapaz – Infelizmente é sempre assim..*

*– E você é sempre tão educado e amigável com ele? – perguntou o escritor admirado.*

*– Sim, sempre.*

*– E por que você é educado, se ele é tão grosso com você?*

*– Bem, é porque eu não quero que ele decida como eu devo ser.*

Emoções extremas perduram por muito tempo, minam nossa estabilidade e afetam nossa integridade. Quem age com o **Coração de Líder** deve procurar desenvolver sua capacidade de controlar e gerenciar suas emoções usando a Inteligência Emocional, porque reações desta natureza trazem tensão, dúvida e medo ao ambiente em que estamos inseridos, levando as pessoas a pensar: *Quando será que ele vai explodir novamente? O que devo fazer? Será que ele vai me colocar pra fora de sua sala se não gostar do que eu tenho a dizer? Será que hoje é um bom dia para conversar com o papai?.* Portanto, no tocante às suas emoções, o líder deve ser uma pessoa previsível, não permitindo que as situações, sejam elas quais forem, determinem seu comportamento e suas reações.

**No tocante às suas emoções, o líder deve ser uma pessoa previsível, não permitindo que as situações, sejam elas quais forem, determinem seu comportamento e suas reações.**

Na verdade, o temperamento não é um destino, mas uma escolha. Portanto, controlar nossas emoções é uma decisão. Nós podemos gerenciá-las de maneira inteligente e fazê-las trabalhar em nosso favor de forma intencional. Podemos pensar, refletir e agir intencionalmente para que as emoções nos levem a lugares e resultados melhores.

**Temperamento não é um destino, mas uma escolha. Portanto, controlar nossas emoções é uma decisão.**

Este é um tema extremamente teórico e amplo, portanto, permita-me tentar torná-lo um pouco mais prático. A Inteligência Emocional está baseada em cinco fundamentos, e para cada um deles, existem perguntas (lembra-se das perguntas poderosas?) que, se respondidas com sinceridade, nos ajudam a aumentar nossa competência emocional. Vejamos cada um dos cinco fundamentos:

1. **Eu me Conheço:** Autoconsciência. Tem a ver com a minha capacidade de saber o que eu estou sentindo. *Qual a causa desta minha emoção? Por que eu estou tenso? Qual é a emoção que estou sentindo por causa desta situação? Qual a maneira mais inteligente de agir nesta situação? Qual seria a vantagem de adotar esta forma de agir? Que reação minha expressão corporal pode gerar nos outros? Que reação este e-mail vai gerar nos outros?.* É importante conhecer a causa ou a raiz da sua emoção.
2. **Eu me Gerencio:** Autogerenciamento. Tem a ver com a minha capacidade de regular minhas emoções e de substituir a recompensa imediata pelo objetivo que busco naquela situação, ou seja, de não exigir que haja benefício imediato, evitando, assim, que esta exigência de recompensa imediata se transforme em irritação imediata e depois em retaliação instantânea. Aqui temos as **perguntas mais importantes** dos fundamentos da Inteligência Emocional; se você não se lembrar de nenhuma outra, ao menos lembre-se destas: *Qual é o meu objetivo? Esta minha atitude me coloca mais perto ou me afasta dos meus objetivos?.* Se você sai de casa para divertir-se, então divirta-se, independentemente do que possa acontecer. Se a reunião está “saindo dos trilhos”, foque em seu objetivo e traga-a de volta. Não importa se emoções como raiva e frustração aparecem no meio do caminho; se estas emoções te desviam de seu foco, elas não lhe interessam, portanto, descarte-as.
3. **Eu me Motivo:** Automotivação. Tem a ver com a minha capacidade de me motivar intrinsecamente, ou seja, como é que eu me motivo por mim mesmo, ainda que a situação seja adversa. É a capacidade de manter-me motivado mesmo quando não existe apoio externo. *Minha decisão é motivada pelo medo de perder ou pela esperança de ganhar?.* Muitas vezes é o medo de perder que nos leva a emoções indesejáveis. Portanto, manter-se motivado pela esperança de ter sucesso em seus objetivos é a melhor maneira de evitá-las.
4. **Eu Conheço os Outros:** Empatia. Tem a ver com minha capacidade de colocar-me no lugar dos outros, de perceber as situações desde o ponto de vista das outras pessoas envolvidas nessas situações e de me conscientizar de que o mundo não gira apenas ao meu redor. É saber aceitar e me relacionar com pessoas diferentes de mim. *Eu tenho alguma ideia preconcebida dessa pessoa?.* Qualquer rótulo ou ideia preconcebida sobre as pessoas pode interferir na possibilidade de estabelecermos empatia por elas. Portanto, evite rotular; permita-se ser surpreendido positivamente pelos outros.
5. **Eu Gerencio a Interação:** Habilidades Sociais. Tem a ver com minha capacidade de estabelecer uma relação de cooperação com os outros. Minha capacidade emocional de liderar. Este fundamento depende de todos os anteriores, já que para interagir com outros é preciso primeiro conhecer-se e gerenciar-se; para ter empatia pelas pessoas é preciso antes conhecer os próprios sentimentos e emoções, e para inspirar outros a se motivarem, é preciso antes estar motivado. *O que é importante comunicar nesta situação? Qual é a mensagem que eu quero transmitir? Qual é a mensagem que eles querem receber?.*

*Oito da noite numa avenida movimentada, o casal já está atrasado para jantar na casa de alguns amigos. O endereço é novo, assim como o caminho, que ela conferiu no mapa antes de sair. Ele dirige o carro, ela o orienta e pede para que vire na próxima rua à esquerda.*

*Ele, porém, tem certeza de que é à direita.*

*Percebendo que, além de atrasados, eles poderiam ficar mal-humorados, ela deixa que ele decida o que fazer.*

*Ele vira à direita e percebe que estava errado.*

*Mesmo com dificuldade, ele reconhece que insistiu no caminho errado, enquanto faz o retorno.*

*Ela sorri e diz:*

*– Não há problema algum em chegar alguns minutos mais tarde.*

*Mas ele ainda quer saber:*

*– Se você tinha tanta certeza de que eu estava tomando o caminho errado, deveria ter insistido um pouco mais.*

*– Entre ter razão e ser feliz, prefiro ser feliz – respondeu a esposa – Estávamos à beira de uma discussão, e se eu insistisse mais, teríamos estragado nossa noite.*

Não se esqueça das perguntas mais importantes da Inteligência Emocional em qualquer evento ou situação: **Qual é o meu objetivo? Esta minha atitude me coloca mais perto ou me afasta dos meus objetivos?** Elas vão ajudá-lo a treinar-se a manter o foco naquilo que você precisa para atingir seu objetivo e ajudá-lo a não se deixar dominar pelas emoções.

Quem age com o **Coração de Líder** é um líder inteligente emocional, consciente de suas características emocionais, das pressões do cotidiano, de suas limitações, mas também de suas responsabilidades. Ele sabe que liderança gera influência positiva e age não somente com a razão, mas com sentimentos e emoções equilibrados, deixando de ser apenas um chefe para ser um líder, fazendo com que sua biografia se torne mais que sua biologia, marcando significativamente a vida das pessoas com sua influência e existência.

Pessoas muito reativas ou explosivas, que não conseguem elaborar qualquer pensamento quando se deparam com situações de extrema emoção, podem adotar alguns passos práticos que as ajudarão a ganhar algum tempo para refletir e, assim, manter o **autocontrole**. As sugestões que vamos ver a seguir permitem que a pessoa ganhe tempo para coordenar e elaborar seus pensamentos, e assim fazer a si mesmo as perguntas que podem ajudá-la a manter sua emoção sob controle.

Apenas não confunda autocontrole com apatia. Manter o autocontrole não significa ser uma pessoa que aceita tudo com frieza e insensibilidade, mas alguém que participa, sente, se envolve e se emociona, mantendo, porém, o autocontrole necessário para que possa continuar focada em seus objetivos e escolher as melhores respostas e o melhor comportamento para cada situação.

### **Dicas para manter o autocontrole**

- **Conte até dez.** Antes de falar ou reagir, se você perceber que não está em seu “estado normal”, conte até dez e, se for necessário conte mais dez quantas vezes forem necessárias. O segredo é ganhar tempo para conseguir aplicar os fundamentos da Inteligência Emocional e ajudá-lo a refletir e pensar sobre a maneira mais inteligente de reagir mantendo foco no objetivo.
- **Afaste-se temporariamente da situação.** Se depois de algum tempo você ainda perceber que sua amígdala está tentando sequestrá-lo, afaste-se temporariamente da situação. Saia um pouco, respire novos ares, converse com outras pessoas, peça opinião a uma pessoa de confiança. Isso lhe dará a chance de formular uma nova visão sobre aquele momento. Você não está fugindo do problema, mas apenas “oxigenando” as possibilidades para lidar com ele.
- **Projete-se para fora do ambiente.** Se a situação acontece no ambiente corporativo, projete-se

para fora dele e pense nas pessoas que você ama; cônjuge, filhos, netos, amigos, namorada etc. Isso o levará a perceber que além daquelas paredes existem pessoas que o amam e que estar com elas e cuidar delas é muito mais importante do que qualquer outra coisa na vida. Quando você “aterriçar” novamente vai estar um pouco mais calmo e poderá refletir melhor sobre a situação.

- **Tente antever o problema.** Não é preciso bola de cristal; basta conhecer-se melhor e perceber quando sua amígdala está começando a dar sinais de sequestro. Ela sempre envia algum sinal, como mãos que começam a suar, pernas bambas, calor, voz embargada e vários outros. Fique atento e, quando perceber o sinal, já sabe que é hora de agir com Inteligência Emocional.
- **Faça atividades paralelas.** Atividades paralelas também ajudam a manter o equilíbrio e controle. Você deve buscar praticar atividades que lhe deem prazer. Mais uma vez é preciso que você se conheça e então busque algo que lhe dê prazer e o ajude a manter o seu autocontrole. Ler um livro, ver um filme, jogar futebol, jogar tênis, dançar, ouvir música etc. Não importa qual seja a atividade, se ela te dá prazer, certamente o ajudará a manter seu autocontrole.

A Inteligência Emocional também tem grande impacto em nossos relacionamentos, sejam eles pessoais ou profissionais. Se tomarmos como exemplo as tão famosas “panelinhas”, vamos perceber que elas têm uma estreita relação com Inteligência Emocional.

O ser humano já vem de fábrica com a tendência a se relacionar com pessoas que pensam e agem de maneira similar à sua, encontrando certa dificuldade em estabelecer relacionamentos com quem não se identifica ou não compartilha as mesmas ideias e valores. Por este motivo, as “panelinhas” acabam sendo compostas por pessoas que têm as mesmas afinidades, as mesmas crenças, se julgam os “reis da cocada preta” e, em geral, têm o mesmo tamanho de língua (geralmente bem comprida). Uma “panelinha”, então, se reúne em torno dessa crença e não permite que ninguém entre ou saia dela. Se, por exemplo, alguém novo quer almoçar com a “panelinha”, ouve uma desculpa. Se alguém da “panelinha” quer almoçar com outra pessoa, corre risco de exclusão.

A Inteligência Emocional nos ajuda a perceber que a única conclusão que posso extrair do fato de alguém não ser igual a mim é que esta pessoa é diferente de mim, e que isso não significa necessariamente que ela seja uma má pessoa. A Inteligência Emocional também nos leva a controlar aquela estranha tendência que temos de perceber e apontar defeitos em vez de qualidades nas outras pessoas; de julgá-las por suas ações, e a nós pelas intenções.

Quem age com o **Coração de Líder**, por ser uma pessoa emocionalmente inteligente, sabe que as diferenças são necessárias e positivas, e que existem para que possamos aprender com as outras pessoas, respeitando-as e convivendo com elas; ele usa as diferenças para promover o seu crescimento, e de todos os que estão à sua volta. Quando nos permitimos relacionar-nos com pessoas diferentes, que podem agregar valor à nossa vida, estamos naturalmente nos permitindo crescer e desenvolver. É por isso que as “panelinhas” não combinam com alguém que age com o **Coração de Líder**.

A Inteligência Emocional permite ao líder tornar-se um “apaixonado-equilibrado”, um líder que age com corpo, alma e espírito; alguém que se interessa pela vida das pessoas, que as influencia positivamente servindo-as com amor, caráter, integridade, que demonstra entusiasmo, honestidade, equilíbrio e, também, espiritualidade.

## Inteligência Espiritual

Mas além do QI (Quociente Intelectual) e QE (Quociente Emocional), que acabamos de ver, contamos também com o QS (Quociente eSpiritual), chamado de Espiritualidade, Terceira Inteligência ou Inteligência Espiritual, que nos ajuda a entender alguns comportamentos e atitudes que QI e QE não conseguem alcançar.

Iniciemos este assunto falando sobre as dimensões do ser humano. Existem diferentes teorias sobre quais seriam as dimensões que permitem ao ser humano manter-se equilibrado em sua vida. Alguns especialistas entendem que as quatro dimensões do ser humano são: **racional, social, emocional e espiritual**. Outros, porém, entendem ser: **física, mental, emocional e espiritual**. Se recorrermos à filosofia, vamos verificar que desde a Grécia antiga, Platão e outros filósofos reconheciam que o ser humano é formado por **corpo, alma e espírito**, ou como o próprio Platão denominava: **corpo, psykhé e Noûs**, sendo este o mesmo entendimento da tradição Cristã.

Na verdade, nenhuma dessas teorias está errada, já que cada uma delas tem propósitos diferentes e específicos. Entretanto, entendo também que o grande equívoco na maioria delas está no fato de colocarem a dimensão “espiritual” no mesmo nível das outras dimensões do ser humano, já que espiritualidade é muito mais que uma dimensão apenas; ela é a própria essência do ser humano, porque, ainda que pareça paradoxal, o “ser humano” é na verdade um “ser espiritual”; é um espírito que tem corpo e alma. Portanto, mais importante que saber qual a teoria mais acertada com relação às dimensões do ser humano, é entender que a espiritualidade é o **eixo principal e o centro da nossa vida**, e que todas as outras dimensões giram ao seu redor, conectadas a ela.

**O ser humano é na verdade um ser espiritual.**

*Certa feita, eu estava encarregado de negociar a compra de alguns computadores para a empresa em que trabalhava e, depois de buscar várias opções, concluí que deveríamos adquiri-los de um novo fornecedor, por sua estrutura de suporte, atendimento, qualidade e preço.*

*No dia marcado para a entrega dos equipamentos, para minha surpresa, um dos diretores da empresa fornecedora veio pessoalmente acompanhar a entrega e pediu para falar comigo. Fomos então até minha sala, onde ele agradeceu a oportunidade e, em determinado momento, me disse o seguinte:*

*– Eu sei que não foi por isso que você escolheu a nossa empresa, mas nós decidimos presentear-lhe com um laptop. Aqui está.*

*Meu primeiro sentimento foi de insulto, por entender que aquilo não era um simples presente, mas uma tentativa de garantir as próximas compras. Naquele momento, minha Inteligência Emocional entrou em ação e me ajudou a controlar minhas emoções, liberando minha razão para pensar em algo adequado e educado para responder.*

*Neste momento, porém, outros pensamentos começaram a surgir: O que tem de mais?, Não estou roubando ninguém, Eu estou consciente de que fiz a melhor negociação, Eu nem imaginava que iria ganhar este laptop.*

*Minha Inteligência Intelectual e Emocional e meus princípios e valores estavam sendo colocados à prova e já não pareciam suficientes para evitar o que eu queria, mas sabia que não deveria acontecer. Foi quando eu me dei conta de que aceitá-lo não seria apenas antiético, por levar-me a agir contra meus valores e princípios, e imoral, por infringir as políticas da organização em que eu trabalhava, mas que este simples e “inocente” ato poderia impedir-me de transmitir estes mesmos princípios e valores aos meus filhos e às pessoas à minha volta. Foi quando tive a certeza da decisão que deveria tomar.*

*– Eu agradeço muito a sua oferta, mas eu não considero ético e justo aceitá-lo. Eu sei que tem boas intenções, mas isso poderia prejudicar o relacionamento cliente-fornecedor. Adicionalmente, a*

*política da empresa não permite que qualquer funcionário receba presentes com valor acima de 50 dólares.*

*Apesar de procurar praticar valores e princípios corretos, como um ser humano normal e imperfeito, se minha Inteligência Espiritual não tivesse me alertado para o fato de que existe algo além do tangível e do material, que ao aceitar aquele laptop eu estaria trazendo desequilíbrio à minha vida e plantando uma semente cujos frutos seriam indesejáveis, e que não só eu, mas muitas pessoas poderiam ser prejudicadas no futuro, eu certamente teria aceitado aquele presente.*

Ainda que estejamos cercados de inteligência, controle emocional, princípios e valores, todos nós temos a tendência de agir com base no agora, nos preocupando apenas com aquilo que o momento nos oferece e, se não formos espiritualmente inteligentes, certamente iremos comprometer o nosso futuro e o daqueles que estão ao nosso redor.

**Se não formos espiritualmente inteligentes iremos comprometer o nosso futuro, e o daqueles que estão ao nosso redor.**

Se fizer uma reflexão sobre sua própria vida, vai perceber que, em determinados momentos, sua inteligência, seus sentimentos, sua emoção e sua ética não foram suficientes para que você decidisse sobre o que deveria fazer, mas quando conseguiu enxergar além dos benefícios pessoais e imediatos, além do material, quando ponderou sobre as pessoas que poderia prejudicar ou favorecer, as consequências que poderiam advir dessa decisão, você pôde então agir com mais propriedade e tomar uma decisão mais consciente.

Todos nós somos dotados de algum nível de ética, que é constituída pelos princípios e valores que acreditamos, mas, apesar de haver uma forte relação entre ética e Inteligência Espiritual, esta última vai muito além de razão, sentimentos, emoções, princípios e valores. Uma pessoa com alto nível ético, por exemplo, se não for espiritualmente inteligente, pode ser levada a agir contra seus próprios princípios e valores. Segundo Dana Zohar, física e filósofa americana, e autora do livro *QS – Inteligência Espiritual*, em entrevista à Revista Exame, diz que:

*Inteligência Espiritual (QS) é uma terceira inteligência, que coloca nossos atos e experiências num contexto mais amplo de sentido e valor, tornando-os mais efetivos. Ter alto quociente espiritual (QS) implica ser capaz de usar a dimensão espiritual para ter uma vida mais rica e mais cheia de sentido, com adequado senso de finalidade e direção pessoal [...] O QS está ligado à necessidade humana de ter propósito na vida, e é ele quem nos apoia no desenvolvimento de valores éticos e crenças que irão nortear nossas ações [...] Os cientistas descobriram que temos um "Ponto de Deus" no cérebro, uma área nos lobos temporais que nos faz buscar um significado e valores para nossas vidas [...]*

A busca de sentido e propósito naquilo que realiza é o principal fator de inspiração e motivação do homem. Quando essa necessidade deixa de ser satisfeita, a vida se torna vazia de significado. Outro fator importante que afeta todas as áreas de nossas vidas e tem contribuído para o aumento do nível de estresse é a brutal velocidade de transformação pela qual o mundo passa. Isso faz com que já não encontremos segurança no material e no concreto, fortalecendo ainda mais a necessidade de buscarmos segurança e equilíbrio no intangível.

Nosso mundo passa por uma crise de sustentabilidade e falta de perspectivas para o futuro, e um dos principais motivos é a ausência de líderes que pensem e ajam com base em princípios e valores que rompam os limites do aqui e agora; líderes que elevem seu olhar para além de interesses que apenas solucionem o imediato e o individual, porque são justamente estes interesses que têm levado a práticas e iniciativas que estão devastando o meio ambiente, consumindo recursos finitos,

criando desigualdades, conduzindo a uma enorme crise de liderança nas organizações, acabando com a saúde e o moral das pessoas.

A Inteligência Emocional, que vimos há pouco, nos permite julgar a situação em que nos encontramos e então escolher o comportamento mais apropriado; já a Inteligência Espiritual nos leva a perguntar o que significa *estar nesta situação* e se realmente queremos fazer parte dela. Resumindo, é isto que significa Inteligência Espiritual para o **Coração de Líder**:

**Inteligência Espiritual é a capacidade de pensar, sentir e agir crendo que existe algo ou alguém além do tangível ou material, que traz consciência, significado e equilíbrio para o papel das pessoas nas organizações, na família, na sociedade e no mundo.**

Nas organizações, a Inteligência Espiritual dá sentido e significado à sua visão e missão, levando as pessoas a trabalhar com maior sentido e propósito, tornando-se uma grande aliada na melhoria de pontos importantes como: motivação, desempenho, comunicação, espírito de equipe, qualidade, diminuição do estresse e sintonia com a vida.

Uma organização “espiritualizada” prioriza o compartilhamento em vez da competição, para evitar que apenas poucos vençam, levando assim todas as pessoas juntas ao primeiro lugar do pódio. Nestas organizações já não existe espaço para cabeças e ambientes evolucionistas onde o lema darwinista é “cresça ou morra”, “sobreviva ou desapareça”. Uma organização espiritualmente inteligente age com ética e não tem apenas metas a cumprir, mas causas a desenvolver.

O treinador Phil Jackson, conhecido por formar times de basquete campeões reunindo jogadores com personalidades difíceis, em seu livro *Cestas Sagradas – Lições espirituais de um guerreiro das quadras*, diz o seguinte sobre a espiritualidade e o compartilhamento: *A maneira*

**“Mesmo para aqueles que não se consideram ‘espirituais’ no sentido convencional da palavra, a criação de um time vitorioso, quer seja um time da NBA ou uma equipe de vendas, é essencialmente um ato espiritual. Exige que as pessoas envolvidas renunciem a seus interesses pelo bem maior, para que o todo se torne maior do que a soma de suas partes”**  
*(Phil Jackson)*

*mais eficaz de forjar um time vencedor é apelar para a necessidade dos jogadores se ligarem com alguma coisa maior do que eles. Mesmo para aqueles que não se consideram “espirituais” no sentido convencional da palavra, a criação de um time vitorioso, quer seja um time da NBA ou uma equipe de vendas, é essencialmente um ato espiritual. Exige que as pessoas envolvidas renunciem a seus interesses pelo bem maior, para que o todo se torne maior do que a soma de suas partes.*

Nosso jeito linear, científico, materialista e cartesiano de pensar acaba nos levando a ver a vida por segmentos. No tocante ao lado espiritual, pensamos que, de segunda a sexta-feira, devemos trabalhar, e que no final de semana é que devemos cuidar da nossa vida espiritual, quando então vamos à missa ou ao culto, dependendo da crença de cada um. A Inteligência Espiritual rompe esse paradigma e integra nossos “mundos”, permitindo que as organizações se tornem lugares onde também possamos colocar nossa espiritualidade em prática.

Não devemos, porém, confundir espiritualidade com religiosidade ou religião. Apesar de estarem relacionadas, já que religião ou religiosidade estão associadas à dimensão espiritual do ser humano, elas não são a mesma coisa. Uma pessoa que se declara atea, por exemplo, apesar de não acreditar em Deus e supostamente não ser adepta de nenhuma religião, continua sendo um ser espiritual, porque a espiritualidade faz parte da sua natureza como ser humano e indivíduo.

**Liderança é a habilidade de influenciar e inspirar pessoas, servindo-as com amor, caráter e integridade, para que vivam com equilíbrio e trabalhem com entusiasmo em direção a objetivos e resultados legítimos, priorizando a formação de novos líderes e a construção de um futuro melhor.**

A definição de liderança do **Coração de Líder** traz a espiritualidade enraizada em cada uma de suas palavras: influenciar, inspirar, servir, amor, caráter, integridade, equilíbrio, entusiasmo, resultados legítimos, formação de novos líderes e a construção de um futuro melhor. Nas suas entrelinhas, embora não explícitos, também vemos esperança, respeito ao próximo e igualdade; portanto, quem age com o **Coração de Líder** é um líder espiritualmente inteligente e, como tal, uma pessoa inspiradora e que promove a consciência do papel das pessoas, não só na organização, como em todas as áreas de suas vidas e no mundo. Ele leva os indivíduos a entender que a colheita depende do plantar, formando pessoas e equipes conscientes de que o sucesso coletivo é mais importante que o individual.

O líder inteligente espiritual tem ética, está sempre pronto a ajudar seus colegas, prefere servir a ser servido e não se envergonha de dizer que depende da equipe para crescer. Seu grande propósito é ajudar as pessoas a se desenvolverem para que se tornem melhores seres humanos, pais, filhos, cônjuges, amigos e profissionais, alinhando suas necessidades e valores aos da organização.

O líder espiritualmente inteligente está disposto a pagar o preço por agir com os princípios e valores que acredita, mesmo quando isso possa lhe trazer prejuízos pessoais, políticos ou econômicos, porque sua estrutura de valores está acima de qualquer possibilidade de vantagem pessoal ou corporativa. Ele sabe que amar não é apenas um sentimento, mas uma atitude, tratando as pessoas com decência e respeito e levando toda a equipe a agir da mesma maneira. Ele não compactua com resultados e desempenhos ruins, mas obtém o máximo da equipe por meio de inspiração e motivação. Ele jamais denigre as pessoas a quem serve, e busca incessantemente compreender como suas atitudes podem beneficiar essas pessoas, a organização e o mundo.

A espiritualidade é a essência do **Coração de Líder** e nos torna líderes que realmente se importam com as pessoas, com a vida e com o futuro.

### **O que vimos neste capítulo:**

- Aproximadamente 75% do sucesso de um líder está ligado a suas habilidades interpessoais.
- Inteligência Emocional é a capacidade de lidarmos com nossas emoções de forma que elas trabalhem a nosso favor, impedindo principalmente que momentos de extrema emoção nos levem a ações e atitudes irracionais ou desproporcionais ao fato ou motivo causador.
- A Inteligência Emocional nos permite agir com emoção, intuição e raciocínio de maneira lógica e equilibrada.
- A Inteligência Emocional ajuda-nos a gerenciar nossas emoções, permitindo-nos pensar, refletir e agir intencionalmente para que elas nos encaminhem a melhores resultados, fazendo com que elas trabalhem a nosso favor de maneira intencional .
- Se você age com o Coração de Líder não pode encarar o temperamento explosivo e situações de fúria como eventos normais. Temperamento não é um destino, mas uma escolha; portanto, controlar nossas emoções é uma decisão.

- Os fundamentos da Inteligência Emocional são: Eu me conheço, eu me gerencio, eu me motivo, eu conheço os outros, e eu gerencio a interação.
- Algumas dicas para manter o autocontrole: conte até dez, afaste-se temporariamente da situação, tente antever o problema, faça atividades paralelas e projete-se para fora do ambiente.
- O QS (Quociente eSpiritual), também chamado de Espiritualidade, Terceira Inteligência ou Inteligência Espiritual, nos permite entender comportamentos e características humanas que QI e QE não conseguem alcançar.
- Mais importante que conhecer as dimensões do ser humano é entender que a espiritualidade é o eixo principal e o centro da nossa vida, e que todas as outras dimensões giram ao seu redor, conectadas a ela.
- Inteligência Espiritual é a capacidade de pensar, sentir e agir crendo que existe algo ou alguém além do tangível ou material, que traz consciência, significado e equilíbrio para o papel das pessoas nas organizações, na família, na sociedade e no mundo.
- A Inteligência Espiritual está ligada à necessidade humana de ter propósito na vida, e é ela quem nos apoia no desenvolvimento de valores éticos e crenças que irão nortear nossas ações.
- Não devemos confundir espiritualidade com religiosidade. Apesar de estarem relacionadas, já que religião ou religiosidade estão associadas à dimensão espiritual do ser humano, elas não são a mesma coisa.

## Prefácio

O Prefácio do “**Coração de Líder**” foi escrito por **Christian Barbosa**, autor dos livros “*A Tríade do Tempo*”, “*Você, dona do seu Tempo*”, “*Estou em Reunião*”, e “*Mais Tempo, Mais Dinheiro*” em parceria com **Gustavo Cerbasi**.

## Endorsements

### **Mario Sergio Cortella**

#### **Filósofo, Professor, Consultor e Palestrante**

“Coração, cordialidade, coragem; tudo ligado à fonte simbólica da nossa vida. Marco Fabossi nos ajuda a entender que liderar é essencialmente mover-se no mundo e dentro de si com a intenção e a prática da decisão corajosa, do relacionamento afável e da sinceridade de propósitos. Para que? Para vivermos melhor, todas e todos, sem perdermos a integridade espiritual, ética e material”.

### **Christian Barbosa**

#### **Escritor e Diretor Executivo da Triad Consulting**

“Deveria fazer parte da formação curricular de qualquer gestor, aprender sobre técnicas de liderança, pois como Marco Fabossi fala neste livro, você pode ser transformado em um líder; não é preciso um dom especial ou nascer com esse traço comportamental”

### **Marco Polo Henriques**

#### **Jornalista, editor e crítico literário**

“O futuro das organizações depende da formação de novos líderes, e o mérito de Marco Fabossi está justamente em tratar do assunto não apenas como a missão de quem ocupa uma posição de liderança, mas também como uma competência que pode ser desenvolvida e cujas ferramentas são reveladas nas páginas deste livro. Ao explicitar e reforçar a dimensão humana que existe em toda realidade organizacional, Fabossi consegue tocar e inspirar o leitor, mostrando que é possível liderar com ética e harmonia, sem perder a ternura”.

## Conteúdo (242 Páginas)

### **Conhecendo o Coração de Líder**

- Ü A Liderança Segundo o Coração de Líder
- Ü Liderança é uma Habilidade
- Ü Influenciar Pessoas
- Ü Inspirar Pessoas
- Ü Servir com Amor
- Ü Servir com Caráter
- Ü Servir com Integridade
- Ü Viver com Equilíbrio
- Ü Trabalhar com Entusiasmo
- Ü Alcançar Objetivos e Resultados Legítimos
- Ü Priorizar a Formação de Novos Líderes
- Ü Construir um Futuro Melhor

### **Conquistando o Coração de Líder**

- Ü Paradoxos do Coração de Líder
- Ü A Jornada do Coração de Líder

### **Agindo com o Coração de Líder**

- Ü Cultive a Semente da Liderança
- Ü Gerencie Coisas, Lidere Pessoas
- Ü Lidere com as Perguntas Certas
- Ü Transforme Sonhos em Visão
- Ü Lidere de Corpo, Alma e Espírito**
- Ü Lidere para Servir, Sirva para Liderar
- Ü Lidere com o Poder da Autoridade
- Ü Lidere a Si Mesmo
- Ü Lidere com Flexibilidade
- Ü Lidere e Comunique
- Ü Lidere com a Ética da Reciprocidade
- Ü Forme Líderes: Seja um Líder-Coach