

# Revista ENSAIOS TEOLÓGICOS

Online ISSN 2447-4878



Ensaio Teológico está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição – Não Comercial – Sem Derivações - 4.0 Internacional

## LIDERANÇA SERVIDORA: UMA RESPOSTA À CRISE DE LIDERANÇA NO SÉCULO XXI

Servant leadership as response to leadership crisis in the twenty-first century

Helmuth Scholl<sup>1</sup>

### RESUMO

Há uma grande diferença entre liderança e gerência ou chefia. Liderança é a arte de influenciar pessoas. Os gerentes se ocupam com tarefas e sistemas. Hoje há uma crise de liderança. Há um clamor por verdadeiros líderes. Vemos muitos líderes orgulhosos e egoístas, que só querem promover-se a si mesmos. É mais fácil dar ordens aos outros e buscar a autossatisfação, em vez de promover o grupo. A proposta deste trabalho é discutir o tema liderança servidora, a qual se expressa através do amor e requer a humildade. O líder servo precisa ter disposição de servir os outros e promover seus liderados. Ele dá exemplo e não apenas manda fazer. Seu maior herói é Jesus Cristo, que ensinou e vivenciou a liderança servidora.

**Palavras-chave:** Liderança servidora. Liderar pelo exemplo. Promover as pessoas. Jesus Cristo como exemplo.

### ABSTRACT

There is a big difference between leadership and management or headship. Leadership is the art of influencing people. Managers are concerned with tasks and systems. Today there is a crisis concerning leadership. There is a clamor for true leaders. We see many leaders proud and selfish, who only want to promote themselves. It is easier to give orders to others and seek self-satisfaction, rather than promoting the group. The purpose of this paper is to discuss the theme of servant leadership, which is expressed through love and requires humility. The servant leader must be willing to serve others and promote their

<sup>1</sup> Pastor Batista, Bacharel em Teologia, MBA Executivo em Gestão de Pessoas e Liderança pelo Centro Universitário Barão de Mauá, Ribeirão Preto / SP. E-mail do autor: [helmuthscholl@pioneira.org.br](mailto:helmuthscholl@pioneira.org.br).

subordinates. He gives an example, not just order to do. His biggest hero is Jesus Christ, who taught and lived servant leadership.

**Keywords:** Servant leadership. Lead by example. Promote people. Jesus Christ as an example.

## INTRODUÇÃO

Estudos realizados pelo Instituto Gallup demonstram que mais de dois terços das pessoas que pedem demissão do seu trabalho o fazem por causa do seu chefe e não por causa da empresa. Por outro lado, as empresas gastam fortunas anualmente em consultoria, treinamento e desenvolvimento de suas equipes, mas menos de 10% das pessoas mudam, de fato, seu comportamento em consequência do treinamento recebido. Essas pessoas, muitas delas com prestigiados MBAs, foram capacitadas para administrar, mas não sabem liderar.<sup>2</sup>

Isso demonstra que existe uma crise de liderança nas empresas. A liderança exercida historicamente nas empresas e na sociedade em geral, focada no poder exercido de cima para baixo, não está dando certo. Os antigos métodos de comando e controle, na base do grito e da ameaça, são ineficientes, conclui Hunter. A solução é a liderança servidora, modelo de liderança vivido e ensinado por Jesus Cristo, quando disse: "Neste mundo, os reis e os homens poderosos mandam os seus escravos para todos os lados e eles não têm escolha, senão achar isso bom! Mas entre vocês, o que servir melhor a vocês será o seu líder" (Lc 22.26,26 – Bíblia Viva). E Cristo cita a si mesmo como exemplo, dizendo: "Porque até eu, o Messias, não estou aqui para ser servido, mas para socorrer aos outros, e para dar a minha vida a fim de salvar muitas" (Mc 10.45).

Em 1998, James C. Hunter lançou um livro sobre liderança com o título "The Servant" (O Servo). O livro tornou-se um best-seller em vários países. Em 2006, já estava traduzido para 12 línguas, época na qual vendia 65 mil exemplares mensais no mundo. Em 2004, foi publicado no Brasil com o nome de "O Monge e o Executivo: uma história sobre a essência da liderança". Em dezembro de 2005, já estava na 15ª edição.<sup>3</sup>

Mas o que há de tão extraordinário neste livro? A editora afirma que ele apresenta o conceito inovador de liderança servidora. No entanto, Antônio Renato Gusso diz que, na verdade, "seus conceitos são muito antigos, baseados, em especial, no ensino de Jesus. O que tem acontecido é que este conceito tem sido negligenciado pela maioria das pessoas há aproximadamente dois mil anos."<sup>4</sup> Mas hoje muitos empresários, líderes e administradores têm percebido que ele aponta para a liderança ideal. É por isso que muitas empresas, como a Wal-Mart, a Nestlé e outras gigantes mundiais, estão hoje procurando praticar esta forma de liderança.<sup>5</sup>

A base da liderança servidora é o amor e não a força. John Haggai, falando sobre a importância destes conceitos, cita J. R. Ewing, o astro de "Dallas", a mais popular série de

---

<sup>2</sup> HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor**: os princípios de liderança de O Monge e o Executivo. 3.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

<sup>3</sup> GUSSO, Antônio Renato. **Liderar é servir: o modelo de liderança de Jesus**. Curitiba: Fato É, 2007.

<sup>4</sup> GUSSO, 2007, p. 9.

<sup>5</sup> GUSSO, 2007.

televisão nos EUA, que diz: “Alexandre, César, Carlos Magno e eu fundamos grandes impérios; mas, sobre que fundamento criaram os nossos gênios? Sobre a força. Somente Jesus fundou seu império sobre o amor, e até o dia de hoje milhões morreriam por ele”.<sup>6</sup>

## 1. O QUE É LIDERANÇA

“Liderança é a função do líder. O que o líder é torna-se um atributo, mas o que ele faz é uma relação dele com o grupo, é uma função.”<sup>7</sup> Nicholas Mussay Butler, antigo presidente da Universidade de Columbia, nos EUA, disse que “há três tipos de pessoas no mundo: a) as que não sabem o que está acontecendo; b) as que observam o que está acontecendo; c) as que fazem com que as coisas aconteçam. Liderança é a capacidade de fazer com que as coisas aconteçam”.<sup>8</sup>

Mas o que é um líder? Nancy Gonçalves Dusilek diz:

Ao procurar num dicionário, você encontrará: “líder” é o chefe, o condutor, o tipo representativo de uma sociedade, o representante de um grupo político ou partidário. É um aportuguesamento do inglês “leader”, palavra adotada por A. Binet, a partir de 1900, para designar a pessoa que tem comando e influência em qualquer tipo de ideia ou ação. Por se colocar à frente dos demais, o líder é alguém de destaque. Sobre ele estão os olhares e esperanças de realizações. Normalmente, é ele quem vai ajudar o grupo a seguir seu caminho, orientando, sugerindo, trabalhando com a equipe.<sup>9</sup>

Para Alex D. Montoya, a variedade de definições de liderança torna um tanto difícil a tarefa de definir liderança. Mas todas elas “têm uma coisa em comum: o líder é o que dirige os outros para que se atinja um alvo comum. Se ninguém o segue, obviamente ele não é líder, não importa os títulos e os diplomas que venham antes ou depois de seu nome”.<sup>10</sup> Rick Warren concorda com Montoya, dizendo: “A liderança não é questão de títulos ou de postos. É questão de influência... Se você quer saber se é líder ou não, precisa apenas olhar para trás por cima do ombro. Alguém segue você?”<sup>11</sup>

“Liderança é influência, isto é, a habilidade de uma pessoa de influenciar a outros”.<sup>12</sup> Homens que exerceram uma grande influência em diferentes áreas, concordam com essa definição. Lord Montgomery, como líder militar, define liderança assim: “Liderança é a capacidade e desejo de unir homens e mulheres num propósito comum”.<sup>13</sup> O almirante Nimitz disse: “Liderança pode ser definida como sendo aquela qualidade, num homem, que inspira

<sup>6</sup> Apud HAGGAI, John Edmundo. **Seja um líder de verdade**: liderança que permanece para um mundo em transformação. Belo Horizonte: Betânia, 1990, p. 74.

<sup>7</sup> DUSILEK, Nancy Gonçalves. **Liderança cristã: a arte de crescer com as pessoas**. 5.ed. Rio de Janeiro: JUERP, 1996, p. 21.

<sup>8</sup> Apud DUSILEK, 1996, p. 21.

<sup>9</sup> DUSILEK, 1996, p. 19.

<sup>10</sup> Apud MacARTHUR Jr, John; et al. **Redescobrimo o ministério pastoral**. Rio de Janeiro: CPAD, 1995, p. 317.

<sup>11</sup> WARREN, Rick. **Liderança com propósitos**: princípios eficazes para o líder no século XXI. São Paulo: Vida, 2008, p. 12.

<sup>12</sup> SANDERS, J. Oswald. **Liderança espiritual**: os atributos que Deus valoriza na vida de homens e mulheres para exercerem liderança. São Paulo: Mundo Cristão, 1985, p. 20.

<sup>13</sup> Apud SANDERS, 1985, p. 20.

suficiente confiança a seus subordinados de modo a aceitarem suas ideias e obedecerem a seu comando”.<sup>14</sup> Na área da religião, John Mott, líder mundial em círculos estudantis, deu esta definição: “Líder é um homem que conhece o caminho, e sabe manter-se à frente, trazendo outros após si”.<sup>15</sup> Do ponto de vista político, a definição de liderança do ex-presidente Truman, dos EUA, era: “Líder é a pessoa que tem a habilidade de fazer com que os outros façam o que não queriam fazer, e gostem de fazê-lo.”<sup>16</sup>

J. Oswald Sanders diz, ainda:

Um princípio geral de liderança é que só podemos influenciar e liderar outros até o ponto a que nós mesmos chegamos. A pessoa mais susceptível de sucesso não é aquela que lidera meramente apontando o caminho, mas a que o percorreu pessoalmente. Nós lideramos à medida em que inspiramos outros a seguir-nos.<sup>17</sup>

No entanto, John Maxwell chama a atenção para o tipo de influência que o líder deve ser. Ele diz: “Meu objetivo não é o de arrastar um grupo de seguidores que, no final, se torne uma multidão. Meu objetivo é o de desenvolver líderes que se tornem um movimento”.<sup>18</sup>

Liderança “é a arte de crescer com as pessoas”, diz Dusilek.<sup>19</sup> Já para Robert Keating, “liderança é servir, no sentido em que ela busca satisfazer as necessidades de alguém ou do grupo, realizando as funções necessárias”.<sup>20</sup> No entanto, “infelizmente, a grande maioria são líderes apenas como forma de ficar em destaque, mas não encarnam todo o significado de sua missão”.<sup>21</sup> Em consequência disso, esses líderes não são relevantes na sociedade, porque as pessoas “não se preocupam com quanto seus líderes sabem até descobrirem quanto seus líderes se preocupam com suas necessidades, seus sonhos, seus desejos”.<sup>22</sup>

Por outro lado, “grandes líderes geram outros líderes”.<sup>23</sup> Eles criam um ambiente que atrai líderes em potencial e não se sentem ameaçados por pessoas que têm grande potencial.<sup>24</sup> “Qualquer líder que só tenha seguidores à sua volta será obrigado a contar sempre com seus próprios recursos para que as coisas sejam feitas”.<sup>25</sup> É por isso que tantos líderes andam sempre cansados e estressados. Até sucumbirem.

### 1.1 O líder nasce pronto ou se desenvolve?

Para D’Souza, “Algumas pessoas têm o dom natural da liderança. Elas trabalham com os outros, conseguem que os outros trabalhem também, motivam os colegas e os

<sup>14</sup> Apud SANDERS, 1985, p. 20.

<sup>15</sup> Apud SANDERS, 1985, p. 20.

<sup>16</sup> Apud SANDERS, 1985, p. 21.

<sup>17</sup> SANDERS, 1985, p. 21.

<sup>18</sup> MAXWELL, John C. **Desenvolvendo líderes em sua equipe de trabalho**: a arte de transformar colaboradores em empreendedores. São Paulo: Mundo Cristão, 2004, p. 14.

<sup>19</sup> DUSILEK, 1996, p. 87.

<sup>20</sup> Apud D’SOUZA, Anthony. **Como tornar-se um líder**. Rio de Janeiro: CECHAL, 1987, p. 17.

<sup>21</sup> DUSILEK, 1996, p. 87.

<sup>22</sup> MAXWELL, 2004, p. 36.

<sup>23</sup> MAXWELL, 2004, p. 13.

<sup>24</sup> MAXWELL, 2004, p. 20.

<sup>25</sup> MAXWELL, 2004, p. 21.

subordinados... com um jeito simples e aparentemente bem fácil, dando a impressão de nunca exigir nada de ninguém”.<sup>26</sup> Por outro lado, o renomado educador e conselheiro James J. Gill, em Educação Para Liderança, observa que:

As qualidades e habilidades essenciais que envolvem a liderança podem ser aprendidas e desenvolvidas pela educação e prática. As pessoas podem aprender a se comunicar com clareza, a tomar decisões eficazes, a motivar e inspirar, a ter e demonstrar respeito e confiança por seus subordinados, a serem justas ao fazerem um julgamento, a ensinar com clareza e serem pacientes com os erros e enganos, a serem leais com seus seguidores e firmes em favor deles, a serem humildes e abertos a novas ideias e opiniões diferentes, a manterem o senso de humor, e a saberem como relaxar.<sup>27</sup>

Para Nancy Gonçalves Dusilek,

Alguns especialistas na técnica de liderança defendem que o líder nasce feito; outros, no entanto, acreditam que todos nós temos potencial de liderança, basta desenvolvê-lo. Acredito, pessoalmente, que há indivíduos que nascem com o dom de liderança, mas que precisam ser burilados para não levar o grupo a cometer desatinos, como no caso de Jim Jones, alguns anos atrás, na Guiana. Conhecer técnicas de chefia, tipos de personalidades e comportamentos humanos é necessário a esse líder ‘nato’ para que ele desenvolva com mais eficiência sua influência sobre um grupo de pessoas.<sup>28</sup>

D’Souza também diz que, praticamente, qualquer pessoa de inteligência normal, com um sincero desejo de servir aos outros, pode adquirir uma considerável destreza na arte de supervisionar, se estudar os seus princípios e métodos, e aplicá-los conscientemente, com discernimento e persistência. Rick Warren concorda com D’Souza, quando diz que “todos nós temos potencial para chegar a ser grandes líderes”.<sup>29</sup> Mas na opinião dele, “Não existem líderes natos. As pessoas se convertem em líderes pela forma com que respondem às circunstâncias. Os líderes se levantam ou caem segundo as decisões que tomam”.<sup>30</sup> Quando um líder deixa de aprender, deixa também de ser líder. Para sermos eficazes, precisamos nos desenvolver, crescer e converter continuamente... o aprendizado para ser líder leva toda uma vida”, nos lembra Warren.<sup>31</sup>

Além disso, para Sanders, “todos nós possuímos, de nascimento, dons que nos qualificam ou nos desqualificam para determinadas tarefas. Estes dons quase sempre permanecem dormentes, até que uma crise exige que sejam exercitados. Eles podem, portanto, e devem, ser desenvolvidos.”<sup>32</sup> Sanders ainda cita A. W. Tozer, para quem um líder verdadeiro e seguro provavelmente não tem o desejo de liderar, mas é pressionado a aceitar uma posição de liderança pela pressão das circunstâncias externas. Ele também cria que aquele que tenha a ambição de liderar, mui provavelmente, estaria desqualificado para ser

---

<sup>26</sup> D’SOUZA, 1987, p. 13.

<sup>27</sup> Apud D’SOUZA, 1987, p. 23.

<sup>28</sup> DUSILEK, 1996, p. 20.

<sup>29</sup> WARREN, 2009, p. 15.

<sup>30</sup> WARREN, 2009, p. 15.

<sup>31</sup> WARREN, 2009, p. 16.

<sup>32</sup> SANDERS, 1985, p. 22.

líder. O verdadeiro líder, diz Tozer, não tem o mínimo desejo de mandar nos outros, mas será humilde, gentil, terá espírito sacrificial, pronto tanto para liderar como para ser liderado.<sup>33</sup>

Mas também é verdade que, àquele que aprendeu a liderar, pouco lhe valerão os conhecimentos intelectuais, se não tiver maturidade emocional, personalidade firme e uma boa autoestima, conclui Dusilek.<sup>34</sup>

## 1.2 Diferença entre liderança e gerência

Qual a relação entre liderança e gerência? Os dois termos seriam sinônimos, ou há distinção entre eles? Anthony D'Souza faz distinção entre liderança e chefia ou gerência, nos seguintes termos:

De um modo geral, liderança é um conceito muito mais amplo do que gerência. A liderança envolve um trabalho feito com pessoas e através delas, com a finalidade de atingir resultados que não são, necessariamente, os objetivos da instituição ou organização. Já a chefia ou gerência pode ser considerada como um tipo especial de liderança que tem como objetivo principal o êxito da organização.<sup>35</sup>

Nos últimos anos tem havido um grande aumento na pesquisa e na compreensão da dinâmica organizacional. E é na área da liderança que se dão os principais estudos dos cientistas do comportamento humano.<sup>36</sup>

Dusilek concorda com D'Souza, na distinção entre liderança e chefia:

Há uma diferença entre chefiar e liderar. Chefiar é atingir objetivos através de recursos humanos e materiais. Liderar é levar as pessoas a agir com esforços e dedicação para atingir os objetivos desejados. O chefe é instituído formalmente. Nasce de um ato burocrático, de alguém que nomeia, que designa. Já o líder nem sempre possui autoridade formal... Nem todo chefe é necessariamente um líder, nem todo líder ocupa cargo de chefia. O chefe poderá fazer com que seus subordinados trabalhem e alcancem objetivos, usando de sua autoridade hierárquica. O líder levará seu pessoal a atingir os mesmos objetivos com maior eficiência e eficácia por conseguir manter a sua equipe motivada e coesa. O chefe se contenta com tarefas; o líder consegue entusiasmo, interesse pelo trabalho e cooperação. O chefe tem subordinados; o líder tem seguidores.<sup>37</sup>

Já para Maxwell, “os gerentes pensam de maneira diferente dos líderes. Tendem a se concentrar em tarefas e sistemas. Têm visão estreita e, às vezes, tendem a ser dogmáticos. E, sobretudo, seu foco não é relacional.”<sup>38</sup> Já “os líderes não se concentram em si mesmos e em seu sucesso pessoal. Pensam no sucesso da organização e das outras pessoas. Têm uma mentalidade voltada para as pessoas.”<sup>39</sup>

---

<sup>33</sup> SANDERS, 1985.

<sup>34</sup> DUSILEK, 1996.

<sup>35</sup> D'SOUZA, 1987, p. 28.

<sup>36</sup> D'SOUZA, 1987.

<sup>37</sup> DUSILEK, 1996, p. 19.

<sup>38</sup> MAXWELL, 2004, p. 255.

<sup>39</sup> MAXWELL, 2004, p. 256.

John Maxwell chama a atenção para outro aspecto da diferença entre líderes e gerentes:

Uma parte importante da liderança implica em apresentar uma visão. Alguns líderes se esquecem de apresentar uma visão porque ficam envolvidos com a gerência. Os verdadeiros líderes reconhecem a diferença entre líderes e gerentes. Gerentes são mantenedores que têm tendência de recorrer a sistemas e controles. Líderes são inovadores e criadores que recorrem a pessoas.<sup>40</sup>

David Kornfield fala da diferença de personalidade das pessoas, mostrando que os gerentes se motivam por tarefas e os líderes por pessoas: “Alguém motivado por tarefas valoriza a produtividade, coloca a tarefa acima das necessidades das pessoas e se sacrifica para que a tarefa seja completada. Para os que são motivados por pessoas, é mais importante cuidar delas do que cumprir um programa ou projeto”.<sup>41</sup>

## 2. OS PERIGOS DE LÍDERES ORGULHOSOS, EGOÍSTAS E SEM CARÁTER

Vivemos numa sociedade onde um dos lemas principais é tirar vantagem em tudo. A conhecida “Lei de Gerson” continua valendo e quase todos pensam em ganhar sempre, diz Gusso. Ele continua:

Ser servido ao máximo por tudo e por todos e, de preferência, não servindo a nada nem a ninguém, é o desejo da maioria. Estamos envoltos por um mundo egoísta e, se não tomarmos cuidado, até mesmo sem perceber, tomaremos as mesmas atitudes de nossos contemporâneos.<sup>42</sup>

### 2.1 A influência do pensamento pós-moderno

Mary Rute Gomes Esperandio nos ajuda a entender a sociedade pós-moderna. Ela diz que saímos de uma “sociedade do dever” para uma “sociedade pós-moralista”, cuja ética é laica, organizada sobre uma estrutura social e política desvinculada de confissões religiosas e de cunho universalista, com grande ênfase nos direitos individuais e na autonomia. O imperativo ético do dever saiu de cena para dar lugar à “estética do gozo”. A realização pessoal é o alvo de cada um, visando à auto realização afetiva, econômica, de sucesso pessoal e de bem-estar físico.<sup>43</sup> Além disso,

O sujeito torna-se o ponto de partida e chegada do cuidado de si. Ou seja, “o que se quer” e “o que se pretende ser” deve caber no espaço da preocupação consigo. Elementos como família, pátria, Deus, sociedade e futuras gerações só interessam ao “sujeito autônomo pós-moderno” como meios de auto realização pessoal. A busca da felicidade, da auto realização e do bem estar torna-se, desse modo, a base das escolhas éticas na contemporaneidade. Como a ética encontra-se em harmonia com a estética, essa se expressa, por

<sup>40</sup> MAXWELL, 2004, p. 42,43.

<sup>41</sup> KORNFIELD, David. **Equipes de ministério que mudam o mundo**: oito características de uma equipe de alto rendimento. São Paulo: SEPAL, 2002, p. 157.

<sup>42</sup> GUSSO, 2007, p. 34.

<sup>43</sup> ESPERANDIO, Mary Rute Gomes. **Para entender pós-modernidade**. São Leopoldo: Sinodal, 2007.

exemplo, por meio do culto ao corpo, da valorização da aparência (imagem), da boa forma física etc.<sup>44</sup>

Nesse contexto, o outro é visto como objeto de consumo, adequado para o gozo, onde “tudo vale” na busca pela satisfação individual, que passa a ser vista como direito. Cresce, assim, a violência gratuita e o processo de banalização da vida. Sem princípios referenciais para suas escolhas morais, a demanda por satisfação pessoal aqui e agora tem se tornado geralmente o critério que dirige as escolhas. Assim, o estilo de vida confunde liberdade de escolha com liberdade de consumir. Aumenta o individualismo e enfraquecem os laços sociais.<sup>45</sup>

Stanley J. Grenz nos ajuda a entender a filosofia de vida da pós-modernidade, inspirada na tese de Nietzsche, da morte de Deus. Os herdeiros da pós-modernidade de Nietzsche beberam avidamente do aspecto social da vontade de potência.<sup>46</sup> Ele acusa os moralistas filosóficos, especialmente os teólogos cristãos, de quem ele discorda veementemente:

Seus crenças morais são racionais, universais e axiomáticas. À semelhança dos valores democráticos dos moralistas, diz ele, os valores cristãos da humanidade e da autoabnegação são tão-somente expressões de uma “moralidade de escravos” enraizada no ressentimento e no desejo de vingança... Para ele, a moralidade de escravo sob a superfície da democracia e do cristianismo tem sido a maldição da cultura europeia; sua propagação serve apenas para limitar os que são dotados de maiores capacidades e nivelar num mesmo patamar de mediocridade todas as pessoas.<sup>47</sup>

Para Nietzsche, a liderança deveria estar intimamente ligada ao poder. Da mesma forma como, para Michel Foucault, o conhecimento está inescapavelmente ligado ao poder, em decorrência de sua vinculação ao “discurso”. Para ele, o poder produz saber... Poder e saber estão diretamente implicados. Não há relação de poder, sem o saber.<sup>48</sup>

Portanto, a sociedade atual está arraigada ao conceito de poder e satisfação própria. Cada um, em busca de atender aos seus íntimos anseios, sem preocupar-se com o bem estar dos outros, vive

(...) um estilo de vida em que o sujeito se sente enfraquecido, deprimido, exposto, fragilizado, buscando na prática do consumo o preenchimento de sua dependência de reconhecimento do outro. O indivíduo contemporâneo criou uma prática de cuidado de si desvinculada do cuidado do outro, configurando, assim, um estilo de vida voltado para si próprio.<sup>49</sup>

---

<sup>44</sup> ESPERANDIO, 2007, p. 64.

<sup>45</sup> ESPERANDIO, 2007.

<sup>46</sup> GRENZ, Stanley J. **Pós modernismo**: um guia para entender a filosofia do nosso tempo. São Paulo: Vida Nova, 1997.

<sup>47</sup> GRENZ, 1997, p. 139,140.

<sup>48</sup> Apud GRENZ, 1997.

<sup>49</sup> ESPERANDIO, 2007, p. 69.

## 2.2 Líderes orgulhosos e egoístas

É neste contexto, extremamente egoísta, que os líderes precisam liderar hoje. E por fazerem parte intrínseca dessa sociedade, e não serem super-homens, é tão fácil caírem no erro de acreditarem que servir seus seguidores será visto como fraqueza. Aliado a um coração egoísta do próprio líder, o que se pode esperar dele? O profeta Jeremias, no Antigo Testamento, já alertou sobre a maldade do coração humano, dizendo: “O coração é a coisa mais mentirosa e traiçoeira que existe no mundo; o coração do homem é terrivelmente cheio de maldade. Não há ninguém capaz de saber até que ponto é mau e pecador o coração humano” (Jr 17.9, Bíblia Viva). Como consequência, constantemente surgem líderes que buscam sua própria satisfação, em vez de buscarem a realização dos seus liderados.

Alicerçados numa visão distorcida de autoridade e hierarquia, consideram-se autorizados a tratar seus comandados como bem lhes entender, não importando o respeito à moral nem aos interesses e direitos do outro. Nesta visão distorcida, eles consideram que “subordinado” significa, literalmente, “inferior, secundário, subalterno”... Suas mentes corrompidas pelo poder, pela ambição ou pela ganância não os deixa enxergar que, na verdade, seus direitos não são superiores aos daqueles que lhes são subordinados, mas seus deveres. Ou seja, foram postos como superiores porque, supostamente, estão preparados para assumir deveres sobre os outros – responsabilidades, e não direitos.<sup>50</sup>

Líderes egoístas, em busca de poder e autossatisfação, vivem, portanto, uma inversão de valores, que os leva a agir desta forma como fruto de seu caráter mau. Segundo Parke Kalhenberg, reputação é o que você faz quando todos estão vendo; caráter é o que você faz quando ninguém está olhando. Para eles, os subordinados são “ninguém”, por isso podem agir diante deles, conforme seu caráter.<sup>51</sup> Segundo Abraham Lincoln, “se você quiser testar o caráter de alguém, dê-lhe poder”.<sup>52</sup> “Numa cultura que aclama cada vez mais o sucesso a qualquer custo e renega as virtudes como alvos valiosos, os líderes podem perseguir, sem perceber, os holofotes do sucesso e perder a alegria de servir”.<sup>53</sup>

O poder tem a tendência de corromper. E uma liderança mal conduzida pode acarretar grandes prejuízos para o grupo e para aquele que a exerce. Um líder precisa lembrar que ele é condutor e não dono do povo. Ele é responsável, mas de forma transitória, e não dono vitalício do grupo.<sup>54</sup> Thomas Carlyle diz: “Para cada cem pessoas que podem lidar com a adversidade, há somente uma que pode lidar com a prosperidade”.<sup>55</sup> “A maioria das pessoas não sabe lidar com o fato de ocupar um alto cargo. De fato, o sucesso destrói algumas pessoas... Os conflitos de interesse e o mau uso dos privilégios têm causado problemas a muitas pessoas ao longo da história”, diz Warren.<sup>56</sup> As três maiores tentações da liderança

<sup>50</sup> ANGELIM, Paulo. **Desenvolvimento profissional**. São Paulo: Mundo Cristão, 2003, p. 61.

<sup>51</sup> ANGELIM, 2003.

<sup>52</sup> *Apud* ANGELIM, 2003, p. 62.

<sup>53</sup> MacARTHUR, 1995, p. 321.

<sup>54</sup> DUSILEK, 1996.

<sup>55</sup> *Apud* Warren, 2009, p. 139.

<sup>56</sup> WARREN, 2009, p. 139.

são: 1) Fazer mau uso da sua posição; 2) Abusar do poder; 3) Tirar lucro dos seus privilégios, diz Warren.<sup>57</sup>

Ainda sobre a causa do fracasso de muitos líderes, LeRoy Eims diz:

O caminho para uma vida plena e feliz é tirar os olhos de nós mesmos e viver para os outros. Os líderes só prosperarão se caminharem com esse espírito. O orgulho é uma das principais ferramentas do diabo para manter nossos olhos em nós mesmos e desviá-los dos outros. Quando você olha para si mesmo, torna-se insensível às necessidades alheias. Acaba passando a vida machucando, ofendendo, usando e abusando dos outros, talvez sem nem sequer ter consciência. Observo essa atitude na vida de pessoas em posição de liderança e é trágico assistir ao seu declínio.<sup>58</sup>

LeRoy Eims ainda diz que, quando as pessoas estão cheias de orgulho, não conseguem enxergar a melhor maneira de exercer a liderança, pois só conseguem ver o que traz maior honra e reconhecimento a si mesmas. Por alguma razão, o orgulho as cega para que não encontrem o melhor caminho. Ele gera a ignorância e a insegurança. E isto tem consequências mortais para o líder.<sup>59</sup>

Paulo Angelim, falando sobre a importância de o líder praticar, ele mesmo, o que espera dos seus liderados, diz que “agir incoerentemente talvez seja a forma mais fácil de alguém perder a autoridade e o respeito diante dos outros”.<sup>60</sup>

Dusilek fala sobre a força e o perigo da influência do líder sobre seus liderados: “É sabido que o líder pode conduzir as pessoas para onde quiser; basta conhecer as necessidades delas. Isto tanto pode ser positivo como negativo. Tanto pode ser uma bênção para os liderados como maldição”.<sup>61</sup> Existem várias formas de manipulação. As mais comuns são a chantagem emocional, ameaças, a culpa e gratificações, diz Dusilek.<sup>62</sup>

A ambição tem levado muitos líderes à queda. A palavra ambição deriva de uma palavra latina que significa “procurar promoção”. Muitas coisas podem levar um líder à ambição: desejar ser visto e aprovado pelas pessoas, ser popular, sobressair-se entre seus colegas, exercer controle sobre as pessoas etc. Pessoas ambiciosas desejam desfrutar do poder que o dinheiro e a autoridade lhes proporcionam. A verdadeira grandeza não é alcançada conseguindo a sujeição de pessoas ao nosso serviço, mas mediante nossa consagração ao serviço às pessoas.<sup>63</sup> O verdadeiro líder cristão “está infinitamente mais interessado no serviço que ele pode prestar a Deus, e a seus companheiros, do que nos benefícios e prazeres que ele poderia extrair da vida. Seu objetivo é servir à vida, e não se aproveitar dela”.<sup>64</sup>

A respeito da forma como muitos líderes tratam seus liderados, Hunter diz que muitos têm consciência de que estão falhando com suas equipes, reconhecendo que os antigos

<sup>57</sup> WARREN, 2009, p. 139.

<sup>58</sup> EIMS, LeRoy. **A formação de um líder**: princípios de liderança espiritual. São Paulo. Mundo Cristão, 1998, p. 45.

<sup>59</sup> EIMS, 1998.

<sup>60</sup> ANGELIM, 2003, p. 103.

<sup>61</sup> DUSILEK, 2003, p. 144.

<sup>62</sup> DUSILEK, 2003

<sup>63</sup> SANDERS, 1985.

<sup>64</sup> SANDERS, 1985, p. 9.

métodos de comando e controle, na base do grito e da ameaça, são ineficientes quando se lida com pessoas que desconfiam de quem tem “o poder”. Infelizmente há poucas coisas mais difíceis na vida do que deixar para trás velhos costumes. E é por isso que poucos se beneficiam ao participar apenas de cursos ou seminários sobre liderança.<sup>65</sup>

Nos dias de hoje não é fácil ser líder. Além do mau exemplo de muitos líderes, “O desprezo pelos líderes também brota da atitude contemporânea de rejeitar a autoridade, do nível cultural cada vez mais alto do povo... e dos ataques humanistas contra a religião”, diz MacArthur.<sup>66</sup> E os líderes egoístas e altivos terão maiores dificuldades ainda, no exercício da liderança.

Valdir Steuernagel também fala dos desafios no nosso tempo e a necessidade de um novo estilo de liderança. Ele diz: “No exercício da liderança a representatividade institucional é questionada e o exercício da hierarquia pela hierarquia está sob forte suspeita”.<sup>67</sup> E ele pergunta: “Qual é, pois, o modelo de liderança que necessitamos gestar e abraçar, tendo em vista a realidade e os desafios que este tempo nos propõe?”<sup>68</sup> A resposta é a liderança servidora. Mas isso é extremamente complicado e desafiador. É “um convite à negação. À irrelevância... Gostamos do poder e do seu exercício. E queremos ser alguém devidamente reconhecido. Assumir a cruz, decidindo ser o menor, é o maior dos desafios, como o suor de sangue de Jesus no Getsêmani”.<sup>69</sup>

### 3. A LIDERANÇA SERVIDORA COMO RESPOSTA AOS ANSEIOS ATUAIS

“Todos anseiam por melhorar seu desempenho como pais, treinadores, cônjuges, professores, pastores ou gerentes – todos querem se tornar os líderes que as pessoas precisam e merecem” diz Hunter.<sup>70</sup> A boa notícia é que os princípios da liderança servidora podem ser aprendidos e aplicados por quem tem a vontade e a intenção de mudar, crescer e melhorar. Possuímos os meios para enfrentar os difíceis desafios com que se defrontam os líderes de hoje.<sup>71</sup>

Líder servo é o líder que está entre aqueles que ele lidera e não acima deles. Quando alguém está acima, normalmente é encarado como sendo diferente do grupo e a comunicação geralmente só tem uma via. Um manda e outro obedece. O método de servo não é dar ordens, mas fazer com.<sup>72</sup>

No entanto, ninguém se torna um líder servidor, apenas lendo livros ou participando de seminários. O desenvolvimento da liderança servidora exige muita motivação, feedback – até negativo – e prática intensiva na vida diária. O que vale é a motivação para mudar e crescer.

<sup>65</sup> HUNTER, 2006.

<sup>66</sup> MacARTHUR, 1995, p. 320.

<sup>67</sup> STEUERNAGEL, Valdir; SOUZA, Ricardo Barbosa de. **Nova liderança: paradigmas de liderança em tempo de crise**. Curitiba: Encontro, 2002, p. 17.

<sup>68</sup> STEUERNAGEL; SOUZA, 2002, p. 19.

<sup>69</sup> STEUERNAGEL; SOUZA, 2002, p. 35.

<sup>70</sup> HUNTER, 2006, p. 10.

<sup>71</sup> HUNTER, 2006.

<sup>72</sup> DUSILEK, 1996.

É preciso abandonar velhos hábitos, mudar o que for necessário e aprender novos hábitos. Há poucas coisas mais difíceis na vida do que abandonar velhos costumes. É por isso que tão poucos se beneficiam ao participar apenas de cursos ou seminários sobre liderança.<sup>73</sup>

Mas o que é liderança servidora, afinal? Como ela se expressa? Como identificar um líder servidor? A liderança servidora se expressa através de atitudes e ações concretas do líder em favor dos liderados. Tem a ver com os objetivos do líder e a forma como ele se relaciona com seus liderados.<sup>74</sup> A seguir serão analisadas algumas expressões concretas de uma liderança servidora e como tal liderança pode ser expressa.

### **3.1 A liderança servidora se expressa através do amor aos liderados**

Sobre a força do amor no mundo dos negócios, Tim Sanders disse: “A mais poderosa força no mundo dos negócios não é a ambição ou o medo, ou mesmo a energia bruta da competição desenfreada. A força mais poderosa nos negócios é o amor. Amar é promover, de forma abnegada, o crescimento do outro”.<sup>75</sup>

Para muitos, amor é sentimento, paixão. Mas John Haggai diz:

O amor a que me refiro não é uma emoção sentimental. É a transferência da totalidade do ser de alguém a outrem na forma de beneficência e auxílio. O amor na forma aqui usada se refere a uma disposição na mente, um ato da vontade. Não é o exercício de emoções.<sup>76</sup>

Haggai diz mais sobre o amor: “O amor... é feito de atenção, filantropia e benevolência inabaláveis. Isso significa que, não importa o que alguém possa fazer para humilhar, maltratar ou ofender o líder, se ele é verdadeiramente cristão, agirá sempre buscando o melhor para aquela pessoa... O amor é serviço, é sacrifício. Amar é algo que está sob o controle da vontade, e não um lampejo fortuito que foge ao nosso querer”.<sup>77</sup>

“Como característica da liderança o amor parece estar deslocado. No entanto, não pode existir verdadeira liderança sem amor. Isso se aplica a todos os líderes, cristãos ou não. Mas, seu mais alto exemplo é achado na pessoa de Jesus Cristo”.<sup>78</sup>

### **3.2 A liderança servidora requer humildade por parte do líder**

Muitos líderes preocupam-se sobre como o povo os chama (doutor, pastor, reverendo, mestre, senhor), mas não com o que Deus pensa sobre eles, diz Barro.<sup>79</sup>

John Haggai fala da importância da humildade na vida do líder:

---

<sup>73</sup> HUNTER, 2006.

<sup>74</sup> HUNTER, 2006.

<sup>75</sup> Apud ANGELIM, 2003, p. 75.

<sup>76</sup> HAGGAI, 1990, p. 75.

<sup>77</sup> HAGGAI, 1990, p. 77.

<sup>78</sup> HAGGAI, 1990, p. 75.

<sup>79</sup> BARRO, Jorge Henrique. Moisés, líder e libertador: um estudo de caso da liderança pastoral de Moisés – seu chamado, suas crises e sua humanidade. *Revista Batista Pioneira – Bíblia, Teologia e prática*. Ijuí, v. 4, n. 1, p. 137-160, jun.2015.

Não pode haver amor genuíno sem humildade. Agostinho disse que, em importância, a humildade é a primeira, a segunda e a terceira. O espírito de humildade libera o líder para que possa concentrar-se nas reais necessidades dos outros. Ele não dissipa energias especulando que espécie de impressão está causando nos outros... A humildade é importante para o líder porque as pessoas seguem mais entusiasticamente aquele cuja motivação não é servir-se a si mesmo.<sup>80</sup>

Além do mais, “a pessoa humilde está livre do orgulho e da arrogância. Antes, coloca-se em posição de submissão a outros, e é prestativa e cortês. O humilde não se considera autossuficiente e, todavia, reconhece seus próprios dons, recursos e realizações”.<sup>81</sup> Quando a humildade se tornar parte de seu ser, o líder “perceberá que a sua influência aumentará. Ainda que as outras pessoas não lhe retribuam como as suas boas ações mereceriam, mesmo assim ele gozará de um sentimento de paz e contentamento como nunca antes”.<sup>82</sup>

Ainda sobre a importância da humildade no exercício da liderança:

Serenidade, ampliação da vida, expulsão do medo, sucesso e acessibilidade a recursos ilimitados são todos decorrentes da humildade. Ao contrário do que se pensa comumente, a humildade não suprime a personalidade de ninguém, nem afeta sua liderança. Ao contrário, é o meio pelo qual alguém aumenta sua personalidade, e realiza – pelo poder de Deus – as metas que ele lhe confiou.<sup>83</sup>

Moisés é considerado o maior líder que o povo de Israel já teve em todos os tempos. Homem ousado e de fibra, que transformou os escravos hebreus num povo, tirando-os do Egito. Enfrentou o Faraó com coragem e bravura. Mas, ao mesmo tempo, ele era humilde. “O testemunho bíblico sobre Moisés, na questão da humildade, é incrível: afirma que ele ‘era o homem mais humilde que existia na terra’ (Nm 12.3, Bíblia Viva)”.<sup>84</sup> Portanto, “a mansidão e a fraqueza do servo não são a mesma coisa. Os mansos são humildes, porém fortes. Eles se sacrificam e sofrem sem resmungar e reclamar”.<sup>85</sup>

O líder humilde e liberto do orgulho não precisa se preocupar em manter sua imagem. Sobre isso, John Haggai diz:

A pessoa humilde está livre do orgulho ou da arrogância... Quem é humilde não se ofende nem revida. Volta a outra face àquele que o fere. E, no entanto, humildade não é covardia, porque exige grande coragem. A humildade nos leva a aceitar um lugar inferior àquele que merecemos, a silenciar a respeito de nossos méritos, a tolerar desfeitas, insultos e acusações falsas por causa de um propósito superior.<sup>86</sup>

---

<sup>80</sup> HAGGAI, 1990, p. 98.

<sup>81</sup> HAGGAI, 1990, p. 109.

<sup>82</sup> CARTER, Les; UNDERWOOD, Jim. **O princípio da significância**: o segredo por trás do alto desempenho de pessoas e organizações. Campinas: United Press, 2000, p. 65.

<sup>83</sup> HAGGAI, 1990, p. 110.

<sup>84</sup> BARRO, 2015, p. 151.

<sup>85</sup> ORR, Roberto Alexander. **Liderança que realiza**: como dominar princípios de liderança e técnicas de gerenciamento. Anápolis: Asas de Socorro, 1994, p. 49.

<sup>86</sup> HAGGAI, 1990, p. 94.

No entanto, não é natural ao ser humano ser humilde, pois seu coração é arrogante por natureza. John Haggai diz:

Conquanto seja difícil para a maior parte das pessoas demonstrar humildade, para um líder isso é ainda mais difícil porque sua forma de vida não favorece a humildade... É através da honra dada a um líder que o grupo também recebe honra... Por causa disso, não é fácil a um líder demonstrar humildade. E, no entanto, a humildade é um princípio de liderança extremamente importante.<sup>87</sup>

Muitos líderes também têm dificuldades em aceitar críticas. Somente os humildes sabem da sua importância para seu crescimento: “Se alguém espera desenvolver todo seu potencial como líder, precisa aprender a enfrentar a crítica com tranquilidade e afabilidade. Esse tipo de atitude fortalece o espírito, dá maior impulso ao seu trabalho e, acima de tudo, honra a Deus”.<sup>88</sup>

### 3.3 A liderança servidora requer a disposição de servir os outros

Cristo ensina que o caminho para a subida é a descida. Em Mateus 23.11,12 ele diz: “O maior dentre vós será vosso servo. Quem a si mesmo se exalta será humilhado; e quem se humilhar será exaltado”.<sup>89</sup> Hunter diz: “Construímos autoridade sempre que servimos aos outros e nos sacrificamos por eles... o papel da liderança é servir, isto é, identificar e satisfazer as necessidades legítimas. Nesse processo de satisfazer necessidades será preciso frequentemente fazer sacrifícios por aqueles a quem servimos”.<sup>90</sup>

Ser um servo é uma condição para todos os que desejam ou aceitam ser líderes. Somente um servo pode suportar todas as circunstâncias pelas quais um líder precisa passar.<sup>91</sup> Moisés foi o maior líder do povo de Israel, no tempo do Antigo Testamento. Jorge Henrique Barro, num estudo sobre a liderança de Moisés, disse: “Moisés foi um servo... O povo o confrontou, negligenciou, desobedeceu e o traiu, mas Moisés continuou liderando-o para conquistar a terra prometida e sua liberdade. Ele foi chamado por Deus ‘meu servo’”.<sup>92</sup>

“Somente aquele que assume uma posição de servo e deixa Cristo derramar continuamente seu poder nele, está capacitado para exercer uma influência toda especial sobre um grupo, de modo a conduzi-lo a metas de permanente benefício que atendem às reais necessidades do grupo”.<sup>93</sup>

Hunter também fala da força de um líder que serve, dizendo:

Servir às pessoas é simplesmente dar a elas aquilo de que precisam para ter sucesso... Servir, dando o melhor de si mesmo e se sacrificando pelos outros, é a linguagem universal que todo mundo entende. Creio que foi por isso que

<sup>87</sup> HAGGAI, 1990, p. 95.

<sup>88</sup> HAGGAI, 1990, p. 94.

<sup>89</sup> EIMS, 1998.

<sup>90</sup> HUNTER, James C. **O monge e o executivo**: uma história sobre a essência da liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2004, p. 70.

<sup>91</sup> BARRO, 2015.

<sup>92</sup> BARRO, 2015, p. 150

<sup>93</sup> HAGGAI, 1990, p. 108.

Jesus, Gandhi, Madre Tereza, Martin Luther King e tantos outros líderes servidores exerceram um impacto tão profundo nas pessoas. Eles serviram e se sacrificaram por uma causa. Chamaram a atenção de todos e os inspiraram a agir. Dessa forma, mudaram o mundo.<sup>94</sup>

No entanto, não é natural as pessoas quererem servir. É muito mais prazeroso ser servido. “Há sempre espaço para mais um servo. Os poucos lugares sob os holofotes estão sempre lotados, mas sempre há lugar nos bastidores para a pessoa que está ansiosa por servir”.<sup>95</sup>

Eis o grande paradoxo da liderança cristã: O líder “lidera no serviço e pelo serviço. Sua grandeza repousa em sua condição de servo de todos”.<sup>96</sup> Gangel diz que a liderança servidora “choca-se diretamente com o pensamento do mundo”.<sup>97</sup> “Liderar é servir. Parece uma contradição, mas é uma das verdades mais importantes da vida”, diz Hunter.<sup>98</sup> É por isso que líderes servos são cada vez mais admirados e seguidos. Eles são mais eficientes que os líderes tradicionais, diz MacArthur.<sup>99</sup>

### **3.4 A liderança servidora tem por objetivo promover os liderados e não o líder**

Liderança é o serviço em ação para as pessoas, as quais Deus nos deu a responsabilidade de cuidar, diz Barro.<sup>100</sup> E “o caminho para uma vida plena e feliz é tirar os olhos de nós mesmos e viver para os outros”.<sup>101</sup> John Haggai fala da importância da humildade para um líder poder promover os outros:

Se todos os outros fatores forem iguais, o líder humilde está mais perto de alcançar seus objetivos. Por quê? Porque seu objetivo é beneficiar a todo o grupo, e não o seu engrandecimento pessoal. A alegria do líder humilde provém de ver o grupo caminhar no sentido de atender às reais necessidades do grupo.<sup>102</sup>

No entanto, não há absolutamente nada de errado em um líder desejar crescer e chegar ao topo, contanto que leve consigo aqueles que o ajudaram a chegar lá. As pessoas de caráter reconhecem abertamente a interdependência que têm com os outros. Eles sabem que são doadores e não apropriadores. Por isso eles valorizam as pessoas em suas organizações, independente do cargo que ocupam. Além disso, eles avaliam seu sucesso pessoal pelo sucesso de seus subordinados.<sup>103</sup>

<sup>94</sup> HUNTER, James C. **De volta ao mosteiro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014, p. 67.

<sup>95</sup> EIMS, 1998, p. 57.

<sup>96</sup> MacARTHUR, 1999, p. 322.

<sup>97</sup> *Apud* MacARTHUR, 1999, p. 323.

<sup>98</sup> HUNTER, 2014, p. 71.

<sup>99</sup> MacARTHUR, 1999.

<sup>100</sup> BARRO, 2015.

<sup>101</sup> EIMS, 1998, p. 45.

<sup>102</sup> HAGGAI, 1990, p. 98.

<sup>103</sup> CARTER; UNDERWOOD, 2000.

Russell Shedd diz, ainda, que a liderança servidora apresentada por Jesus não significou renúncia de poder. Contudo, Jesus renunciou ao uso de poder para seu próprio conforto, fama e satisfação. Ele usou o poder de forma apropriada e para fins apropriados.<sup>104</sup>

### 3.5 A liderança servidora implica o líder ser exemplo para seus liderados

O ponto alto do líder servo é seu exemplo.<sup>105</sup> Sobre sua importância, John Haggai mostra como o líder influencia seus liderados:

A prática do amor é muito importante no líder também porque a motivação por ameaça ou influência não condiz com a verdadeira liderança. Essa é a forma de atuar do detentor do poder, do ditador. Mas o fator motivador que mais condiz com a verdadeira liderança é o amor. Para o líder, praticar amor não é uma coisa que ele aspire só para si. Ao contrário, ele deve querer também, instilar amor na vida daqueles que o seguem. Ele deveria desempenhar o papel de modelo, mostrando como o amor opera, demonstrando seu desenvolvimento, sua prática e seus benefícios.<sup>106</sup>

Sobre a importância de o líder ser exemplo aos seus liderados, diz Maxwell: “Um líder não pode exigir dos outros aquilo que não exige de si mesmo”.<sup>107</sup> Os líderes servos são conduzidos, principalmente, pelas suas atitudes. Ao invés de falar, o líder servo mostra. Em vez de dar ordens, ele faz. Sua vida reflete, no dia a dia, o que ele ensina aos outros.<sup>108</sup>

Ao ensinar, Jesus Cristo não apenas falava, mas dava o exemplo agindo. Não é novidade que o exemplo vale muito mais do que palavras. Jesus sabia isso. Ele era o Mestre e Senhor e nenhum outro merecia mais honra e louvor do que ele. Assim mesmo, numa ocasião festiva, quando faltou o escravo de costume para lavar os pés dos convidados à festa, ele levantou-se e lavou os pés dos seus discípulos. Esta foi uma grande lição de disposição de servir, que Jesus deu, pelo exemplo. Da mesma forma hoje, os líderes serão muito mais bem-sucedidos se ensinarem pelo exemplo. E não apenas por palavras.<sup>109</sup>

### 3.6 A liderança servidora tem sua expressão máxima em Jesus Cristo

Cristo foi o maior líder de todos os tempos. Hunter diz:

Concordamos que liderança é a capacidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente na busca dos objetivos identificados como sendo para o bem comum... não conheço ninguém, vivo ou morto, que possa chegar perto de Jesus Cristo na personalização dessa definição... ninguém

---

<sup>104</sup> SHEDD, Russell Philip. **O líder que Deus usa**: resgatando a liderança bíblica para a igreja no novo milênio. São Paulo: Vida Nova, 2000.

<sup>105</sup> DUSILEK, 1996.

<sup>106</sup> HAGGAI, 1990, p. 84.

<sup>107</sup> MAXWELL, 2004, p. 34.

<sup>108</sup> LUKASSE, Johan; KAMP, Teo. **Dividir e multiplicar**: uma visão e uma forma de buscar a automultiplicação de igrejas. São Paulo: ECPC, 2010, p. 104.

<sup>109</sup> GUSSO, 2007.

pode negar que Jesus Cristo influenciou bilhões, hoje e ao longo da História. Ninguém está próximo do segundo lugar.<sup>110</sup>

E qual foi o estilo de liderança de Jesus? “Jesus simplesmente disse que para liderar você deve servir... Ele mudou o mundo sem exercer poder, só influência... E certamente arrastou muitos como resultado de seu sacrifício”.<sup>111</sup>

Jesus Cristo foi o exemplo máximo de liderança servidora, porque levou uma vida humilde e de serviço ao próximo. Mesmo sendo o Senhor da terra e céu, revestiu-se das roupagens de um indivíduo rústico e simples, vivendo entre os humanos como um deles. Abriu mão da glória e de todos os privilégios e direitos que poderia ter. Afinal, ele era o próprio Deus.<sup>112</sup>

“Quando olhamos para o amor e para a humildade de Cristo, vemos o porquê de ele ser um modelo de liderança para todos nós”, diz Angelim.<sup>113</sup> John Haggai diz que Cristo expressou a liderança servidora pela humildade:

Quando ultrajado, não revidava com ultraje; quando maltratado não fazia ameaças’. Cristo deu vida, vitalidade e glória à palavra do seu ensino, exemplo e caráter. Ele não veio em meio à pompa de arrogância ou de orgulho, embora pudesse ter agido assim. Não pediu a Herodes a chave da cidade. Seus associados não arranjaram um jantar de testemunho em sua homenagem.<sup>114</sup>

Jesus Cristo foi o maior líder, o líder por excelência, o líder perfeito. Ele veio para servir ao invés de ser servido (Mc 10.45). Como líder, Jesus nos deixou riquíssimas lições de liderança, diz Nancy Gonçalves Dusilek. Ele não se preocupou em ser o primeiro, mas em ser aquele que está disposto a servir. Ele sempre se preocupou com a melhor forma de atender às necessidades das pessoas. Sua liderança não foi um exercício de poder. Ele poderia ter abusado do poder. Afinal, ele era Deus. Em cada conflito entre seus discípulos, em vez de tirar proveito para si, aproveitou para passar um ensinamento ao seu grupo. Sua liderança não era autoritária. Ele sempre manteve o controle da situação, sem, entretanto, se exceder para o autoritarismo. Finalmente, sua liderança estava centrada nas pessoas. Cada um que se achegasse a ele recebia uma palavra pessoal, de carinho e atenção.<sup>115</sup>

Anthony D’Souza resume, assim, a liderança de Jesus:

Nós temos não apenas os ensinamentos de Jesus, mas Ele próprio resume essa abordagem à liderança. Ele mostrou a seus discípulos como liderar, usando seu próprio exemplo de servir desprendidamente. Ele não pede menos do que isto dos que executam agora sua missão na terra. Se vamos seguir cuidadosamente os padrões de Cristo para um servir desprendido e

---

<sup>110</sup> HUNTER, 2004, p. 64.

<sup>111</sup> HUNTER, 2004, p. 66.

<sup>112</sup> HAGGAI, 1990.

<sup>113</sup> ANGELIM, 2003, p. 36.

<sup>114</sup> HAGGAI, 1990, p. 95.

<sup>115</sup> DUSILEK, 1996.

devotado, vamos poder testemunhar mudanças de longo alcance nas nossas estruturas organizacionais e em nossas relações com as outras pessoas.<sup>116</sup>

Jorge Henrique Barro também diz que “em Marcos 10 Jesus nos ensina a usar o poder como um instrumento de serviço e não como um instrumento para ser servido”.<sup>117</sup> “Por isso imitamos Jesus, que disse que ‘o Filho do homem não veio para ser servido, mas para servir, e para dar a sua vida em resgate por muitos’ (Mc 10.45). Líderes são pessoas que devem ‘andar como ele andou’ (1 Jo 2.6)”.<sup>118</sup>

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade em que vivemos entende que a felicidade está em ser servido, em receber algo e não em servir ou dar. O princípio da liderança servidora, no entanto, ensinado e vivido por Jesus Cristo, nos ensina que mais bem-aventurado é dar que receber. Mais nobre é servir do que ser servido. Portanto, a ordem é servir. O líder que praticar a liderança servidora não precisa se preocupar, nem com sua reputação, nem com os resultados da sua liderança. Eles virão como consequência natural.

Mas ainda que o líder saiba que deve liderar servindo, e promover seus liderados e não a si mesmo, não será fácil, pois terá que lutar contra a natureza humana, o desejo oculto de ser servido, que teima em permanecer. O líder servidor deve se fazer constantemente a pergunta: Como posso servir melhor a meus liderados e companheiros?

Ele deve, acima de tudo, preocupar-se em desenvolver o potencial dos seus liderados. Pode, também, almejar e celebrar as vitórias. Mas não pode deixar de dividi-las com seus liderados.

## REFERÊNCIAS

ANGELIM, Paulo. **Desenvolvimento profissional**. São Paulo: Mundo Cristão, 2003. 117 p.

BARRO, Jorge Henrique. Moisés, líder e libertador: um estudo de caso da liderança pastoral de Moisés – seu chamado, suas crises e sua humanidade. **Revista Batista Pioneira – Bíblia, Teologia e prática**. Ijuí, v. 4, n. 1, p. 137-160, jun.2015.

CARTER, Les; UNDERWOOD, Jim. **O princípio da significância**: o segredo por trás do alto desempenho de pessoas e organizações. Campinas: United Press, 2000. 238 p.

D’SOUZA, Anthony. **Como tornar-se um líder**. Rio de Janeiro: CECHAL, 1987. 216 p.

DUSILEK, Nancy Gonçalves. **Liderança cristã: a arte de crescer com as pessoas**. 5.ed. Rio de Janeiro: JUERP, 1996. 213 p.

EIMS, LeRoy. **A formação de um líder**: princípios de liderança espiritual. São Paulo. Mundo Cristão, 1998. 225 p.

---

<sup>116</sup> D’SOUZA, 1997, p. 15.

<sup>117</sup> BARRO, 2015, p. 155.

<sup>118</sup> BARRO, 2015, p. 151.

ESPERANDIO, Mary Rute Gomes. **Para entender pós-modernidade**. São Leopoldo: Sinodal, 2007. 100 p.

GRENZ, Stanley J. **Pós modernismo: um guia para entender a filosofia do nosso tempo**. São Paulo: Vida Nova, 1997. 250 p.

GUSSO, Antônio Renato. **Liderar é servir: o modelo de liderança de Jesus**. Curitiba: Fato É, 2007. 48 p.

HAGGAI, John Edmundo. **Seja um líder de verdade: liderança que permanece para um mundo em transformação**. Belo Horizonte: Betânia, 1990. 280 p.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004. 143 p.

\_\_\_\_\_. **Como se tornar um líder servidor: os princípios de liderança de O Monge e o Executivo**. 3.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. 136 p.

\_\_\_\_\_. **De volta ao mosteiro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014. 192 p.

KORNFELD, David. **Equipes de ministério que mudam o mundo: oito características de uma equipe de alto rendimento**. São Paulo: SEPAL, 2002. 224 p.

LUKASSE, Johan; KAMP, Teo. **Dividir e multiplicar: uma visão e uma forma de buscar a automultiplicação de igrejas**. São Paulo: ECPC, 2010. 178 p.

MacARTHUR Jr, John; et al. **Redescobrimo o ministério pastoral**. Rio de Janeiro: CPAD, 1995. 456 p.

MAXWELL, John C. **Desenvolvendo líderes em sua equipe de trabalho: a arte de transformar colaboradores em empreendedores**. São Paulo: Mundo Cristão, 2004. 268 p.

ORR, Roberto Alexander. **Liderança que realiza: como dominar princípios de liderança e técnicas de gerenciamento**. Anápolis: Asas de Socorro, 1994. 450 p.

SANDERS, J. Oswald. **Liderança espiritual: os atributos que Deus valoriza na vida de homens e mulheres para exercerem liderança**. São Paulo: Mundo Cristão, 1985. 151 p.

SHEDD, Russell Philip. **O líder que Deus usa: resgatando a liderança bíblica para a igreja no novo milênio**. São Paulo: Vida Nova, 2000. 128 p.

STEUERNAGEL, Valdir; SOUZA, Ricardo Barbosa de. **Nova liderança: paradigmas de liderança em tempo de crise**. Curitiba: Encontro, 2002. 202 p.

WARREN, Rick. **Liderança com propósitos: princípios eficazes para o líder no século XXI**. São Paulo: Vida, 2008. 221 p.