

## Resenha

---

### **O MONGE E O EXECUTIVO: UMA HISTÓRIA SOBRE A ESSÊNCIA DA LIDERANÇA**

(HUNTER, James C. O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança. Editora Sextante, Rio de Janeiro, 2004)

*Gislene Farias de Oliveira (1)*

*Fernanda Fernandes de Sousa Lima (2)*

O Monge e o Executivo é um livro para prender a atenção do leitor, uma vez que foi escrito de uma maneira bastante envolvente. Ele nos faz refletir nossa própria vida.

O primeiro capítulo já apresenta as preocupações universais com as questões relativas a definições de poder, autoridade e limites, fazendo com que o grupo que está trabalhando com o personagem criado pelo autor para ser o responsável pela aventura de rever conceitos, construa, a partir do diálogo, suas próprias apreensões sobre os temas. A escuta atenta se mostra ser um dos aspectos principais do líder, além dos aspectos morais e éticos.

No exercício da liderança é preciso tomar decisões pessoais e aplicar princípios, e o autor demonstra com muita propriedade a diferença entre liderança e gerência: na liderança o líder lidera pessoas enquanto na gerência o gerente gerencia coisas.

O líder influencia os outros, faz com que a energia se mova e que com a sinergia o encontro entre pessoas aconteça de fato. Para o autor, é a qualidade de caráter de cada pessoa que faz a importância dos relacionamentos, pois ao trabalhar com pessoas o que deve ser objetivado é a tarefa a ser realizada sem desprezar os relacionamentos.

Dessa forma, mostra que a liderança é executar as tarefas, ao tempo em que se constrói em relacionamentos, frutos de relações saudáveis baseadas na confiança. Assim, pensamentos e emoções, ações e responsabilidades caminham juntas quando se busca uma maior qualidade nas relações.

O segundo capítulo trás a tona “O velho paradigma” sobre a importância de sermos bons ouvintes, mostrando-nos que interromper as pessoas no meio de uma frase é enviar algumas mensagens negativas, o que demonstra que estamos com a cabeça ocupada com a

resposta, mesmo sem prestar muita atenção no que o outro diz. O autor chama a nossa atenção para o fato de que se não se ouve realmente, não se valoriza a opinião alheia.

Ressalta que os sentimentos de respeito são essenciais para que se lidere um determinado grupo e que no inconsciente e nos sonhos existem muitas riquezas. Na voz de Simeão, o autor nos relembra que não são as coisas materiais que trazem alegria na vida e que os maiores prazeres da vida são totalmente grátis.

Interessante o modo que ele explica o que é paradigma, percebido com um filtro através do qual o nosso pensar chega às decisões. Demonstra a necessidade de desafiar nossos paradigmas à compreensão do mundo exterior e de suas noções sobre o que é progresso. O autor demonstra ainda que o estilo piramidal de administração, precisa ser modificado para a melhoria dos processos de liderança. No novo paradigma, seria a remoção dos obstáculos.

Para o autor, um líder é alguém que identifica e satisfaz as necessidades legítimas de seus liderados e, para tanto, necessário é, saber o significado e o sentido do verbo servir, pois para liderar é preciso servir, com limites, responsabilidades e estímulos para se tornarem melhores.

O autor trás ainda a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas de Abraham Maslow, psicólogo experimental e professor de Psicologia na Universidade de Brandeis, que apresenta os cinco níveis de necessidades.

Após discutir com o grupo sobre a questão, o personagem Simeão comenta que “auto-realizar-se é tornar-se o melhor que você pode ser, é alcançar a própria excelência”.

O terceiro capítulo intitulado “O modelo” apresenta temas voltados para a percepção que temos dos fatos e das coisas, ressaltando que as coisas nem sempre são como parecem ser e, que precisamos ser cautelosos ao fazermos julgamentos. Destaca ainda a importância da opinião contrária, o cuidado antes de emitirmos um juízo de valor e, a necessidade de manter o equilíbrio, colocando que em muitos momentos precisamos ativar nossas capacidades de obediência que, em alguns momentos serve para quebrar o falso ego e o orgulho.

Destaca Jesus Cristo como o maior líder de todos os tempos, pois ser líder é servir, é colocar a liderança a serviço e, com isso, influenciar pessoas.

O autor também chama nossa atenção para o fato de que sem as devidas ações, nossos objetivos não poderão ser alcançados. A intenção de liderar deve ser pautada na ação, pois a liderança exerce-se ao longo do tempo e deve ser construída sobre a autoridade. Para tal, os relacionamentos devem ser percebidos como exercício e aceitação da influência, que na

verdade é a capacidade de levar as pessoas a realizarem suas vontades por conta de sua influência pessoal, resultada do envolvimento e comprometimento, do serviço e do sacrifício.

Jesus, segundo o autor, foi o maior líder neste sentido, mas são citados outros exemplos de líderes que se enquadram no modelo proposto: Gandhi e Martin Luther King, por exemplo. Com a máxima “você colhe o que planta”, enfatiza que serviço e sacrifício são ações para realizar as intenções e que se o amor é fundamentado na vontade, e ainda que a liderança começa com a vontade. O capítulo termina afirmando, através da fala de um dos personagens que a liderança é a identificação e satisfação das necessidades.

No quarto capítulo a idéia desenvolvida é a de que facilitar discussões e extrair pensamentos interessantes de cada participante é uma possibilidade interessante do líder atuar. Falar com alguém que presta atenção a cada palavra, nos faz sentirmos valorizados e importantes.

A Religião é evidenciada como crença e promotora de respeito, um paradigma que nos auxilia nas questões existenciais. Mais uma vez, Simeão fala a respeito dos relacionamentos, que para crescerem e amadurecerem precisam ser cuidadosamente desenvolvidos e alimentados.

O amor é definido inicialmente por afeição, ligação calorosa, atração baseada em sentimentos sexuais. As palavras gregas “eros”, “storgé”, “philo” “agape/agapó” são colocadas para frisar o que esta palavra AMOR pode significar. Aqui fica claro que o amor é traduzido pelo comportamento e pela escolha. Dizer e fazer não são a mesma coisa, pois amor e liderança precisam da união destas duas dimensões humanas: o falar e o fazer.

Algumas palavras são definidas a fim de clarificarem seus sentidos. Como por exemplo: Paciência: mostrar autocontrole; Bondade: dar atenção, apreciação, incentivo; Humildade: ser autêntico, sem pretensão, orgulho ou arrogância; Respeito: tratar os outros como pessoas importantes; Generosidade, abnegação: satisfazer as necessidades dos outros; Perdão: desistir de ressentimento quando enganado, prejudicado; Honestidade: ser livre de engano; Compromisso: ater-se às suas escolhas; Resultados: serviço e sacrifício; pôr de lado suas vontades e necessidades; buscar maior bem para os outros.

No quinto capítulo, “O ambiente”, o autor ressalta sobre as dificuldades de amar a si mesmo e aos outros. Simeão, com sua sabedoria e experiência, fala sobre o amor, sobre Deus e sobre a fé, mostrando-nos o como é complexo viver. Mostra como comportamentos positivos acabam por produzir sentimentos positivos.

Durante o capítulo o autor fala da importância da criação de um ambiente saudável, para as pessoas crescerem enquanto seres humanos e terem sucesso. Usa, para tal, a metáfora

do jardim. Criando as condições adequadas podemos fazer com que o crescimento aconteça. Para nós, seres humanos, este princípio é especialmente verdadeiro. O cuidado é essencial, a atenção é fundamental, pois o líder é responsável pelo ambiente que existe em sua área de influência. Para tanto, é preciso estabelecer-se normas, ou seja, o que é possível e o que não é. Uma política de procedimentos que todos devem seguir.

No capítulo seis: “A escolha” o tema central é o comportamento. E o autor deixa bem claro que “Não há pelotões fracos, mas líderes fracos” e que o nosso comportamento influencia nossos pensamentos e nossos sentimentos. Quem lidera exerce influência sobre os liderados, então, se cada líder souber liderar para o sucesso e o alcance de metas e objetivos, com certeza eles conseguirão chegar lá.

Quando nos comprometemos a concentrar atenção, tempo, esforço e outros recursos em alguém ou algo durante certo tempo, começamos a desenvolver sentimentos pelo objeto de nossa atenção, ou, em outras palavras, nos tornamos ligados a ele. Assumir responsabilidades diante dos relacionamentos sejam eles de que tipo for é importante e necessário. Se a liderança começa com uma escolha, isso requer que tenhamos responsabilidades em assumir as ações de acordo com nossas intenções.

É preciso ter habilidades em escolher as respostas para os desafios que vivenciamos cotidianamente em nossas vidas. O autor cita através de seus personagens frases como as que se seguem: “O homem é essencialmente auto-determinante.” (Viktor Frankl).

“Não tomar uma decisão já é uma decisão Não fazer uma escolha já é uma escolha.” (Kierkegaard).

Ainda neste capítulo tem-se a definição de que a disciplina tem por objetivo ensinar-nos a fazer o que não é natural. Através da disciplina podemos fazer com que o natural se torne natural, se torne um hábito. Somos criatura de hábitos e para tal, alguns estágios são necessários para adquirir novos hábitos. Assim, o autor elenca os quatro estágios, a saber: Estágio um, Inconsciente e sem habilidade; Estágio dois, Consciente e sem Habilidade; Estágio três, Consciente e habilidoso e Estágio quatro, Inconsciente e Habilidade.

No capítulo sete, “A Recompensa” o tema central é o resultado do esforço. Fé, esperança e amor são os motes principais e o autor cita o apóstolo Paulo para poder “pregar” aonde for e usar a palavra quando for necessário. Ressalta que as coisas não são o que parecem ser, pois não vemos o mundo como ele é: **nós vemos o mundo como nós somos.**

Ressalta ainda neste capítulo que missão, objetivo, visão são fatores determinantes para o sucesso de todo e qualquer empreendimento humano. Nossas vontades e nossos desejos, poderão ser satisfeitas a partir do momento que nos colocarmos em movimento de

crescimento pessoal, evoluindo para a maturidade psicológica e espiritual. Um trecho a destacar neste capítulo “Amar aos outros nos faz sair de nós mesmos. Amar aos outros nos força a crescer”.

No epílogo, o reforço e a aprendizagem maior de toda esta leitura, fascinante e tão bem recomendada: apenas um primeiro passo em uma nova jornada



**Sobre as autoras:**

- (1) **Gislene Farias de Oliveira** é Doutora em Psicologia Social e Professora Adjunta da Universidade Regional do Cariri e da Universidade Federal do Ceará.  
. **E-mail:** [gislenefo@hotmail.com](mailto:gislenefo@hotmail.com).
- (2) **Fernanda Fernandes de Sousa Lima** é Bióloga pela universidade Regional do Cariri – URCA.  
**E-mail:** [fernandafsl\\_msn@hotmail.com](mailto:fernandafsl_msn@hotmail.com).