

PATRICK LENCIONI

AUTOR DE OS 5 DESAFIOS DAS EQUIPES,
MAIS DE 3 MILHÕES DE LIVROS VENDIDOS

O
ESPÍRITO DA
LIDERANÇA



UMA HISTÓRIA SOBRE COMO SE TORNAR
UM LÍDER COM AS MOTIVAÇÕES CERTAS



SEXTANTE

*Este livro é dedicado à irmã Regina Marie Gorman
e a Weldon Larson, pelo precioso
testemunho de fé e pela enorme humildade
que demonstram como líderes.*

A SITUAÇÃO

Shay Davis sabia que era cedo demais para ser demitido. Seis meses não eram tempo suficiente nem mesmo para a mais agressiva das firmas de capital privado demitir um CEO recém-nomeado. Ao mesmo tempo, não era cedo demais para o assunto entrar em pauta.

A Golden Gate Security não vinha tendo um mau desempenho durante o breve período sob o comando de Shay. A empresa, com sede em Emeryville – uma cidadezinha comercial na costa leste da Baía de São Francisco –, continuava crescendo, embora mais devagar que a maioria das outras empresas do mercado de seguradoras da Costa Oeste. As margens de lucro eram boas, mas pareciam anêmicas se comparadas às da All-American Alarm, uma seguradora de porte nacional e a mais dinâmica do mercado de seguros residenciais e de pequenas empresas.

Shay imaginava que os investidores lhe dariam mais nove meses para catapultar a Golden Gate, mas decidiu não pagar para ver. Tinha levado mais de duas décadas para chegar ao topo e não queria ver todos esses anos de trabalho duro descerem pelo ralo.

Foi quando decidiu engolir seu orgulho e dar um telefonema desconfortável.

PESQUISA

A Lighthouse Partners era uma pequena firma de consultoria localizada em Half Moon Bay, também na Califórnia, que tinha a reputação de trabalhar com clientes bem-sucedidos. Um desses clientes era a Del Mar Alarm, seguradora com sede em San Diego que, justamente por ser a estrela do setor no estado, se tornou uma pedra no sapato de Shay Davis.

Quer fosse numa mesa-redonda de uma feira de seguradoras ou num artigo de revista especializada, a Del Mar e seu CEO inglês, Liam Alcott, viviam sendo elogiados pela lucratividade muito acima da média e pela capacidade de desbancar concorrentes nacionais como a All-American.

Em circunstâncias normais, Shay nunca pensaria em contratar a mesma firma de consultoria de um concorrente, mas já estava desesperado o bastante para arriscar algo novo. Quando entrou em contato com a consultora da Lighthouse que trabalhava com a Del Mar, ela explicou que precisaria perguntar a seu cliente se eles aceitariam que ela trabalhasse para outra empresa do mesmo setor. Shay imaginou que provavelmente a consultora nunca mais entraria em contato. Estava certo.

Mas nunca poderia imaginar o que aconteceria depois.

RIVAL

É difícil odiar alguém que você nem conhece, mas Shay estava muito perto de alcançar esse feito em relação a Liam Alcott.

Até então o contato pessoal de Shay com Liam tinha se resumido a um rápido aperto de mãos ou um breve “oi” em algum evento do setor, mas o fato é que ele havia assistido a mais palestras e lido mais entrevistas sobre seu rival do que gostaria. Shay tinha um certo ressentimento da simpatia forçada do homem que aparentava fazer com um pé nas costas o que ele não sabia como alcançar.

Então, quando Rita, assistente de Shay, entrou em sua sala anunciando que alguém chamado Liam estava na linha, ele imaginou que era trote de um de seus próprios executivos. Mas olhou a bina e viu que o código de área era de San Diego. A pessoa ligando poderia ser seu rival.

Assim, ele respirou fundo e disse:

– Shay falando.

– Olá, Shay, aqui é Liam Alcott.

Shay logo percebeu que não era trote, e ao mesmo tempo sentiu alívio por não gostar do som da voz e do sotaque britânico presunçoso. Então, decidiu ser excessivamente simpático.

– Bem, como posso ajudar, Liam?

– Primeiro quero me desculpar por não ter procurado você meses atrás para parabenizá-lo pelo cargo. Fiquei mal por isso.

Shay não acreditou nem por um segundo que Liam estava sendo sincero, mas não deixou transparecer.

– Sem problema. Acredite, se alguém sabe como você é ocupado, esse alguém sou eu.

– Verdade. De qualquer forma, estou ligando porque a Amy, da Lighthouse, me contou que você entrou em contato para trabalhar com eles.

Shay sentiu uma onda de vergonha. Já estava esperando a bronca de Liam por tentar roubar seus consultores, isso sem contar sua propriedade intelectual. Tentou manter a calma.

– Pois é. Imaginei que, como eles já conhecem o nosso ramo, talvez não tivessem problemas com...

Liam interrompeu.

– É claro. Entendo. Eu não tenho problema com isso. A Amy é uma ótima consultora, e a Lighthouse tem nos ajudado muito. Você vai gostar de trabalhar com ela.

Totalmente surpreso, Shay tentou preservar o orgulho.

– Bem, ainda vamos conversar com outras firmas de consultoria, para então tomarmos uma decisão.

Liam não vacilou.

– Claro, faz sentido. Na verdade, antes de contratar qualquer consultoria, acho que tem uma coisa importante que você deveria fazer.

Shay se preparou para receber um conselho condescendente.

– O quê?

– Ouvir o que tenho a dizer sobre o que nós aprendemos com a Lighthouse, para ver se bate com os seus objetivos.

Shay não soube como responder. *Eu ouvi direito?*, pensou.

Antes que ele pudesse pensar em algo para dizer, Liam continuou:

– Na verdade eu tenho uma reunião com eles na próxima quinta-feira e depois vou passar o fim de semana na casa da minha cunhada em Walnut Creek, aí perto. Por que a gente não marca uma reunião na sexta?

– Eu vou ter que ver com...
– Acabei de perguntar à sua assistente, Rita. É Rita, certo?
– Isso.
– Ela me disse que você está livre na sexta. Você iria fazer uma revisão de operações ou algo do tipo, mas ela foi adiada para daqui a algumas semanas.

De repente Shay se sentiu traído – por Rita, pelos consultores da Lighthouse, por alguém. Sem disposição para aceitar a oferta de seu rival, rebateu:

– Não leve a mal, Liam – ele fez uma pausa –, mas você não vê problema em compartilhar seus segredos com um concorrente?

Liam riu.

– Concorrente? Não nos vejo como concorrentes. Quer dizer, eu certamente não gostaria que a Lighthouse trabalhasse com vocês se fossem nossos concorrentes. Mas não me parece que estamos competindo pelos mesmos clientes, a menos que você tenha planos de entrar no mercado de San Diego. Portanto, não vejo nenhum conflito.

Shay tentou desesperadamente pensar numa desculpa. Liam continuou:

– Eu diria que o nosso inimigo comum é a All-American e gostaria de evitar que eles se estabelecessem no norte da Califórnia. – Liam fez uma pausa. – Você já descobriu uma boa maneira de lidar com eles?

Embora Shay não quisesse admitir qualquer fraqueza, também não queria desperdiçar os conselhos que Liam pudesse oferecer.

– Que nada, também estamos tendo muito trabalho para freá-los.

– Bem – disse Liam, empolgado –, essa é uma área onde eu posso ajudar. E sei que você também vai ter alguns conselhos para mim.

– Não tenho tanta certeza – respondeu Shay, fingindo humildade, embora no fundo soubesse que havia alguma verdade ali.

Sem conseguir pensar numa boa razão para recusar a oferta de Liam, Shay cedeu e concordou com a reunião.

– Certo. A que horas nos encontramos na sexta?

Ao fim da ligação, Shay concluiu que teria poucos dias para pensar num bom motivo para sair da cidade no fim da semana.

SEM DEFESA

Ao final do dia, Shay percebeu que estava numa enrascada. Não que lhe faltasse inteligência para inventar uma desculpa razoável. Ele tinha muitos clientes de pequenas empresas com os quais poderia marcar uma reunião de última hora. O problema era escolher o que feriria menos o seu orgulho.

Se cancelasse a reunião com Liam, evitaria a humilhação de ter que aguentar um sermão do sujeito que detestava, mas perderia uma boa oportunidade de conhecer o ponto de vista de uma empresa mais bem-sucedida. Isso poderia levar a Golden Gate a perder ainda mais participação de mercado para a All-American Alarm, o que o deixaria numa situação ainda pior com o conselho diretor e talvez levasse à sua demissão. Shay concluiu que perder o emprego seria pior do que admitir sua inferioridade em relação a seu rival e decidiu seguir em frente com a reunião, para aprender a lidar com o concorrente mútuo.

Mas quando acordou na sexta-feira, Shay ficou deitado na cama, olhando para o teto e se perguntando se havia tomado a decisão certa. Virou para a esposa, Dani, que também tinha acabado de acordar, e fez uma pergunta estranha:

– Tem alguma tarefa muito importante que eu precise fazer imediatamente e que me impeça de ir trabalhar?

Dani riu.

– Você deve ter muitas reuniões hoje.

– Quem me dera – respondeu Shay, considerando se deveria confessar sua preocupação à esposa.

– Qual o problema, então?

– Ah, eu estou sendo infantil. É que hoje vou ter que passar um bom tempo com alguém que não me agrada.

– Brandon?

– Não.

– Marisa?

Shay saiu da cama.

– Não, não é ninguém da empresa.

Dani ficou intrigada:

– Quem é?

– Ah, sei lá – respondeu ele e entrou no banheiro.

– Como assim “sei lá”? Quem é a pessoa?

– É um cara chamado Liam Alcott.

– O CEO de San Diego que você detesta?! – gritou Dani, para Shay ouvi-la do banheiro.

Shay voltou para o quarto.

– Eu reclamo tanto assim dele?

– Essa pergunta é séria? “Liam Alcott é um idiota metido a besta. Liam Alcott acha que é uma dádiva divina para o mundo dos negócios. O sotaque de Liam Alcott é tão forçado que...”

– Tá bem, já entendi – interrompeu Shay. – Sim, acho que vivo reclamando dele.

Dani se levantou e começou a fazer a cama.

– E por que você vai se encontrar com ele?

– Não sei. É estranho. Ele se ofereceu para ajudar.

– A arrumar a cama?

– Hein? – perguntou Shay, confuso.

Dani apontou para o outro lado da cama.

– Ah, desculpe.

Então Shay começou a esticar os lençóis e o edredom.

- A reunião é sobre o quê? – insistiu Dani.
- Shay não quis contar toda a história, então resumiu:
- Ele quer nos ajudar a descobrir como competir com a All-American.
- Isso é bom, certo?
- Se fosse qualquer outra pessoa...
- Bom, acho que você precisa respirar fundo, ser adulto e admitir que talvez ele tenha mais experiência que você. – Dani fez uma pausa enquanto Shay refletia. – E se Liam realmente for um idiota metido a besta, agradeça pelo tempo dele e aja com maturidade.
- Sabe... – Shay parou de fazer a cama por um momento –, não me lembro de ter pedido sua opinião – brincou ele, sorrindo.
- Dani atirou um travesseiro no marido e respondeu com um sotaque britânico improvisado:
- Me desculpe. Estou sendo uma idiota metida a besta?

CONHEÇA OS LIVROS DE PATRICK LENCIONI

Os 5 desafios das equipes

A vantagem decisiva

As 3 virtudes essenciais para trabalhar em equipe

Os 6 tipos de Talento Profissional

O espírito da liderança

Para saber mais sobre os títulos e autores da Editora Sextante,
visite o nosso site e siga as nossas redes sociais.

Além de informações sobre os próximos lançamentos,
você terá acesso a conteúdos exclusivos
e poderá participar de promoções e sorteios.

sextante.com.br

