

LÍDER COM ALMA

Amostragem

LEANDRO JOSÉ SOARES

LÍDER COM ALMA

**UM GUIA DAS COMPETÊNCIAS DA
ALMA PARA TORNAR AS PESSOAS MAIS
PRÓSPERAS, HUMANAS E CONSCIENTES**



Líder com Alma

Copyright © 2026 Actual

Actual é um selo da Editora Almedina do Grupo Editorial Alta Books (Starlin Alta Editora e Consultoria LTDA).

Copyright © 2026 Leandro José Soares

ISBN: 978-65-8183-000-6

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S6761

Soares, Leandro José.

Líder com alma: um guia das competências da alma para tornar as pessoas mais prósperas, humanas e conscientes / Leandro José Soares. 1ª Ed. – Rio de Janeiro: Actual, 2026. 160 p.; 15,7 x 23 cm.

ISBN 978-65-5183-000-6

1. Liderança. 2. Gestão de pessoas. 3. Cultura organizacional. 4. Consciência organizacional. I. Título.

CDD 658.4092

Índice para catálogo sistemático:

1. Liderança: Administração 658.4092

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra fora formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Editor da Obra: Rodrigo Mentz

Vendas Governamentais: Cristiane Mutús

Produtora Editorial: Rita Motta



Sumário

Prefácio	1
O Chamado da Liderança com Alma	
Introdução	3
O Despertar para uma Nova Liderança	
O Líder com Alma e o Chefe Secreto	9
Um Início de Pensamento Crítico e Filosófico para as Competências da Alma	
Liderar Hoje	17
Quando o jeito de trabalhar deixa de fazer sentido	

PARTE I

As Competências do Líder com Alma e a Consciência Organizacional

O Mundo que Adoece	35
Trabalho, Solidão e Desconexão humana	
Quando o Saber, o se Relacionar e o Sentir se encontram	49
O Despertar das Competências com Alma	

PARTE II

O Líder com Alma em ação

Soulskills	59
A essência do Líder com Alma (A Dimensão do Ser)	

O Líder com Alma	65
Quando o Coração gera Sabedoria	
O Despertar da Consciência	83
As Soulskills e suas Dimensões	89

PARTE I I I

Implantando a Cultura Consciente na Organização

A Jornada do Líder com Alma	99
Um Caminho de Transformação	
A Mentoria com Alma	105
A Jornada da Consciência	
O Espelho da Alma	121
O Poder de Avaliar para Evoluir	
A Arquitetura da Alma Organizacional	129
A Beleza da Imperfeição	137
Quando Ser Inteiro Importa Mais do Que Ser Impecável	
A Jornada Continua Dentro de Nós	141
Posfácio	145
O Mercado Sem Alma	
Agradecimentos	151



Prefácio

O Chamado da Liderança com Alma

Há encontros que deixam marcas sutis, mas duradouras. Conheci o Leandro há alguns anos, quando eu ainda era executivo no Grupo Tigre. Ele havia acabado de se tornar conhecido em todo o país por sua participação no quadro Chefe Secreto, do Fantástico, conduzido pelo Max Gehringer. O que me chamou a atenção naquele momento não foi a história em si, mas o que havia por trás dela: um líder que conseguia unir simplicidade e propósito, que inspirava confiança sem precisar de palco. Convidei o Leandro para falar com nosso time — e lembro-me de pensar, ao ouvi-lo, que ele não estava “ensinando” nada. Estava apenas sendo. E isso, em tempos de fórmulas e jargões, é algo raro.

Agora, ao ler as primeiras páginas de Líder com Alma, percebi que aquele mesmo olhar — humano, sensível e corajoso — se expande em palavras. Este livro nasce de uma inquietação legítima: a de quem percebe que a liderança, como a conhecemos, já não cabe nas fronteiras da técnica e da performance. O que o Leandro propõe aqui é uma travessia: da mente ao coração, do controle à consciência, da gestão à presença.

E talvez seja exatamente isso que o nosso tempo esteja pedindo.

Vivemos uma era em que a tecnologia amplia nossas possibilidades, mas também desafia o sentido do que é ser humano. Em meio a algoritmos, métricas e automações, arriscamos perder o fio que sustenta tudo: a alma. O Leandro nos convida a reencontrar esse fio — não como um

conceito abstrato, mas como prática viva de liderança. Ele nos lembra que a alma é o espaço onde propósito e ação se encontram.

O que mais admiro neste livro é sua coragem de propor um novo vocabulário para o futuro da liderança. Ao falar das Soulskills — as competências da alma —, Leandro não cria um novo léxico. Ele nomeia algo que muitos de nós já sentimos, mas ainda não sabíamos dizer. Fala da intuição como bússola em meio à incerteza. Da compaixão como força de coesão. Da sabedoria como contraponto à pressa. E, sobretudo, da presença como a mais poderosa tecnologia humana que existe. A mais poderosa.

Este não é um livro de fórmulas, mas de consciência.

Ao longo das páginas, o leitor encontrará reflexões e histórias que provocam, aquecem e iluminam. O texto tem a doçura de quem observa o mundo com empatia, mas também a firmeza de quem conhece a dureza das organizações por dentro. É um convite para olhar o trabalho — e a própria vida — como espaços de aprendizado e evolução.

Em tempos de líderes sobrecarregados de dados e desprovidos de sentido, Líder com Alma é um lembrete de que não há transformação organizacional sem transformação humana. E que as empresas mais prósperas e inovadoras do futuro serão aquelas que compreenderem que o capital mais valioso é o capital de consciência.

Ao terminar estas páginas, talvez você não tenha respostas prontas. Mas certamente sentirá um desejo sincero de se tornar um líder mais inteiro — alguém que une competência e compaixão, lucidez e leveza, razão e alma.

E é justamente aí que começa o verdadeiro exercício da liderança.

Boa leitura!

José Renato Domingues

Advisor | Conselheiro | Arquiteto de Transformações



Introdução

O Despertar para uma Nova Liderança

Houve um tempo em que eu acreditava que liderar era dominar processos, cumprir metas e alcançar resultados. Cresci e me formei profissionalmente em organizações onde eficiência era sinônimo de sucesso, e o ser humano, muitas vezes, um meio para um fim, geralmente visto como um “recurso” ou “ativo”. Mas, em algum ponto da minha trajetória, comecei a sentir que algo não encaixava mais. Era como se a alma tivesse ficado apertada em estruturas rígidas e previsíveis. As pessoas, ainda que bem-intencionadas, pareciam exaustas, desconectadas, funcionando no modo automático. Eu também estive assim... até que um dia, em meio ao silêncio de uma manhã qualquer, senti um chamado interior: havia algo essencial que estávamos deixando de lado. Foi ali que nasceu a semente deste livro.

A ideia de escrever sobre *liderança com alma* não surgiu de uma inspiração repentina, mas de um acúmulo de inquietações que me acompanhavam há anos. Foram conversas sinceras com líderes cansados, olhares vazios em corredores corporativos, despedidas silenciosas de profissionais talentosos que perderam o sentido do que faziam. Eu observava tudo isso e me perguntava: como chegamos a esse ponto?

Por que, mesmo com tanta tecnologia, informação e recursos, continuamos adoecendo emocional e espiritualmente? Foi nesse questionamento que percebi que o problema não estava nas ferramentas, mas na

forma como estávamos usando e, principalmente, em quem estávamos sendo ao usá-las.

Vivemos um tempo de paradoxos. Nunca fomos tão conectados digitalmente e, ao mesmo tempo, tão distantes humanamente. As máquinas evoluem em ritmo exponencial, enquanto a consciência humana ainda tropeça na pressa, no medo e no ego. As empresas, por sua vez, seguem buscando produtividade, inovação e lucro... e nada disso é errado. Mas, quando o resultado se torna o único norte, o caminho se torna árido. Falta alma. Falta sentido. Falta vida pulsando nas relações e nas decisões.

Foi nesse contexto que compreendi que o verdadeiro desafio das organizações do século XXI não é apenas tecnológico ou estratégico, mas profundamente humano. Não basta mais sermos líderes que executam com maestria; precisamos ser líderes que inspiram, que tocam o coração das pessoas, que despertam o melhor delas. Essa percepção não veio de um livro ou de um curso, mas da observação da vida, dos acertos e erros que vivi no chão das fábricas, nas salas de reunião e, sobretudo, nas pausas nas quais o silêncio revelava verdades que eu teimava em não escutar.

Escrever *Líder com Alma* foi minha forma de responder a esse chamado. Um chamado para repensar o papel do líder, o propósito das organizações e, sobretudo, o sentido do trabalho como espaço de evolução humana.

Não foi um projeto intelectual, mas um compromisso espiritual com algo maior: o desejo genuíno de contribuir para a regeneração das relações e da consciência no mundo corporativo.

Antes de começar a escrever, eu me perguntei diversas vezes: o que eu realmente quero entregar ao leitor?

A resposta sempre voltava à mesma raiz, quero oferecer uma travessia. Este livro não é uma coletânea de técnicas, nem um manual de gestão. É um convite à transformação, à coragem de olhar para dentro e reconhecer que, antes de liderar os outros, precisamos aprender a liderar a nós mesmos. Ao longo das páginas, o leitor será convidado a refletir

sobre sua própria trajetória, a compreender suas motivações e a redescobrir o propósito que o move.

As *Soulskills*, ou *Competências da Alma*, nasceram dessa busca. Elas representam o elo perdido entre o saber técnico e o saber humano, entre a mente que executa e o coração que dá sentido. Eu as chamo assim porque acredito que existe uma sabedoria interior que vai além da formação acadêmica e da experiência profissional, uma força que brota do autoconhecimento, da empatia e da consciência de pertencermos a algo maior do que nós mesmos. Desenvolver essas competências é acender uma luz que orienta nossas escolhas em meio à incerteza e nos conecta à essência do que significa ser humano.

Quando comecei a escrever, minha maior preocupação foi honrar a experiência real das pessoas. Eu não queria criar um discurso idealista, distante da realidade empresarial. Pelo contrário, desejei construir uma ponte entre o mundo das metas e o mundo dos significados, entre o resultado e o relacionamento, entre o fazer e o ser. Cada linha foi escrita com a intenção de equilibrar profundidade e praticidade, espiritualidade e ação, reflexão e aplicação concreta. Porque acredito que o verdadeiro valor de uma liderança está na coerência entre o que ela prega e o que ela pratica.

Escrevi este livro com zelo e responsabilidade, consciente de que palavras têm poder de inspirar ou de ferir. Por isso, cada conceito apresentado foi testado na prática, cada história é real, cada reflexão nasceu de vivências autênticas. Tive o cuidado de unir o que aprendi nas empresas ao que descobri nas jornadas de autoconhecimento e espiritualidade. Não existe separação entre o profissional e o ser humano... somos um só. E enquanto continuarmos tentando viver divididos, jamais experimentaremos plenitude.

O que o leitor pode esperar desta leitura é uma jornada e, como toda jornada, ela começa com uma pergunta: quem sou como líder e qual impacto estou gerando no mundo ao meu redor? A partir daí, percorremos juntos um caminho que vai do autoconhecimento à prática consciente da liderança.

Falaremos sobre como despertar a alma organizacional, como cultivar culturas de confiança e propósito, como transformar ritos em gestos de humanidade, e como integrar razão e emoção em decisões sábias. Ao final, espero que o leitor não apenas compreenda os conceitos, mas os sinta. Que perceba que a verdadeira liderança não se mede por poder, mas por presença.

Este livro pretende gerar valor de forma muito concreta: oferecendo ferramentas e reflexões que ampliam o olhar sobre o que é ser líder hoje. Ele não entrega fórmulas prontas, mas provoca o leitor a construir suas próprias respostas. Valor, aqui, não está em entregar atalhos, mas em oferecer um mapa que convida ao mergulho interior. Porque, no fundo, toda transformação externa começa quando algo se transforma em nós.

E se há uma promessa que posso fazer, é a de que o leitor que se permitir viver essa experiência não sairá o mesmo. Ao longo das páginas, será tocado por histórias de vida, por aprendizados de quem já caminhou por ambientes complexos e desafiadores, e por uma visão de futuro onde negócios e humanidade caminham lado a lado. A transformação que desejo inspirar é aquela que começa sutil, uma mudança de olhar, um novo jeito de ouvir, uma pausa antes de reagir, e que, pouco a pouco, vai moldando uma nova forma de ser e de liderar.

Tenho consciência de que escrever sobre alma e liderança pode parecer ousado num mundo movido por métricas e resultados. Mas ousar é necessário quando o que está em jogo é o despertar da consciência coletiva. E a liderança, em sua essência mais pura, é justamente isso: o ato de servir a algo maior do que o próprio ego. Ao escrever, cuidei para que cada palavra carregasse autenticidade, sem máscaras ou modismos, porque acredito que a verdade é o que mais conecta.

Se existe uma mensagem central que atravessa todo este livro, é que as organizações são organismos vivos e, como todo ser vivo, precisam de nutrição emocional, espiritual e relacional. Quando uma empresa desperta para essa verdade, ela deixa de ser apenas um local de trabalho e se torna um espaço de crescimento humano. Essa é a revolução silenciosa

que está acontecendo: empresas mais conscientes, líderes mais humanos, pessoas mais inteiras.

A tecnologia continuará a evoluir, e ainda bem. Mas o que determinará o futuro das organizações será a nossa capacidade de permanecer humanos em meio à aceleração. As máquinas podem calcular, mas só o ser humano pode sentir. E é no sentir que nasce o propósito, a compaixão, a coragem e a sabedoria, as forças que sustentam a liderança com alma.

Portanto, este não é apenas um livro sobre liderança.

É um convite à reconciliação com o que nos torna verdadeiramente vivos.

Um chamado para cada leitor reconhecer que dentro de si há uma centelha de luz, uma sabedoria ancestral que, quando despertada, pode transformar não apenas empresas, mas comunidades, famílias e o próprio mundo.

Que este livro sirva como espelho e farol. Espelho para que você se reconheça em suas potências e vulnerabilidades. Farol para encontrar clareza nas tempestades do cotidiano. E, sobretudo, que ele desperte em você o desejo genuíno de liderar com mais consciência, presença e amor. Porque o futuro... este que já começou, pertence àqueles que ousam colocar alma em tudo o que fazem.

Bem-vindo à jornada do *Líder com Alma*.

Que suas próximas páginas sejam o início de uma nova forma de ver, sentir e viver a liderança.

Amostragem



CAPÍTULO 1

O Líder com Alma e o Chefe Secreto

Um Início de Pensamento Crítico e
Filosófico para as Competências da Alma

1.1 A Imersão Antropológica que Despertou a Consciência

No mundo da gestão, é comum buscarmos soluções em teorias, metodologias e frameworks de alto desempenho. Mas, por vezes, a sabedoria não consta nos livros, mas na experiência viva. E foi numa situação absolutamente inusitada que se iniciou a caminhada em direção ao conceito do “Líder com Alma”. Essa caminhada não teve início em um congresso, nem na leitura de um autor renomado. Começou num telefonema improvável.

Em agosto de 2017, uma chamada da TV Globo à nossa equipe de marketing parecia um trote. O convite era para participar do quadro “Chefe Secreto” do Fantástico. Descrença, surpresa, desconfiança, pois já havia acontecido a participação de um Chefe Secreto na cidade, sendo que dificilmente o “raio cai duas vezes no mesmo lugar”. Mas a confirmação veio por e-mail, e com ela, a possibilidade real de algo transformador. Quando levei a proposta ao nosso Presidente, a primeira pergunta

veio com o peso da responsabilidade: “Por que deveríamos escancarar nossas portas para o país inteiro, se sempre preferimos a discrição?”

Minha resposta foi direta, porque era sincera: “Presidente, eu nunca sonhei em trabalhar aqui. Hoje, não consigo imaginar lugar melhor. Mas lá fora, há milhares de pessoas como eu, que desconhecem o que essa empresa é de verdade. Temos a chance de mostrar o invisível. Mostrar que aqui se trabalha com respeito e com humanidade.” Esse argumento rompeu a resistência. O convite foi aceito. Mas mal sabíamos que não seria apenas uma exposição de marca, e sim um despertar de consciência.

Participar do quadro foi uma decisão ousada. Substituir o título de Executivo pela função de Auxiliar de Manufatura foi um salto no escuro. Adotei o nome Joaquim Nabuco de Souza, um personagem que carregava não apenas um disfarce, mas um propósito: ser uma Pessoa com Deficiência, refletindo nossa iniciativa verdadeira e genuína de inclusão. Eu queria sentir, ver e viver o dia a dia de quem constrói os resultados lá onde a engrenagem da empresa acontece: no chão da fábrica, bem como entender de verdade como os demais Operadores de Produção recebiam, tratavam e como estava a fábrica preparada para receber uma Pessoa com Deficiência.

Ao me tornar Joaquim, deixei de ser o Executivo com status para ser um operário comum, exposto, vulnerável. Foi ali, nas relações espontâneas, no barulho das máquinas e nas conversas entre colegas, que começaram a emergir as primeiras “Competências da Alma”. Elas sempre estiveram presentes, mas não nomeadas, não sistematizadas.

1.2 A Coragem de se Despir do Poder

Meses antes da gravação, logo nos meus primeiros dias de trabalho, eu havia sugerido à empresa fazer algo semelhante: uma imersão real para sentir o clima e entender a cultura. Na época, a sugestão não andou. Mas, como costumo dizer: “o Universo conspira em prol das pessoas de bem”. O convite da Globo chegou como uma resposta tardia e poderosa àquele desejo.

Aceitar participar do programa não foi uma decisão fácil. O medo bateu. Medo de fracassar, de não ser aceito, de revelar fraquezas. A decisão de aceitar, no entanto, não foi isenta de medo. A frase do livro “Quem Mexeu no Meu Queijo?” ecoou em minha mente: “O que eu faria se não estivesse com medo?”. O medo de ser descoberto, de não conseguir executar as tarefas, de falhar. Mas a coragem não é a ausência do medo, e sim a ação apesar dele. E a ação foi a de me entregar por inteiro ao processo.

A transformação em Joaquim Nabuco foi o primeiro passo para despir as armaduras e as máscaras. A escolha do nome foi, em si, um ato simbólico: uma homenagem ao meu pai, Joaquim, ao grande abolicionista, refletindo a crença na liberdade que a verdadeira conexão humana proporciona, e o sobrenome “de Souza” foi uma homenagem também a um grande amigo e Amado Irmão que me proporcionou uma oportunidade maravilhosa na minha vida, de poder “iniciar” no universo simbólico da Filosofia e da Arte Real.

Ao me tornar uma pessoa com deficiência, pude vivenciar na prática as barreiras, não apenas físicas, mas principalmente as atitudes das pessoas, como o preconceito, que muitos profissionais enfrentam diariamente. Foi uma lição de amor ao próximo forjada na realidade.

Assumir uma identidade de uma pessoa com deficiência me permitiu experienciar barreiras invisíveis: o preconceito velado, o julgamento silencioso, as limitações atitudinais. Cada obstáculo foi um espelho. E cada gesto de empatia foi uma lição de humanidade.

Situações como esta começaram a despertar em meu coração estas novas competências, antes desempenhadas na minha rotina com as pessoas, todavia, não expostas de maneira aberta, explícita e formal.

1.3 As Lições do Chão de Fábrica: O Berço das Competências da Alma

Durante os dias como Joaquim, cinco lições fundamentais emergiram da poeira da fábrica e do suor do trabalho, constituindo a base filosófica para a minha compreensão sobre o que é liderar com verdade.

1. **Passar pelo processo é diferente de entrar no processo:** não é a mesma coisa ouvir falar sobre o que acontece no chão da fábrica e vivê-lo. A experiência direta é outra dimensão de entendimento. Descobri que empatia verdadeira não vem de ouvir, mas de viver.

Quando experimentei a fadiga, a pressão e a alegria de terminar uma tarefa bem-feita, compreendi o impacto real de cada atividade.

Ali também percebi que muito do que precisa mudar nas empresas já é conhecido por quem vive a rotina, entretanto, faltam ouvidos atentos e corações abertos. Faltam líderes com compaixão: a virtude de estar presente com o outro em sua dor, com atenção real. E também falta generosidade: o dom de oferecer tempo e escuta sem esperar retorno. A generosidade de simplesmente *estar*.

2. **Pequenas coisas fazem uma grande diferença:** a sabedoria para a solução de muitos problemas complexos reside naqueles que os vivenciam diariamente. A humildade de ouvir e a disposição para valorizar essas pequenas sugestões são competências essenciais para o Líder com Alma. Foram nessas horas que comecei a perceber que na realidade, estavam faltando algumas virtudes nas lideranças, tais como Compaixão, que no meu entendimento é a capacidade de sentir e acolher a dor do outro com empatia e presença amorosa, buscando aliviar o sofrimento com ações concretas e genuínas. Muitos dizem que a compaixão é um sinônimo do Amor, e digo que pode até ser, mas aqui iremos tratar este assunto de um jeito mais simples, pois na prática para exercitarmos a compaixão, basta “estarmos verdadeiramente presentes” para aqueles que estão conosco no dia a dia. O simples fato de você parar o que está fazendo e olhar para a pessoa que está falando contigo numa solicitação de apoio já pode ser considerado um ato de compaixão.

Comece a partir de hoje a prestar mais atenção às coisas que acontecem ao seu redor. Quando verdadeiramente estamos presentes em cada momento, começamos a perceber coisas nas pessoas que não enxergamos quando estamos mergulhados na rotina. Com atenção às pessoas, percebemos quando estão com medo, tristeza, raiva, com alguma doença e até muitas vezes uma baixa autoestima e até depressão em alguns casos. Mas o importante é que como qualquer habilidade, quanto mais praticarmos estar presentes, mais veremos o sofrimento e mais compaixão surgirá em nossos corações.

3. **A confiança é a argamassa das relações:** as conexões construídas como Joaquim foram autênticas. A confiança surgiu da horizontalidade, do olho no olho, da conexão sem filtros. Ninguém confia em quem não se mostra humano. Sem confiança, não há engajamento, apenas obediência. A confiança não se decreta, se constrói no olhar, na ajuda mútua, na palavra que se cumpre. Percebi que as pessoas só se comprometem verdadeiramente com quem elas confiam. Analisando este contexto, vem-me à mente outra competência que é o Cuidado, que se resume na atitude sensível e responsável de atenção ao bem-estar físico, emocional e espiritual do outro, manifestada por gestos concretos e delicados. O cuidado, então, torna-se essencial. Cuidar é perguntar-se continuamente: “Como posso ser mais útil aqui?” Na maior parte do tempo, há algo que podemos fazer, mas, se não mantivermos essa pergunta viva, podemos deixar um momento ou oportunidade para cuidar do outro passar. Às vezes, o cuidado é simples, simples gestos, mensagens ou atos e demonstrações de carinho e atenção podem fazer uma grande diferença. Aqui o exercício de generosidade acaba fazendo a grande diferença, principalmente na conexão genuína que fará acontecer neste momento, gerando a manifestação da confiança em seu nível máximo.

4. **O propósito transforma operários em construtores de catedrais:** encontrei pessoas que viam seu trabalho como um mero “assentar de tijolos”, uma obrigação para garantir o sustento. E encontrei outras que, mesmo executando a mesma tarefa, se sentiam como “construtoras de catedrais”, cientes da importância de sua contribuição para um todo maior. A diferença residia na conexão com o propósito. O trabalho só se torna pesado quando é feito por obrigação. Ver dois operadores realizando a mesma tarefa, mas com resultados tão distintos, me levou a refletir: o que diferencia quem faz por obrigação de quem faz por amor? A resposta é o propósito. Conectar as pessoas ao sentido maior do seu trabalho é uma responsabilidade do líder. Quem entende *por que* faz, encontra significado. E significado dá sentido à vida.
5. **O amor como força motriz:** por trás do profissional, existe sempre um ser humano com suas histórias, sonhos e dores. Pude sentir o amor que as pessoas tinham pela empresa, o orgulho de pertencer àquele lugar. O Líder com Alma compreende que as organizações são, antes de tudo, comunidades humanas, e que o amor, o zelo, a cooperação e o respeito são as verdadeiras alavancas para a superação e para a construção de um ambiente onde todos possam florescer. Testemunhei o amor dos colaboradores por suas máquinas, por seus processos, por sua rotina. Davam nomes às máquinas. Chamavam-nas de “meninas”, cuidavam delas como filhas. Esse carinho, esse zelo, revela o que o Líder com Alma precisa cultivar: respeito, cooperação e reconhecimento. O amor não é um sentimento romântico aqui. É um elo de pertencimento.

1.4 O Início do Pensamento Crítico: Da Experiência à Filosofia

Ao sair da fábrica, já quase à noite, fomos lanchar em uma padaria. Eu, ainda vestido como Joaquim. A maneira como fui olhado por alguns

clientes dizia muito: “Você não pertence a este lugar.” Pela primeira vez, senti na pele um preconceito social que não era gritado, mas sutil e cor-tante. E ali floresceu mais uma Competência da Alma: o Respeito.

O Respeito não é uma formalidade. É a habilidade refinada de per-ceber o outro como ele é, sem filtro, sem julgamento. E junto a ela, vie-ram a Serenidade e a Modéstia: virtudes essenciais para manter o equilí-brio em meio ao caos, e a Humildade mesmo quando se tem razões para se exaltar.

As dores físicas também chegaram: coluna, ombro, bursite. Tive que procurar meu ortopedista e meu grande amigo e irmão, o Dr. Maurício Guerra Waldrigues, e ali presenciei mais duas virtudes raras: a Prudência e a Coerência. Seu cuidado, sua discrição, sua lealdade ao pro-cesso me mostraram o que é agir com alma mesmo fora dos holofotes. Minha eterna Gratidão a este amigo e amado irmão de alma, pois sem o apoio dele, naquele momento tão difícil para mim, não teria conseguido cumprir meu desafio.

Dias depois, uma gravação me tirou o sono, pois sempre após as filmagens na fábrica, íamos com a equipe de TV para o hotel e fazíamos um “bate-papo” gravado sobre como foi a jornada de trabalho e as ex-periências e percepções vividas naquele dia. Desta forma, conseguíamos aproveitar que tudo ainda estava “quente” na memória e mostrávamos situações que ocorreram com o meu olhar sobre os fatos. Numa des-tas gravações, eu acabei julgando um colaborador com palavras duras. Revi mentalmente cada frase, cada gesto, e entendi: eu não o conhecia, tinha vivido algumas horas somente com ele, então não tinha o direito de julgá-lo por qualquer coisa que fosse. Pedi para regravar. Falei com mais humanidade, porque ali entendi o peso que um julgamento pode ter na vida de alguém. E ali nasceram mais três virtudes: a Sensibilidade, a Vulnerabilidade e o Perdão.

Essas Competências da Alma não são ferramentas: são chaves. Elas abrem portas invisíveis dentro de nós. E estão adormecidas, porque fomos treinados a esconder tudo o que é essencial.

Mas tudo muda quando a liderança deixa de ser um papel e passa a ser um reflexo da alma. Quando você deixa de liderar com métodos e começa a liderar com presença.

E então surge a pergunta silenciosa que ecoa até hoje:

Se você não se conhece, como pode conhecer o outro?

Nos próximos capítulos, você vai descobrir como essas virtudes podem ser aplicadas no dia a dia. Mas antes, é preciso encarar uma verdade desconfortável: talvez o maior obstáculo que impede você de ser um Líder com Alma, seja a ideia que você tem de si mesmo.

E se você estiver pronto para evoluir, mas ainda não sabe como?

A resposta pode estar a poucos passos de onde você está agora. Mas será que você vai ter coragem de continuar essa jornada?



CAPÍTULO 2

Liderar Hoje

Quando o jeito de trabalhar deixa de fazer sentido

O século XXI abriu uma clareira brutal entre o que as pessoas sentem no trabalho e o que as organizações ainda fazem. Sabemos muito bem das “dores” que nos assolam no mundo corporativo, como a pressão constante, metas que não cabem na vida real, ansiedade por resultados que trocam saúde por indicadores. Este capítulo é para transformar essa dor em direção. Não com frases feitas, mas com perguntas difíceis, dados que doem e, principalmente, caminhos que funcionam.

Você já percebeu: alguma coisa quebrou no mundo do trabalho. Algo profundo, estrutural, quase silencioso, mas que atravessa equipes, lideranças e empresas inteiras como uma onda que nunca cessa. A dor que mencionamos acima não é uma dor isolada. Ela é sintoma de um modelo que saiu do controle: o modelo do capitalismo de curto prazo, que transformou organizações em máquinas brilhantes por fora e devastadoras por dentro.

A paisagem mudou. O ambiente corporativo é VUCA: volátil, incerto, complexo e ambíguo. As estruturas de controle e obediência, que por décadas deram conta do recado, hoje esgotam pessoas, recursos e relevância. A conta está chegando na forma de afastamentos por transtornos mentais, queda de engajamento e confiança corroída. Em 2024, o

Brasil registrou mais de 440 mil afastamentos por transtornos mentais e comportamentais, com destaque para ansiedade e episódios depressivos.

Este capítulo é um espelho.

Um daqueles que assusta quando a gente olha, mas que depois liberta, porque finalmente faz sentido.

Aqui, você vai enxergar o verdadeiro cenário que está por trás do cansaço, da pressão, do estresse, dos conflitos, dos afastamentos e da sensação constante de que “nada é suficiente”.

O burnout, por sua vez, já é reconhecido pela OMS como fenômeno ocupacional decorrente de estresse crônico no trabalho que não foi bem gerenciado.

Este capítulo mantém a estrutura original e a aprofunda com um objetivo claro: fazer você se ver e se mover. Vamos mapear desafios e oportunidades, mostrar como tecnologia, diversidade, gerações e sustentabilidade estão reescrevendo as regras, e preparar o terreno para o próximo capítulo, onde destrincharemos as causas desse cenário (o verdadeiro ponto de alavanca).

2.1 O cenário corporativo em transformação

Vivemos um ponto de inflexão. A “pressa como método”, reuniões que não acabam, metas que ignoram a complexidade e uma cultura de aparência (máscaras, armaduras, escudos) cobram um preço alto: pessoas exaustas, times cínicos e decisões reativas. O mundo pede outro tipo de liderança: consciente, conectada e corajosa, que confia nas pessoas e alinha intenção com método.

Este livro nasceu desse chamado. Não há fórmulas mágicas, há práticas que mudam comportamento e estratégia com propósito. A experiência evidencia o que funciona: confiança, autonomia responsável e compromisso genuíno. Quando a equipe pode ser quem é, sem máscara, a performance deixa de ser empurrada e vira escolha consciente. Não

se trata de romantizar a gestão, mas sim de buscar maturidade, combinando intenção com método, escuta com presença e estratégia com propósito.

Você já deve ter sentido isso na pele: o ambiente corporativo moderno virou uma espécie de tempestade perfeita. Por fora, a promessa é de inovação, cultura colaborativa, tecnologia e propósito. Mas, por dentro, muita gente vive uma realidade bem diferente: ansiedade, medo, sobrecarga, metas inalcançáveis, reuniões intermináveis e um nível de cobrança que ultrapassa qualquer lógica humana.

Não é exagero dizer que muitas empresas se tornaram máquinas de doenças ocupacionais, tudo isso em troca de aumento de produtividade e aumento de lucros.

E o motivo é claro: o capitalismo atual recompensa resultados de curtíssimo prazo e sacrifica tudo pelo caminho.

Pessoas viraram linhas de Excel.

Líderes viraram amortecedores de pressão.

RH virou bombeiro, apagando incêndio.

E quem está no topo vive desconectado do chão de fábrica emocional que mantém a empresa de pé. Essa distorção faz com que muitos profissionais vivam com a sensação de que estão correndo dentro de uma esteira que nunca diminui a velocidade...pelo contrário, aumenta.

E não importa o quanto se entreguem: sempre falta algo.

E você não está sozinho. Muita gente sente o mesmo.

Minha trajetória no Capitalismo Consciente reforçou essa convicção: empresas podem ser prósperas e profundamente humanas. E os sinais do sistema são claros: burnout, rotatividade, desengajamento e desconfiança cresceram. Globalmente, o engajamento segue baixo e custa trilhões em produtividade perdida.

Três vetores aceleram a metamorfose: tecnologia, diversidade e novas gerações. Ignorá-los custa talento, mercado e tempo.

Peter Senge, no livro *A Quinta Disciplina* (The Fifth Discipline), faz a analogia entre lucro e oxigênio, dizendo o seguinte: “O lucro é como o oxigênio, a comida, a água e a casa. Eles não são o objetivo da vida, mas sem eles, não há vida.” Essa citação é utilizada por Senge para ilustrar que, embora o lucro seja essencial para a sobrevivência de uma organização, ele não deve ser o propósito central da existência da empresa. Assim como o ser humano não vive apenas para respirar, uma organização não existe apenas para gerar lucro; seu verdadeiro propósito deve ser mais amplo e significativo. Essa mudança de perspectiva é fundamental para compreendermos o papel das empresas na sociedade contemporânea e para construirmos organizações que sejam verdadeiramente sustentáveis e relevantes no longo prazo.

Tem uma frase do Professor Vicente Falconi que diz o seguinte: “O trabalho tem de ser fonte de *felicidade e crescimento profissional*. *Acredito, inclusive, que a função de uma empresa não seja, definitivamente, dar lucro. A função de uma empresa é social. O lucro é a expressão de sua capacidade de realizar sua função social de forma produtiva. Quem não perceber isso não ficará com os melhores jovens — de qualquer idade.*”

Neste cenário desafiador e em constante transformação, surge a demanda imperiosa por organizações que sejam mais do que apenas eficientes: que sejam profundamente humanas. Surge a necessidade de lideranças conscientes, que atuem não apenas com estratégias e objetivos quantitativos claros, mas principalmente com tolerância, empatia, propósito genuíno, ética rigorosa e uma visão integral sobre o papel social e humano das organizações. É justamente para atender a essa necessidade que este livro foi concebido.

2.1.1 Impacto da tecnologia e digitalização

A tecnologia deixou de ser apoio; ela é o trabalho. Automação, IA, análise de dados e colaboração distribuída redefinem processos, decisões e cultura. Em 2025, o uso de IA generativa quase dobrou e três em cada quatro trabalhadores do conhecimento já a utilizavam, muitas vezes por conta própria, diante do volume e do ritmo do trabalho. Líderes a veem