

A Outra Face do Líder

written by Alberto Vassalo | 29 de Novembro, 2025

OCIDADÃO
Apostando no Futuro

OPINIÃO
Alberto Vassalo



Quando penso em líder, imagino uma figura carismática, decisiva e destacada, mas por vezes controversa, que desafia o “*sempre fizemos assim*”, como tal, porquê mudar, perguntam os outros. Penso naquele líder que nem sempre ocupa o topo da hierarquia, nem sempre esta mesma hierarquia o escuta, pois não aparece na primeira fila, mas que dia após dia, toma decisões em prol e na procura do sucesso da organização. É sobre esta dimensão escondida, esta outra face do líder, que vale a pena refletir.

Entendo que a verdadeira liderança começa onde a autoridade formal termina. Qualquer pessoa pode dar ordens a partir de uma posição hierárquica superior, mas isso não faz dessa pessoa um líder. Liderar passa por conquistar a confiança e o respeito genuíno, sem rodeios, sem esquemas, sem jogos de cintura. Ser um líder é algo que nenhum título ou cargo pode garantir por si só. A liderança aparece nos pequenos gestos do

dia a dia, na escuta atenta, na disponibilidade para apoiar a equipa nos momentos difíceis, na humildade para reconhecer os próprios erros e na generosidade para celebrar os sucessos dos outros.

Um dos aspetos mais esquecidos da liderança é a vulnerabilidade. Prevalece a ideia de que um líder deveria mostrar uma imagem de força inabalável, de quem tem sempre as respostas certas e nunca demonstra fragilidade. A meu ver, o líder mais eficaz e autêntico é aquele que reconhece as suas limitações e que pede ajuda quando precisa. Esta capacidade de reconhecer que não sabe tudo, longe de ser uma fraqueza, cria um ambiente onde as pessoas se sentem seguras para assumir riscos, partilhar ideias e admitir os próprios erros sem medo de represálias.

Outra grande característica de um líder é a sua inteligência emocional, que surge como peça fundamental de uma liderança menos visível. Embora a competência técnica e o pensamento estratégico sejam importantes, são as competências emocionais que realmente distinguem os líderes excecionais. A capacidade de perceber as emoções de quem o rodeia, de entender quando alguém está a passar por dificuldades mesmo sem dizer nada, de ajustar a forma de comunicar conforme a pessoa, de gerir conflitos de forma construtiva e de manter a calma em momentos de crise, são habilidades que fazem toda a diferença numa organização. Um líder emocionalmente inteligente cria equipas mais unidas, mais resilientes e mais produtivas.

Existe outra dimensão da liderança, a de servir, de remover obstáculos, facilitar o trabalho dos outros, dar os recursos necessários e criar condições para que cada pessoa possa desenvolver todo o seu potencial. Esta abordagem dá trabalho, exige esforço e bastante humildade, e um genuíno interesse pelo crescimento e bem-estar das pessoas. Com esta atitude de serviço, os resultados tendem a ser extraordinários em termos de motivação, compromisso e desempenho.

A coragem é outra face menos explorada da liderança. Não apenas a coragem para tomar decisões difíceis ou assumir riscos calculados, mas sobretudo a coragem para defender os valores da organização mesmo quando isso tem custos pessoais, para dar uma resposta honesta e construtiva, que visa desafiar o que está estabelecido quando é preciso e para proteger a equipa de pressões injustificadas. Um líder corajoso sabe que nem sempre será popular, mas escolhe fazer o que é correto em vez de fazer o que é fácil ou conveniente.

Por fim, vale a pena reconhecer que a verdadeira liderança se mede pelo legado que deixa. Não pelos lucros imediatos ou pelos prémios recebidos, mas pela capacidade de desenvolver novos líderes, de transformar positivamente a vida das pessoas e de deixar a organização melhor do que estava. Esta é talvez a face mais importante do líder, aquela que só se revela com o tempo e que raramente recebe o reconhecimento devido.

As organizações que compreendem esta outra face da liderança, que valorizam não apenas os resultados mas também a forma como são alcançados, que investem no desenvolvimento completo dos seus líderes e que criam culturas onde a autenticidade, a empatia e o serviço são celebrados, estarão certamente melhor preparadas para os desafios do futuro. Porque no final, as pessoas não deixam empresas, deixam líderes. E seguem aqueles em quem veem não apenas um chefe, mas alguém que genuinamente se preocupa com o seu crescimento e bem-estar.

Como afirmou Rui Miguel Nabeiro (2025): *“a liderança faz-se com proximidade”*.

Referência:

Nabeiro, R. M. (2025). O legado do meu avô: Lições de liderança e gestão. Porto Editora.