

1. Introdução

Todo o ser humano possui princípios e uma visão de mundo com base em sua própria experiência de vida. Essa visão de mundo é também conhecida como cosmovisão e é melhor definida por Sire (2005, p. 23) ao afirmar que:

Cosmovisão é o compromisso, a orientação fundamental do coração, que pode ser expresso em uma história ou um conjunto de pressupostos (suposições que podem ser verdadeiras, verdadeiras em parte ou de todo falsas) que mantemos (de forma consciente ou subconsciente, consistente ou inconsistente) sobre a constituição básica da realidade e que fornece o fundamento sobre o qual vivemos, nos movemos e existimos.

O autor cita alguns tipos de cosmovisão existentes, como o Teísmo Cristão, Deísmo, Naturalismo, Niilismo, Existencialismo, entre outros, mas nesse estudo o Teísmo Cristão será considerado como referência, sendo que minha cosmovisão é baseada nele e é o que considero como o único fundamento verdadeiro, mesmo respeitando as pessoas que tenham a visão de mundo diferente da minha.

E como ocorre na construção de uma casa, em que o fundamento deve estar bem estruturado para que as colunas possam ser erguidas e assim a obra possa ocorrer de forma segura e confiável, nós também devemos ter os nossos fundamentos firmados em princípios e valores onde Cristo é a nossa base, como está escrito em Efésios 2:20-22 que afirma que Jesus é a principal pedra de esquina sobre a qual estamos sendo edificados (Almeida Revista e Atualizada, 1993).

Se nossos fundamentos forem superficiais, os nossos princípios acabam sendo relativos, e caso ocorra qualquer vento de mudança que traga consigo desafios até então não enfrentados, há grande chance de sermos levados e derrubados por ele.

Jesus quando esteve aqui na Terra contou uma parábola que demonstra a importância de termos nossos fundamentos firmados na Rocha, para que quando as tempestades sobrevierem não venham a nos derrubar. Essa parábola está descrita em Mateus 7:24-27 e diz:

“Todo aquele, pois, que escuta estas minhas palavras, e as pratica, assemelhá-lo-ei ao homem prudente, que edificou a sua casa sobre a rocha; 25 E desceu a chuva, e correram rios, e assopraram ventos, e combateram aquela casa, e não caiu, porque estava edificada sobre a rocha. 26 E aquele que ouve estas minhas palavras, e não as cumpre, compará-lo-ei ao homem insensato, que edificou a sua casa sobre a areia; 27 E desceu a chuva, e correram rios, e assopraram ventos, e combateram aquela casa, e caiu, e foi grande a sua queda.” (Almeida Revista e Atualizada, 1993).

Essa parábola reafirma a necessidade de termos nossos princípios e valores fundamentados na rocha eterna que é Cristo Jesus.

Se construirmos nossas bases em solo raso, toda a estrutura que construirmos em cima delas pode ser destruída facilmente por falsas ideologias e tendências. E essa superficialidade quanto aos valores e princípios éticos ganha força com o relativismo que, de acordo com o dicionário Michaelis é uma “doutrina segundo a qual os valores morais relativos a uma cultura e a uma época não devem ser vistos como fundamentos definitivos ou de validade universal” (Editora Melhoramentos, n.d., Relativismo).

Nessa linha de raciocínio muitas pessoas consideram a palavra de Deus ultrapassada e que se restringe apenas à época na qual foi escrita, confiando dessa forma apenas em sua própria intuição e percepção do que é ético e correto. Mas isso é muito perigoso pois de acordo com Jeremias 17:9 “enganoso é o coração, mais do que todas as coisas, e desesperadamente corrupto; quem o conhecerá?” (Almeida Revista e Atualizada, 1993).

Jesus disse em Mateus 24:35 que o céu e a terra podem passar, mas que as suas palavras nunca passarão (Almeida Revista e Atualizada, 1993). Portanto, para saber lidar com os desafios diários e que testam nossos valores e princípios éticos, não há nada mais seguro do que estar firmado no Eterno.

E quando falamos sobre ética, Cortella (2017) a define como um conjunto de princípios e valores que usamos para responder a três grandes perguntas da vida humana que são “Quero? Devo? Posso?”, questões que podem gerar dilemas, mas que são mais tranquilamente resolvidos quanto mais sólidos forem os nossos princípios.

Portanto, levando em consideração a importância desse tema, esse estudo abordará sobre a necessidade de os líderes terem seus fundamentos firmados na ética e valores cristãos para que mais do que ter sucesso profissional também sejam referência para as pessoas que os cercam. Nesse estudo também buscarei demonstrar como aplico esses princípios em minha vida.

2. Princípios éticos na liderança

Uma das principais atribuições do líder é a tomada de decisões para o atender as demandas da organização a qual lidera, mas para que ele possa tomar as melhores decisões é muito importante que tenha princípios e valores éticos.

O fato é que alegar ser ético não significa que as decisões tomadas se basearão em princípios e valores. Por exemplo, um líder formado em uma Instituição de Ensino confessional e que tenha aprendido valores cristãos e éticos desde a infância, pode infelizmente deixar de lado seus princípios e se aproveitar do cargo de confiança, concedido a ele pela administração, a fim de buscar benefícios próprios.

Cortella (2017) afirma que se temos autonomia e liberdade, vivemos dilemas éticos diariamente, sendo impossível evitá-los, mas que é possível sobreviver de forma melhor a eles quanto mais claro soubermos quais são nossos princípios e valores.

Devemos portanto buscar cada vez mais aprofundar nossos fundamentos na rocha que é Cristo, a fim de que tenhamos princípios sólidos para enfrentar os dilemas éticos diários que vem ao nosso encontro. Devemos ser homens guiados pelos princípios eternos e não negociá-los em troca de vantagens indevidas.

White (2008, p.45) reforça essa ideia ao afirmar que:

“A maior necessidade do mundo é a de homens — homens que se não comprem nem se vendam; homens que no íntimo da alma sejam verdadeiros e honestos; homens que não temam chamar o pecado pelo seu nome exato; homens, cuja consciência seja tão fiel ao dever como a bússola o é ao pólo; homens que permaneçam firmes pelo que é reto, ainda que caiam os céus.”

Além de nortear as decisões dos líderes, os princípios éticos também norteiam nossa convivência com o próximo. De acordo com (Cortella, 2017) é impossível pensar em ética se não pensarmos em convivência. O autor ainda afirma que para os seres humanos não existe vivência, mas apenas convivência e que o ser humano é ser junto, e isso significa que precisamos ter uma noção especial de nossa igualdade de existência, e que nos obriga a afastar qualquer forma de arrogância.

A arrogância é algo muito destrutivo. O homem mais sábio que já viveu nesse mundo chamado Salomão afirmou em Provérbios 16:18 que “a soberba precede a ruína, e a altivez do espírito precede a queda” (Almeida Revista e Atualizada, 1993).

Entendemos, portanto, que quanto mais alto o líder chegar, mais humilde deve ser, pois a arrogância trás a falsa sensação de que se sabe tudo e que se é detentor da razão, e isso

pode entre outras consequências gerar a obsolescência. Além disso, a arrogância constitui um obstáculo a qualquer relação saudável, o que é altamente prejudicial, uma vez que uma liderança genuína exige, como fundamento, a capacidade de estabelecer relacionamentos de qualidade com todas as pessoas com as quais interagimos.

Particularmente já tive contato com alguns casos de “líderes” arrogantes, que pela forma soberba e ríspida de ser, impediam qualquer relacionamento profissional de qualidade tanto com seus pares quanto com seus liderados. Situações que eram por vezes simples de serem resolvidas se tornavam grandes problemas. A equipe, que é o reflexo de sua liderança, começou a tornar-se intolerante e de difícil relacionamento. Como consequência da arrogância do líder o ambiente começou tornar-se ácido e hostil, destruindo o que ainda restava do clima organizacional. E o desfecho dessa situação não é difícil de imaginar: ambos os “líderes” saíram da empresa, uma vez que criaram um cenário tão delicado que se tornaram incapazes de administrá-lo. Embora não seja uma narrativa feliz, serve como um valioso exemplo para nós, corroborando a máxima de Salomão de que a soberba precede a ruína.

É imprescindível que os líderes busquem continuamente o poder de Deus, a fim de vencerem as astúcias do inimigo e se tornarem cada vez mais éticos e fiéis em sua missão. Devem, ainda, guardar-se contra a vaidade que pode surgir com as posições alcançadas. Nesse contexto, é fundamental que mantenham em mente a citação a seguir de Ellen White, usando-a como um lembrete constante para vigiar e evitar a queda:

“Quanto mais elevada for a posição de responsabilidade que alguém ocupa, mais ferozes e determinados serão os ataques do inimigo. Que os servos de Deus em todos os lugares estudem sua Palavra, olhando constantemente a Jesus para serem transformados a Sua imagem” (White, 2018, p. 13).

3. Liderança Ética e Autêntica: Princípios, Desafios e o Impacto do Exemplo

De acordo com Porto et al. (2014) “a liderança está intimamente relacionada com a influência que o líder exerce, norteador o comportamento de seus liderados de forma que estes acreditem nos preceitos e trabalhem visando atingir os objetivos da organização”.

Sobral and Gimba (2012) ressalta que ao longo de sua existência, o homem sempre esteve sujeito a influências de outros homens com quem interagiu.

Com base nessas citações, é possível concluir que o exemplo do líder desempenha um papel crucial no desenvolvimento de sua equipe, tanto nas competências técnicas quanto nos aspectos morais. O líder deve estar sempre ciente de que sua influência pode tanto edificar quanto prejudicar, razão pela qual deve utilizá-la de maneira construtiva, promovendo o crescimento de sua equipe e contribuindo para a formação de novos líderes de valor.

Treviño and Brown (2005) também ressalta que a gestão ética no ambiente corporativo envolve desafios e estratégias voltadas para a promoção de comportamentos éticos. E a liderança ética é destacada como central, exigindo líderes que combinem padrões morais pessoais com uma gestão ética consistente.

Podemos compreender, portanto, que o líder tem a responsabilidade de promover comportamentos éticos na organização. No entanto, para alcançar êxito nessa missão, é indispensável que ele demonstre coerência entre os valores que incentiva e as práticas de sua própria vida pessoal, ou seja ele precisa ter uma liderança autêntica.

De acordo com Avolio e Gardner (2005) *apud* Esper and de Almeida Cunha (2015) a liderança autêntica é um tipo de liderança que tem como objetivo produzir relações humanas e organizações mais autênticas, com base no desenvolvimento de líderes mais conformes com seu próprio eu (self) e mais transparentes na forma de se relacionar com os outros. Esses

autores também identificaram quatro dimensões na liderança autêntica que refletem as características do líder autêntico, que são:

- Autoconsciência: reflete até que ponto o líder é consciente de seus pontos fortes, suas limitações e deficiências.
- Transparência: reflete o grau de abertura do líder com os subordinados.
- Perspectiva moral e ética: reflete até que ponto o líder estabelece um elevado padrão de conduta moral e ética.
- Processamento balanceado: reflete até que ponto o líder ouve e adota o parecer e os pontos de vista dos seguidores antes de tomar decisões importantes.

Essas características são essenciais para uma liderança eficaz e autêntica, sendo que a autoconsciência permite que o líder reconheça suas forças e limitações, promovendo uma liderança mais reflexiva e adaptativa. A transparência cria um ambiente de confiança, onde os subordinados se sentem seguros para compartilhar ideias e preocupações, fortalecendo o relacionamento. A perspectiva moral e ética, que é ponto central desse estudo, assegura que o líder atue como um modelo de integridade, estabelecendo padrões elevados que influenciam positivamente a cultura organizacional. Por fim, o processamento balanceado garante que o líder considere as opiniões e perspectivas de sua equipe antes de tomar decisões importantes, promovendo um ambiente mais colaborativo e inclusivo.

Essas características combinadas ajudam a construir uma liderança mais eficaz, justa e respeitada, essencial para o desenvolvimento da equipe e a sustentabilidade organizacional.

Podemos concluir, portanto, que o líder além de sua responsabilidade junto à organização, tem uma maior responsabilidade no que diz respeito ao legado que pretende deixar ao seu próximo. Ele deve ter em mente que seu exemplo, mesmo que inconsciente, pode desenvolver ou destruir futuros brilhantes, por isso ele sempre deve alinhar a teoria à

prática, sendo que o exemplo fala mais alto que as palavras. Mas para que isso seja possível, o líder precisa ter fundamentos firmes e profundos, e nada mais sábio do que firmar os alicerces no fundamento mais confiável e eterno que é Cristo Jesus.

4. Reflexão

Em tempos marcados por mudanças rápidas, crise de valores e relativização da verdade, considero um privilégio ter sido formado sob os princípios e fundamentos da cosmovisão cristã. Essa formação, desde a infância, me ofereceu não apenas um código moral, mas uma lente espiritual e racional por meio da qual posso interpretar os dilemas da vida e da liderança. Como bem define Figueiredo (2008), a ética é uma ciência prática que busca compreender os fundamentos das ações humanas, sendo essencial para quem deseja viver com responsabilidade e integridade. Em minha jornada, percebo que a ética cristã não apenas orienta o comportamento, mas fortalece o caráter e define o legado que desejo deixar.

Na minha prática profissional, especialmente após assumir uma posição de maior responsabilidade institucional, fui confrontado com dilemas complexos que envolveram muito mais do que conhecimento técnico. Enfrentei comportamentos autoritários, abusos de poder e atitudes incompatíveis com os valores que regem a boa governança. No caso específico de um ex-diretor de TI, observei como a ausência de princípios éticos pode gerar prejuízos não apenas financeiros, mas também humanos, morais e institucionais. Essa experiência me fez compreender, com ainda mais clareza, a afirmação de Sire (2009), de que a cosmovisão não é apenas uma estrutura intelectual, mas um comprometimento do coração que molda todas as nossas ações.

Decidir agir corretamente em meio a esse cenário adverso não foi fácil. Recebi ameaças veladas, enfrentei oposição e fui pressionado a recuar. Mas optei pela integridade. Optei por

respeitar os processos, proteger os recursos da instituição e preservar a cultura organizacional baseada na confiança. Esse posicionamento me trouxe alívio e paz de espírito, ainda que custoso emocionalmente. A ética, como bem pontua Cortella (2017), não pode ser desvinculada da convivência: ela nasce no encontro com o outro, na forma como tratamos e respeitamos aqueles que nos cercam. Agir com justiça, mesmo quando isso nos coloca em conflito com lideranças disfuncionais, é, portanto, um compromisso com o bem coletivo.

Essa trajetória me ensinou que o verdadeiro líder não é aquele que ocupa uma posição de poder, mas aquele que influencia com o exemplo e promove a transformação do ambiente por meio da coerência entre valores e ações. Por vezes, no início da minha carreira, acreditei que liderar era delegar ordens e controlar processos. Hoje, compreendo que liderar é, acima de tudo, servir. É caminhar à frente abrindo trilhos de confiança, inspirar outros com atitudes e aprender continuamente com cada erro cometido. É reconhecer que os olhos dos liderados estão constantemente atentos ao nosso comportamento, e que uma atitude ética pode ensinar mais do que qualquer discurso eloquente.

O episódio vivido também reforçou a importância de desenvolver lideranças conscientes, preparadas não apenas tecnicamente, mas emocionalmente e espiritualmente. O autoconhecimento, a autorreflexão e a disposição para aprender são elementos indispensáveis para quem deseja liderar com propósito. Meu compromisso pessoal, hoje, é continuar sendo um instrumento nas mãos de Deus, aprendendo todos os dias, com humildade, e buscando agir com fidelidade à missão que me foi confiada. É por isso que mantenho diante de mim não apenas indicadores de desempenho, mas também os princípios de Cristo, que me ensinam a tratar as pessoas com empatia, a gerir com responsabilidade e a decidir com justiça.

Ao olhar para trás, não vejo perfeição, mas um processo constante de transformação. Vejo tropeços que me ensinaram a ter mais sabedoria, desafios que fortaleceram minha fé e situações difíceis que ampliaram minha visão de mundo. E é exatamente por isso que me

coloco à disposição para orientar novos líderes, para transmitir aquilo que aprendi com lágrimas, oração e coragem. Minha missão vai além da função que ocupo: é servir com integridade, promover um ambiente organizacional saudável e contribuir com minha vida para a edificação do Reino de Deus. A liderança, para mim, é um chamado — e minha resposta é viver de forma coerente, para que outros possam encontrar em minha trajetória um reflexo do amor e da justiça de Cristo.

Seja em decisões pequenas, como pagar um boleto de um fornecedor que depende da renda para sustentar sua família, ou em grandes impasses, como barrar contratações sem critério técnico, escolho agir com base naquilo que aprendi com o Evangelho: fazer aos outros o que eu gostaria que fizessem comigo. Reconheço que não sei tudo, mas desejo ardentemente aprender sempre, crescer com cada experiência, e, sobretudo, contribuir com minha atuação para um mundo mais justo, íntegro e cheio de esperança.

Essa é a minha visão de liderança. E esse é o meu compromisso diante de Deus, das pessoas e da história.

Diante disso, pude refletir sobre como os referenciais teóricos, especialmente aqueles voltados à ética, à cosmovisão cristã e à inteligência emocional, foram fundamentais para interpretar os desafios vividos na prática. A teoria me ofereceu uma base sólida para compreender os dilemas éticos, identificar desvios de conduta e agir de maneira justa e consciente. No entanto, também percebi que, em contextos de crise institucional, a aplicação da teoria precisa ser adaptável a situação. Embora a inteligência emocional seja indispensável para manter relações saudáveis e liderar com empatia, experimentei momentos em que uma postura mais diretiva e assertiva foi necessária para preservar os princípios da boa governança. Isso me levou a entender que a teoria não perde sua validade, mas precisa dialogar com a realidade. A prática sugere que o equilíbrio entre sensibilidade emocional e

firmeza ética é o que sustenta uma liderança eficaz e íntegra, especialmente quando a pressão e os conflitos se intensificam.

https://drive.google.com/drive/folders/1o9ZdJKlBJ_CDgw5pB-RXlGBrOrFBv14j?usp=drive_link

Experiências Passadas		
Experiência	Artefactos/Documentos	Ano
1. Batismo	Print sistema 7me	2000
2. Conclusão da Graduação em Ciências Contábeis	Diploma	2011
3. Participação da 60ª Conferência Geral da IASD	Fotos	2015
4. Padronização de Procedimentos Financeiros	E-mail e print WhatsApp	2021
5. Avaliação Espontânea 1	Print WhatsApp	2021
6. Participação do UNASP on the road – Pregação	Foto e Sermão	2022
7. Leitura do Livro Liderança Cristã	Fichamento do Livro	2022
8. Conclusão MBA em Liderança, Desenvolvimento e Gestão de Talentos	Certificado	2023
9. Participação do Encontro de Gestão e Liderança da UCB	Foto	2023
10. Dia do Cliente TOTVS em BH - Oportunidade para falar sobre o UNASP	Foto	2023
11. Participação da Campal de Ribeirão - Laranja da Terra - ES	Foto	2023
12. Leitura e teste - Livro Descubra seus pontos fortes 2.0	Resultado do teste dos pontos fortes	2023
13. Manual Interno TOTVS	Manual	2023
14. Manual Interno 7edu	Manual	2023
15. Avaliação Espontânea 2	Print sistema de Feedback Feedz	2023
16. Avaliação Espontânea 3	Print WhatsApp	2023
17. Conquista do prêmio TOTVS de Instituição de Ensino que mais inovou e prêmio de empresa do ano	Foto e Vídeo	2024
18. Participação de 2º encontro Fiscal e Patrimonial da UCB	Foto	2024
19. Participação do processo de abertura do curso de Medicina UNASP	Foto	2024
20. Estruturação de novos departamentos UNASP para melhor gestão dos recursos	Árvore de departamentos UNASP reestruturada	2024
21. Padronização de contabilização e de departamentos das 5 IES do Brasil – DAS	Print E-mail e Foto	2024
22. Participação do FINANCIES 2024	Foto	2024

23. Treinamento sobre realização de Inventário	Powerpoint	2024
--	------------	------

Experiências Planejadas		
Experiência	Artefactos/Documentos	Avaliação
1. Cursar a Pós Graduação em Teologia e Estudos Adventistas	Certificado	Histórico Escolar
2 - Processo de avaliação da liderança e liderados através do sistema de Feedback - Feedz	Print sistema Feedz	Avaliação dos funcionários e líderes
3 - Pregação na IASD Laranjinha - Laranja da Terra - ES	Sermão e fotos	Mensagem WhatsApp
4 - Reunião de alinhamento do departamento de contabilidade - 2024/2025	Powerpoint	Planilha Google Forms
5 - Fazer Doutorado em Liderança - Andrews University	Diploma	Histórico Escolar
6 - Implantar processo e controle orçamentário para gastos operacionais	Planilha de Excel com o valor dos orçamentos e tela do sistema Dracma utilizado para o controle.	Feedback da Liderança do UNASP
7. Treinamento de líderes quanto a análise fiscal antes da contratação de serviços e compras	Powerpoint	Planilha Google Forms

5. Bibliografia

Sociedade Bíblica do Brasil. (1993). Bíblia Sagrada: Almeida Revista e Atualizada. Sociedade Bíblica do Brasil.

Cortella, M. S. (2017). *Qual é a tua obra?: inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética*. Editora Vozes Limitada.

Esper, A. J. F., & de Almeida Cunha, C. J. C. (2015). Liderança autêntica: uma revisão integrativa. *Navus-Revista de Gestão e Tecnologia*, 5(2), 60-72.

Figueiredo, A. M. (2008). Ética: origens e distinção da moral. *Saúde Ética & Justiça*, 13(1), 1-9.

Porto, L., Lima, V., & MELO, F. A. d. O. (2014). Gestão de pessoas por competências através de liderança ética. *XI Simpósio de Excelência em gestão e tecnologia-SEGeT*.

Sire, J. W. (2005). *O universo ao lado*. Editora Hagnos.

Sire, J. W. (2009). *O universo ao lado: um catálogo básico sobre cosmovisão*. Hagnos.

Sobral, F. J. B. d. A., & Gimba, R. d. F. (2012). As prioridades axiológicas do líder autêntico: um estudo sobre valores e liderança. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 13, 96-121.

Treviño, L. K., & Brown, M. E. (2005). Gestão ética. *GV-EXECUTIVO*, 4(1), 63-79.

White, E. G. (2018). *Liderança cristã*. Casa Publicadora Brasileira.