

Chefia

X

Liderança

“Liderança não é apenas o que acontece quando você está presente; é o que acontece quando você está ausente”.

CHEFIA x LIDERANÇA

CHEFE: É aquele que usa as atribuições do cargo para fazer com que seus subalternos executem as tarefas que lhes competem; geralmente se utiliza da forma autocrática para administrar; *(Manda quem pode obedece quem tem juízo)*.

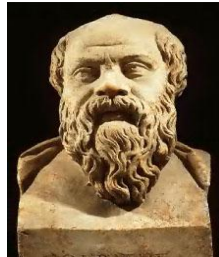
LÍDER: É aquele que é seguido pelo seu espírito empreendedor, pelo seu carisma, pela sua forma de motivar e valorizar as pessoas que estão sob sua subordinação. O líder consegue que os subordinados executem as tarefas com prazer e determinação sem que isso seja uma obrigação, geralmente utiliza-se da forma democrática ou consensual p/ administrar *de forma participativa, todos opinam e se comprometem*).

CHEFIA x LIDERANÇA

Exemplos de LÍDERES DO BEM:



Jesus Cristo



Sócrates



Mahatma
Gandhi



Madre Teresa
de Calcutá



Nélson Mandela

Exemplos de LÍDERES DO MAL:



Adolf Hitler



Saddan Hussein



Osama Bin Laden



Yasser Arafat

ORIGEM DA PALAVRA LÍDER

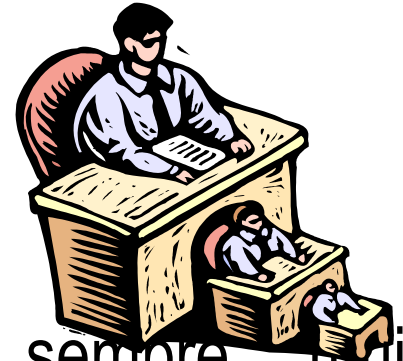
- **LÍDER:** Etimologicamente: Vocábulo aportuguesado do verbo Inglês LEAD; **LEADER=LÍDER** (Cabeça, Comandante etc.); “Guia, condutor, aquele que representa uma corrente de opinião, um partido, uma sociedade”.

LIDERANÇA

- *É o uso de influência simbólica e não coercitiva para dirigir e coordenar as atividades dos membros de um grupo organizado para a realização de objetivos do grupo. (Arthur Jago);*
- *É a influência que uma pessoa tem sobre as outras e, nas organizações, ela é tipicamente associada às posições de gerência e supervisão. FRENCH e RAVEN (1959) forneceram cinco bases de poder e influência:*
- - 1-Experiência; 2-Referência; 3-Legitimidade;
 - 4-Recompensa; 5-Coerção.

MODELOS DE LIDERANÇA

Autocrático



- Esse estilo é o mais antigo;
- É normalmente mais reservado, nem sempre muito comunicativo, com fortes tendências a ser centralizador, já que a maior parte dos trabalhos, deve passar por suas mãos;
- Prefere definir como as coisas devem ser feitas em vez de perguntar;
- Toma a maior parte das decisões sozinho;
- Concede pouca autonomia de decisão aos subordinados e não aceita críticas com facilidade.

MODELOS DE LIDERANÇA

Democrático

- Adota um estilo mais aberto e comunicativo, inspirado em ideias desenvolvidas na Grécia Antiga;
- Valoriza o trabalho em grupo;
- Estimula a iniciativa e a criatividade dos colaboradores;
- Delega tarefas e boa parte das decisões, sabe tomar decisões sozinho, mas prefere ouvir as opiniões e sugestões dos seus colaboradores.



MODELOS DE LIDERANÇA

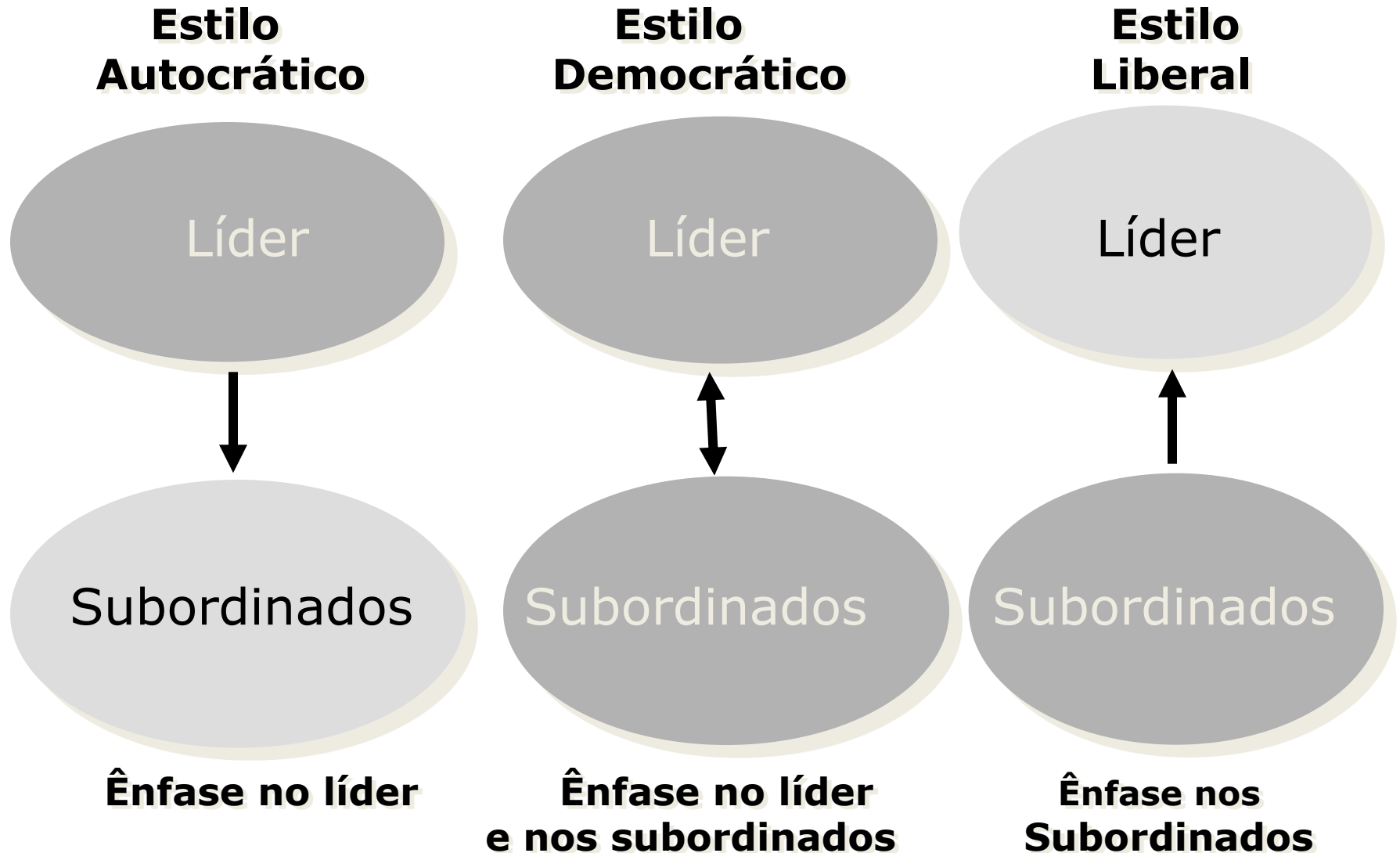
Livre/Liberal (Laissez-faire)

- Dá grande liberdade de ação e autonomia aos subordinados; ao delegar tarefas, delega também grande parte da autoridade e responsabilidade sobre as mesmas;
- Estimula o alto grau, a iniciativa e capacidade criativa dos seus colaboradores;
- O interesse é maior em desenvolver as pessoas individualmente do que propriamente a equipe de trabalho.

Os três estilos Clássicos de liderança

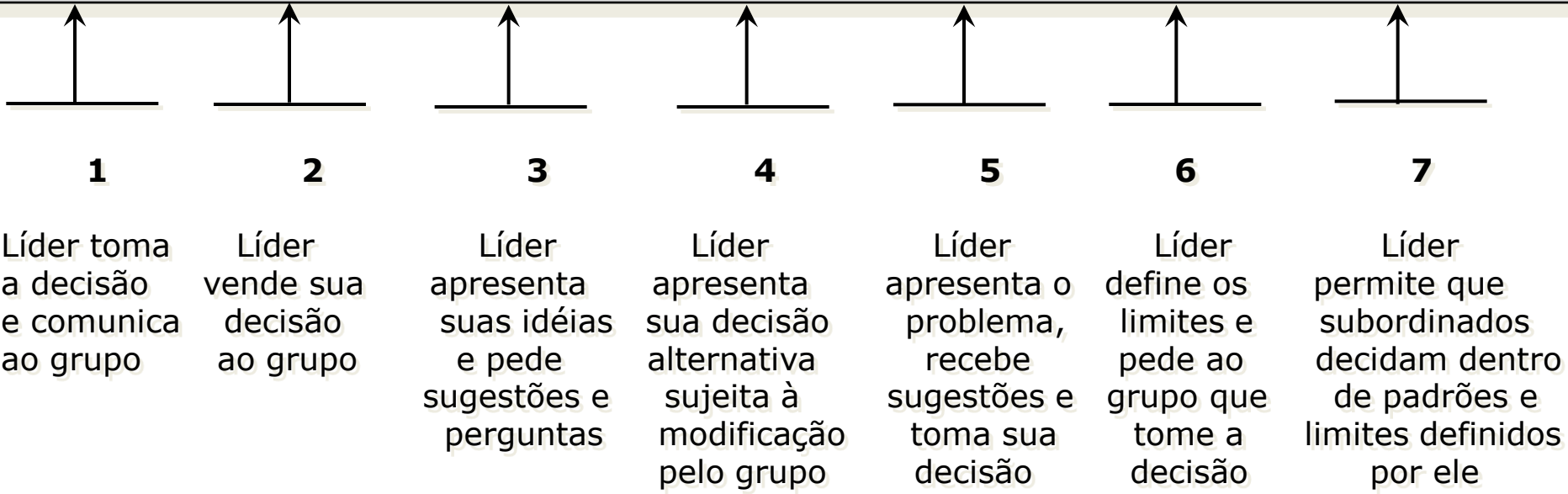
Autocrática	Democrática	Liberal (laissez-faire)
O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo	As diretrizes são debatidas decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder.	Há liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder.
O líder determina as providência para execução das tarefas, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo	O grupo esboça as providências para atingir o alvo e pede conselhos ao líder, que sugere alternativas para o grupo escolher.	A participação do líder é limitada apresentando apenas sugestões quando solicitado a fazê-las.
O líder determina a tarefa que cada um deve executar e os colegas de trabalho	A divisão do trabalho fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus colegas de trabalho.	A divisão do trabalho e escolha dos colegas fica totalmente a cargo do grupo. Absoluta falta de participação do líder.
O líder é dominador e é "pessoal" nos elogios e críticas ao trabalho de cada membro	O líder procura ser um membro normal do grupo, em espírito. O líder é objetivo e limita-se aos fatos nas críticas	O líder não avalia o grupo nem controla os acontecimentos. Apenas comenta as atividades

Diferentes ênfases nos estilos de liderança



Escala de liderança

Liderança centralizada no chefe → Liderança descentralizada nos subordinados



Autocrático



Consultivo



Participativo

OUTROS MODELOS DE LIDERANÇAS

LIDERANÇAS MODERNAS/CONTEMPORÂNEAS

- LIDERANÇA SITUACIONAL

- Não existe um estilo ideal ou melhor de liderança. O estilo é aplicado em **função da situação**. Conforme muda a situação, deve mudar-se o estilo de liderar.
- O principal componente da situação é o **grau de desenvolvimento/consciência da pessoa**, composto de:
 - **Competência**: conhecimento/experiência/treinamento
 - **Comprometimento**: dedicação/confiança/motivação

Liderança Carismática

Capacidades heróicas e extraordinárias dos Líderes

- ✓ Visão e Articulação
- ✓ Sensíveis às Limitações
- ✓ Comportamentos diferentes dos comuns
- ✓ Risco Pessoal para atingir objetivos

Carisma: Habilidade de liderar pessoas, com base no magnetismo, charme, inspiração e emoção pessoal.

Liderança Transformacional

ou Transformadora

- Preocupados com o desenvolvimento das pessoas
- Formas diferentes de pensar
- Propicia o questionamento
- Proporciona o debate
- Inspiram, entusiasma, estimulam
- Lançam pessoas à ação
- Converte seguidores em líderes
- É orientador e conselheiro individual

COMPORTAMENTOS DO LÍDER

O Líder precisa :

Tolerância ao estresse

Capacidade de
aprender sempre...

Saber se comunicar....

Ter Responsabilidade

Ter Conhecimento

Ser tolerante...

Ter CARISMA

Ter ENERGIA

Ser Empreendedor

Saber delegar....

Autodisciplina

Ser eficiente...

Saber ouvir....

Ser criativo....

Ser automotivado....

Ser sensível...

8 REGRAS DA BOA LIDERANÇA

- ① Líderes são incansáveis no aperfeiçoamento da equipe;
- ② Líderes fazem com que todos vivenciem a visão;
- ③ Líderes emitem energia positiva e otimismo;
- ④ Líderes conquistam confiança com transparência;
- ⑤ Líderes ousam tomar decisões impopulares;
- ⑥ Líderes pressionam sua equipe em busca de ação;
- ⑦ Líderes incentivam a tomada de riscos e o aprendizado;
- ⑧ Líderes celebram.

LIDERANÇA x GERENCIAMENTO

LIDERANÇA NÃO É GERENCIAMENTO

- *Gerenciamento é uma visão de métodos.*
- *Liderança lida com objetivos, metas ou projetos em comum.*
- *GERENCIAR é fazer as coisas do jeito certo;*
- *LIDERAR é fazer as coisas certas.*

LIDERANÇA x GERENCIAMENTO

- *Imagine um grupo de produtores, solucionadores de problemas, limpam o terreno para depois cultivá-lo, e avançam resolutos. Os gerenciadores seguem atrás, afiando seus machados, redigindo manuais de procedimentos e métodos, elaborando programas para o desenvolvimento muscular, introduzindo tecnologias mais eficazes, organizando os turnos e os descansos dos manejadores de machados.*
- *O Líder é aquele que sobe na árvore mais alta, estuda a situação em seu conjunto e grita: “estamos na mata errada!” Mas com frequência, como reagem os produtores e os gerenciadores? Simplesmente dizem: “Cale a boca! Estamos conseguindo avançar”.*

LIDERANÇA x GERENCIAMENTO

- *Na condição de indivíduos, grupos e profissionais, normalmente, estamos tão ocupados com o corte das árvores que nem sequer percebemos que estamos na mata errada. Por isso precisamos cada vez mais de uma visão, ou um destino, e de uma bússola, e menos de um mapa da estrada. A eficácia, e muitas vezes a sobrevivência, não depende apenas de quanto esforço se faz, e sim se estamos realizando este esforço na mata certa ou não. E, se levarmos em conta as metamorfoses frequentes, que hoje em dia ocorrem em todas as áreas e profissões, necessariamente a liderança vem antes do gerenciamento.*

ÁRVORE DAS COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

- Usaremos a imagem da árvore como símbolo para identificar três aspectos essenciais do perfil de um LÍDER.
- Uma árvore é composta por três partes principais: **RAÍZES, TRONCO E COPA** (esta com suas folhas e frutos). Podemos estabelecer as seguintes comparações com o Líder:
- **A RAÍZ CORRESPONDE ÀS ATITUDES:** As **atitudes** são formadas pelo conjunto de **crenças** e **valores** desenvolvidos ao **longo da vida**. É através de suas atitudes que o líder obtém a confiança de seus liderados.
- O grau de **envolvimento** e **comprometimento** das pessoas com os objetivos, metas e projetos coletivos está diretamente relacionado com a **maneira** como o líder age e expressa seus valores e crenças.

ÁRVORE DAS COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

- A atitude é o início de tudo e o principal componente da liderança. Está relacionada com “querer ser e querer agir”.

ATITUDES	PALAVRAS-CHAVE
Crença na própria capacidade de liderança	AUTO-ESTIMA
Crescimento pessoal permanente	AUTODESENVOLVIMENTO
Quebra de resistências, de preconceitos. Abertura ao novo. Ousadia e flexibilidade.	INOVAÇÃO/CRIATIVIDADE
Ausência de falsidade, esperteza, cinismo, politicagem. Respeito ao ser humano e a todas as formas de vida	ÉTICA
Interesse pelo bem comum e pelo desenvolvimento da comunidade. Iniciativa de organização social.	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ
Trabalho em equipe, ajuda mútua, parcerias. Crença no potencial de construção de um grupo.	COOPERAÇÃO E EMPREENDEDORISMO
Aceitação e respeito às diferentes crenças, opiniões, raças e posições políticas.	TOLERÂNCIA
Aceitação dos diversos pontos de vista, com tomada de decisões levando em conta várias formas de perceber a situação. Modificação da postura de ter que "vencer a discussão" e "ter razão sempre".	DIÁLOGO
Capacidade de compartilhar os sentimentos e as necessidades das outras pessoas, como se estivesse na situação e nas circunstâncias experimentadas por elas.	EMPATIA
Visão ampliada. Compreensão de que tudo está inter-relacionado.	VISÃO SISTÊMICA

ÁRVORE DAS COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

- **O TRONCO CORRESPONDE AO CONHECIMENTO:** O conhecimento é o conjunto de informações que a pessoa adquire e utiliza quando precisa. Quanto maior este conhecimento, mais a ação de liderança se fortalece e permite que o líder enfrente com flexibilidade e sabedoria os diversos desafios de seu dia-a-dia
- **A COPA (COM SEUS FRUTOS, FLORES E FOLHAS) CORRESPONDE ÀS HABILIDADES:** Agir obtendo resultados positivos, tendo como base os valores, as crenças e o conhecimento, é o que chamamos de “habilidade”.

CARACTERÍSTICAS DOS MELHORES LÍDERES:

- ***Comunicação eficiente e eficaz;***
- ***Confiança/Apoio;***
- ***Liberdade de expressão;***
- ***Espírito aberto e receptivo, para aprender e aperfeiçoar-se;***
- ***Delegação;***
- ***Mostra aos subordinados os objetivos da empresa;***
- ***Conduzir reuniões eficazes;***
- ***Administrar conflitos, sabe respeitar a dignidade da pessoa;***
- ***Planejar, Negociar.***

- Estudos realizados com quase cem líderes, revelaram quatro qualidades comuns a todos eles:

- I. Alta dose de criatividade;**
- II. Grande capacidade de motivar pessoas e desenvolver-lhes o potencial;**
- III. Considerável concentração para fazer trabalho bem feito;**
- IV. Uma crença inabalável nos resultados positivos, sem receio de possíveis fracassos.**

A METÁFORA DO CORPO HUMANO

CONHECIMENTO

CABEÇA: Centro do pensamento.
Acumula experiências e informações.
Fonte dos sonhos e planos.

ATITUDE

CORAÇÃO: Centro das emoções, dos sentimentos. Fonte da sensibilidade

ABDÔMEN: Centro do poder. Fonte das decisões e iniciativas.

HABILIDADE

BRAÇOS: Fonte das possibilidades de dar, receber e oferecer ajuda.
Fonte dos relacionamentos

HABILIDADE

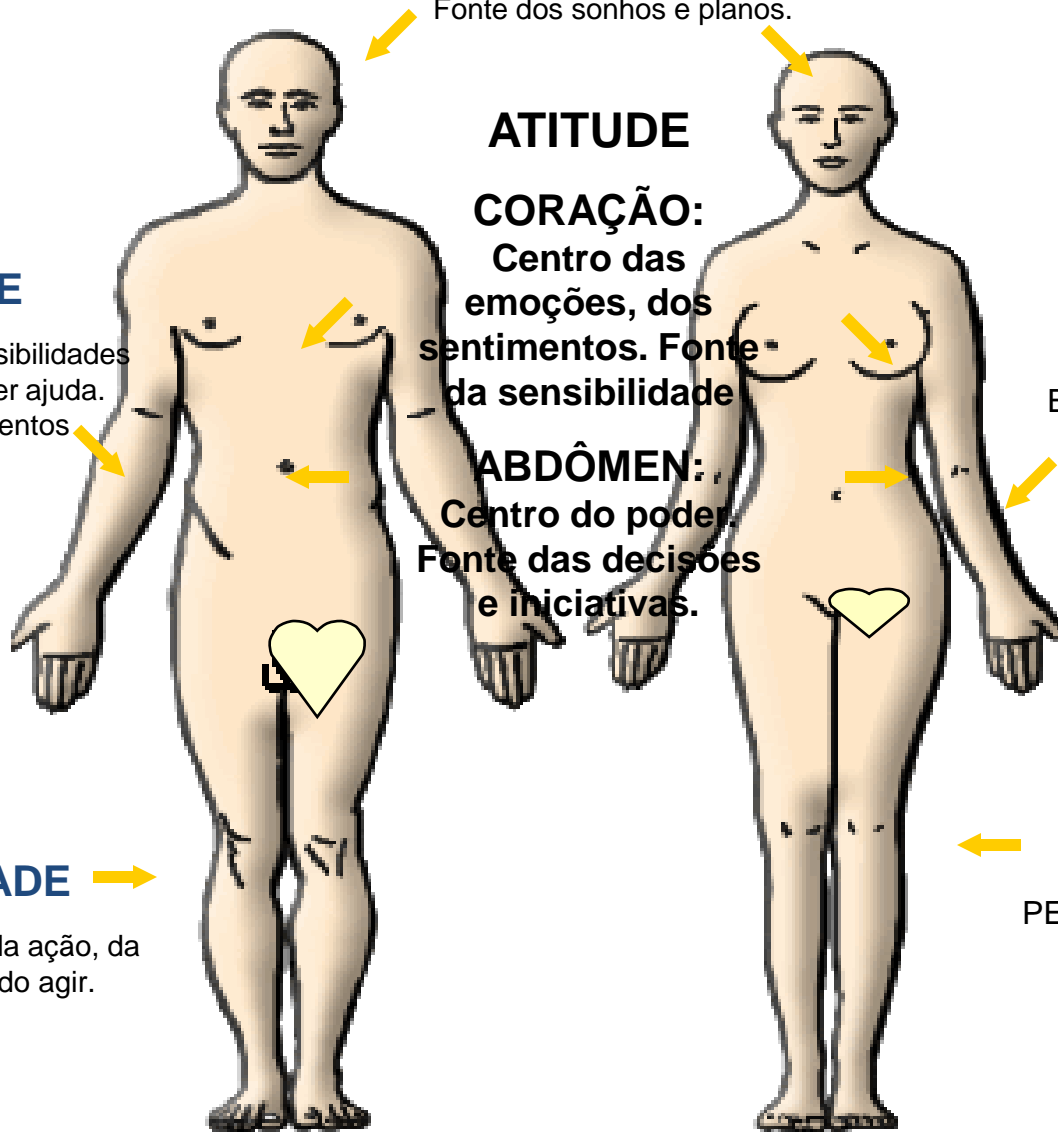
BRAÇOS: Fonte das possibilidades de dar, receber e oferecer ajuda.
Fonte dos relacionamentos

HABILIDADE →

PERNAS: Centro da ação, da iniciativa. Fonte do agir.

← HABILIDADE

PERNAS: Centro da ação, da iniciativa. Fonte do agir.



AS SETE LIÇÕES DE LIDERANÇA

LIÇÕES DE LIDERANÇA	COMPETÊNCIA CORRESPONDENTE
1- É preciso que o líder se empolgue com uma idéia, demonstre que acredita em seu potencial e no de seus seguidores. Cabe a ele instaurar um clima de entusiasmo e a confiança entre as pessoas.	Capacidade para criar um clima de entusiasmo e confiança
2- O caráter tem peso na liderança. As pessoas admiram nos líderes a coragem, clareza de valores, capacidade de incentivar os liderados e confiabilidade .	Capacidade de se conduzir de forma coerente e ética.
3- As pessoas esperam que os líderes enxerguem na frente, tenham senso de direção e visão de futuro: pés na terra e cabeça nas estrelas.	Capacidade para lidar com os sonhos e colocá-los em prática. Perseguir metas.
4- A visão e os valores dos líderes devem ser coerentes com as aspirações das pessoas que eles representam, de modo a obter consenso e construir uma comunidade de valores partilhados.	Capacidade de obter consenso e construir uma cadeia de valores partilhados.
5- A liderança não é um ato só. É o despertar da cooperação e da consciência de que fazer bem feito é diferente de tentar derrotar os outros.	Capacidade de liderar de forma partilhada.
6- Não basta que o líder faça um discurso vibrante. Ele tem que liderar pelo exemplo e demonstrar sério comprometimento com o que faz e diz.	Capacidade para agir de acordo com o discurso.
7- Liderança não é um lugar ou uma posição: é um processo. É um conjunto de coisas práticas, observáveis e passíveis de aprendizado.	Capacidade para aprender e acompanhar as mudanças.

Minha filosofia de Liderança:

“Fazer o que é certo”.

Para isso é necessário 7 elementos cruciais:

- ① Integridade;
- ② Lealdade;
- ③ Trabalho em Equipe;
- ④ Iniciativa Individual;
- ⑤ Comunicação;
- ⑥ Cuidado com as pessoas;
- ⑦ Humildade.

Qual a nomenclatura que sua empresa atribui a você?

EMPREGADO

FUNCIONÁRIO

COLABORADOR

FACILITADOR

**Você deve ser tratado
como pessoa “**SER
HUMANO**”.**

**“LIDERANÇA é a arte
de conseguir mais do
que a ciência da
Administração diz que
é possível”.**

“Uma boa liderança é desperdiçada em um trabalho mal projetado”.

“O otimismo
perpétuo é um
multiplicador de
forças”.

“Se você quer gerenciar alguém, gerencie a si mesmo. Faça isso bem e estará pronto para parar de gerenciar e começar a liderar”.

“Um cavalo com sede não
trabalhará duro, mas, por
outro lado, um cavalo que
bebeu água demais, não
trabalhará de jeito
nenhum”.

**“O GERENTE pergunta
quando e como.**

**O LÍDER pergunta o
quê e por quê?”**

“Nós não podemos
direcionar o vento,
mas podemos
ajustar as velas”.

**“Cavalos vencedores
precisam de muito
treinamento. Prepare-
se hoje para as
corridas de amanhã!”**

“Você pode ter uma
organização que
aprende sem ter
pessoas que
aprendem?”