



LIDERANÇA E SUAS INFLUÊNCIAS NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Prof. Luciano Santana Pereira
luciano.santana@unicesumar.edu.br
facebook.com/atuacaoprofissional

1



Liderança e suas Características



Liderança!

Do que estamos
falando?



3

“Todo gerente
é um gestor de
pessoas”



4

Liderar não é só gerenciar!

“Um bom gerente não é,
necessariamente, um bom líder”.

“**GERÊNCIA** é o que fazemos,
LIDERANÇA é o que somos!”

5

Liderar não é ser chefe!

“Um executivo bem-sucedido não é,
necessariamente, um bom líder.”

“Não é preciso ter um cargo de chefia ou
hierarquicamente importante para ser um líder
e influenciar outras pessoas a terem mais
entusiasmo, empenho e vontade de serem o
melhor que podem ser”.

6

**Então,
o que é
Liderar?**

“A habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente, visando atingir objetivos comuns, inspirando-as confiança por meio da força do caráter”

7

Então, o que é Liderar ?

“Líderes são pessoas que investem grande parte de seu tempo á atividade de comunicar aos seus liderados as visões e objetivos pretendidos, assumindo a responsabilidade pelo grupo”.

8

Como exercer a Liderança?

A liderança deve ser exercida com
Autoridade...

“Autoridade envolve o **RESPEITO** e a
CREDIBILIDADE que o líder conquista junto
aos liderados”.

9

Como exercer a Liderança?

... e não através do uso do Poder!

Poder é a capacidade de obrigar, devido a sua posição ou força, os demais a fazerem sua vontade, mesmo que eles prefiram não fazê-lo”, ou seja: “Faça isso, senão...”

10

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Chefe x Líder

O CHEFE	O LÍDER
Tem todo o poder	Tem competência
Conflitos são aborrecimentos	Conflitos são lições

11

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Chefe x Líder

O CHEFE	O LÍDER
Crises são riscos	Crises são oportunidades
Pessoas trabalham por dinheiro	Pessoas <i>também</i> trabalham por dinheiro

12

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Chefe x Líder

O CHEFE

Tem subordinados
e chefes

O LÍDER

Tem parceiros ou
colaboradores

13

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS



Liderar
não é impor.
Liderar
é despertar
nos outros a vontade
de fazer.

14

O que o Líder Faz?



“Educa pelo Exemplo”

PATERNALISMO **X** **PROFISSIONALISMO**

O que o Líder Faz?

- ✓ Mostra ao grupo a direção a seguir e o porquê de fazê-lo;
- ✓ Esforça-se para criar uma atmosfera de cordialidade e cooperação no grupo;

17

O que o Líder Faz?

- ✓ Procura fazer com que todos participem e tenham reconhecimento pelo seu esforço;
- ✓ Busca recursos e instrumentos para que o grupo realize suas tarefas e alcance suas metas;

18

O que o Líder Faz?

- ✓ Resolve conflitos internos da melhor maneira possível;
- ✓ Monitora as atividades dos integrantes da equipe, colhendo retornos (*feedback*) com frequência;

19

O que o Líder Faz?

- ✓ Organiza e estimula a criação de **novas ideias** entre a equipe;
- ✓ Insiste sempre nos padrões mais elevados entre os membros do grupo;

20

O que é preciso para Liderar?

- ✓ Ser leal e verdadeiro com os membros do grupo;
- ✓ Querer liderar, isto é, aceitar a responsabilidade que a liderança traz;
- ✓ Envolver-se integralmente com as metas do grupo;

21

O que é preciso para Liderar?

- ✓ Buscar uma compatibilização entre as metas do grupo e dos indivíduos;
- ✓ Estimular o grupo a realizar suas tarefas e identificar-se com ele;
- ✓ Manter um esforço permanente de comunicação com os membros do grupo;

22

O que é preciso para Liderar?

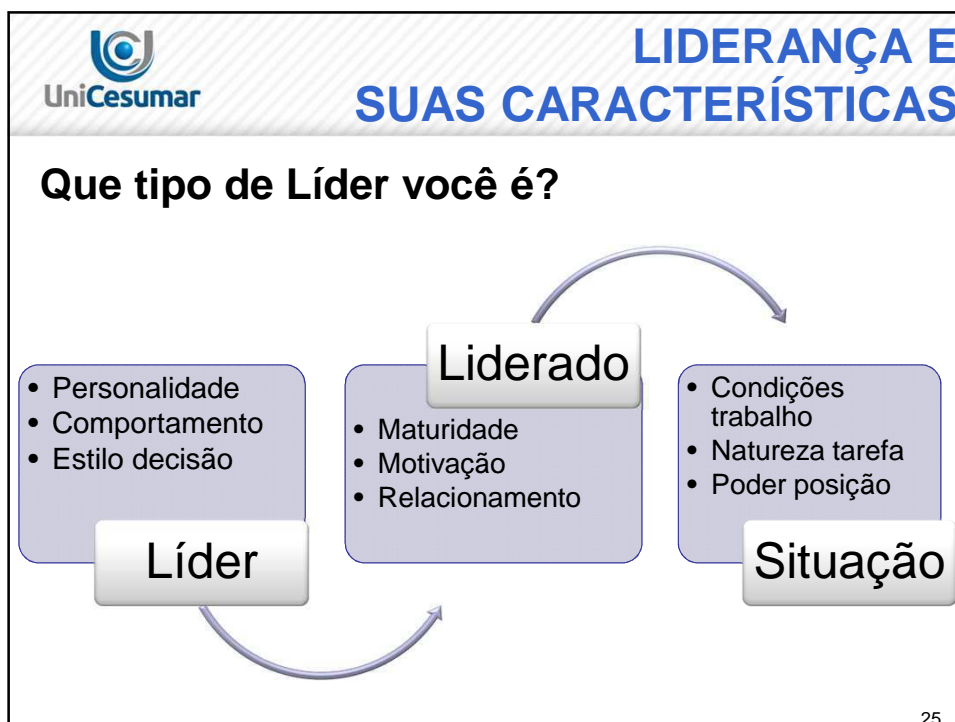
- ✓ Colocar os objetivos do grupo acima dos caprichos e vontades pessoais;
- ✓ Assumir riscos, porém com precaução e cautela;

23

Que tipo de Líder você é?

O exercício da liderança supõe a capacidade de flexibilização no comportamento do líder, ajustando o estilo conforme a necessidade e situação.

24



UniCesumar **LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS**

Que tipo de Líder você é?

Não existe um padrão nem um melhor estilo de liderança. O que temos é a

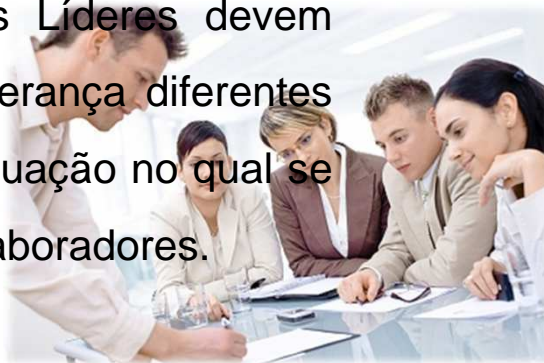
Liderança Situacional

26

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

O que é Liderança Situacional?

Propõe-se que os Líderes devem usar estilos de liderança diferentes dependendo da situação no qual se enquadram os colaboradores.



27

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Permite ao gestor adequar o estilo de sua Liderança conforme a natureza da tarefa e as competências dos colaboradores.



28

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Nível de desenvolvimento do colaborador

D1 - Competência baixa, dedicação elevada:

Geralmente faltam habilidades específicas requeridas para o trabalho mas tem a confiança e/ou motivação para fazê-lo.

D2 - Alguma Competência, dedicação baixa:

Pode ter algumas habilidades relevantes, mas não realiza o trabalho sem ajuda. A tarefa ou a situação podem ser novas para o colaborador.

29

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Nível de desenvolvimento do colaborador

D3 - Competência elevada, dedicação variável:

Experiente e capaz, mas pode faltar confiança para agir sozinho ou não estar motivado para fazê-lo bom / rapidamente.

D4 - Competência elevada, dedicação elevada:

Experiente no trabalho e confortável com sua própria habilidade de fazê-lo bem feito. Pode até ser mais hábil do que o próprio líder.

30

Comportamento do Líder

Ao adotar o estilo adequado que corresponda ao nível de desenvolvimento do colaborador, o trabalho se desenvolverá e o colaborador evoluirá em seu desenvolvimento.

31

S1 – Ensina / Dirige: Foco elevado na tarefa, foco baixo em relacionamento – o líder define o papel e as tarefas do colaborador e supervisiona-os bem próximo. As decisões são tomadas pelo líder e anunciadas e assim a decisão será absorvida pela maior parte em sentido único (autoridade). Aos colaboradores que faltam a competência mas são dedicados ou motivados, a supervisão deve ser percebida de modo a introduzi-los no processo.

32

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

S2 - Vende/Coaching: Foco elevado na tarefa, foco elevado em relacionamento – o líder ainda define o papel e as tarefas, mas explora ideias e sugestões do colaborador. Aos colaboradores que têm alguma competência mas lhes faltam a dedicação, comprometimento ou motivação, a supervisão deve ser próxima porque ainda são relativamente inexperientes. Necessitam de valorização e elogio para construir sua autoestima. Deve ter participação na tomada de decisões para estruturar sua dedicação.

33

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

S3 - Participar/Dar Suporte: Foco baixo na tarefa, foco elevado em relacionamento, o líder dá suporte às decisões cotidianas, tais como a alocação das tarefas e processos ao colaborador. O líder facilita e faz exame das decisões, mas o controle é do colaborador. Aos colaboradores que têm a competência, mas falta a confiança ou a iniciativa, não necessitam muita proximidade de supervisão por causa de suas habilidades, mas a sustentação e o suporte são necessários para amparar sua confiança e iniciativa.

34

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

S4 - Delegar - Foco baixo na tarefa, foco baixo em relacionamento - o líder que delega é envolvido ainda nas decisões e solução de problemas, mas o controle é do colaborador. É ele que decide quando e como o líder será envolvido dada a complexidade do assunto. Os colaboradores que têm a competência e dedicação são capazes e ao trabalharem em um projeto, pode ser com pouca supervisão ou sustentação.

35

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Etapas para a Liderança Situacional

1. Faça uma análise de cada liderado;
2. Avalie o colaborador em cada tarefa; (D1 ... D4);
3. Decida o estilo da liderança para o liderado (S1 ... S4);
4. Discuta a situação com o colaborador;
5. Monte um plano de ação comum;
6. Em ato contínuo, revise-o e corrija-o.

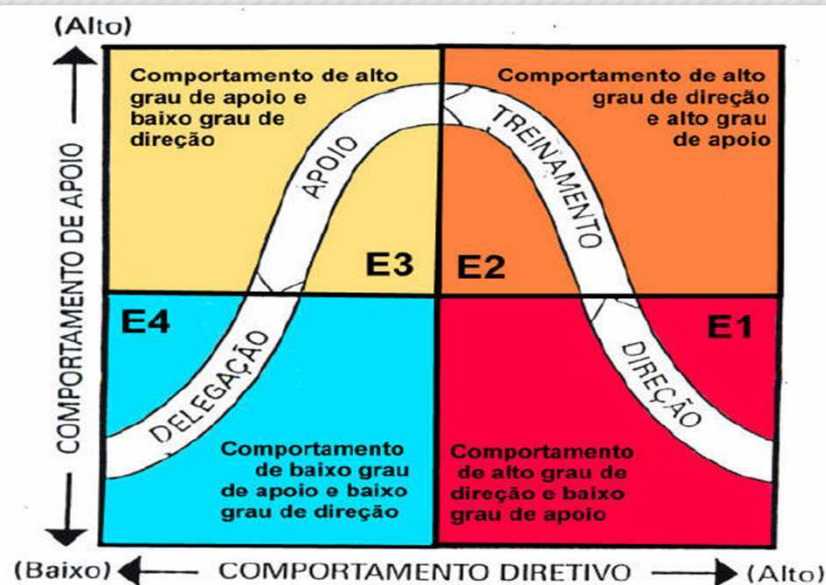
36

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Os líderes devem adaptar seu estilo de liderança à maturidade do colaborador, baseando-se, para isto, no limite e capacidade do colaborador quanto à execução das tarefas requeridas (isto é, suas competências e iniciativas).

37

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS



38

LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS

Quais os Desafios da Liderança ?

- ☐ Conhecimento das estratégias de negócio
- ☐ Visualização da empresa de forma sistêmica
- ☐ Aprendizado contínuo (aprender, desaprender e reaprender)
- ☐ Desenvolvimento para novos papéis e desafios
- ☐ Flexibilidade para atuar em diferentes situações
- ☐ Atuação com foco em resultados
- ☐ Formar equipe e estimular o trabalhar em equipe

39



**Até aqui,
eu me
dei conta
que...**

40



LIDERANÇA E SUAS INFLUÊNCIAS NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Prof. Luciano Santana Pereira
luciano.santana@unicesumar.edu.br
facebook.com/atuacaoprofissional

41