

Liderança

o Andréa Carla Ferreira de Oliveira



Governo Federal
Ministério da Educação

Projeto Gráfico

Secretaria de Educação a Distância – SEDIS

EQUIPE SEDIS | UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE – UFRN

Coordenadora da Produção dos Materiais

Marta Maria Castanho Almeida Pernambuco

Coordenador de Edição

Ary Sergio Braga Olinisky

Coordenadora de Revisão

Giovana Paiva de Oliveira

Design Gráfico

Ivana Lima

Diagramação

Ivana Lima

José Antônio Bezerra Júnior

Mariana Araújo de Brito

Vitor Gomes Pimentel

Arte e ilustração

Adauto Harley

Carolina Costa

Heinkel Huguenin

Revisão Tipográfica

Adriana Rodrigues Gomes

Design Instrucional

Janio Gustavo Barbosa

Luciane Almeida Mascarenhas de Andrade

Jeremias Alves A. Silva

Margareth Pereira Dias

Revisão de Linguagem

Maria Aparecida da S. Fernandes Trindade

Revisão das Normas da ABNT

Verônica Pinheiro da Silva

Adaptação para o Módulo Matemático

Joacy Guilherme de Almeida Ferreira Filho

Revisão Técnica

Rosilene Alves de Paiva

A decorative graphic featuring several arrows in shades of orange and yellow pointing in various directions. A black speech bubble with a white border contains the text "Você verá por aqui...". A red paper-like shape is partially visible behind the speech bubble.

Você verá
por aqui...

A white rectangular note pinned to a green textured background with a red pushpin. The word "LIDERANÇA" is written in large, bold, red capital letters on the note.

LIDERANÇA

O que é liderança, quais são as características necessárias para ser um bom líder e os tipos de líderes. Verá ainda o que o mercado de trabalho tem feito para transformar seus gerentes em líderes eficazes, capazes de desenvolver um trabalho de qualidade, no qual as pessoas são vistas como o principal fator para o sucesso do trabalho.

Objetivo

- Conceituar liderança.
- Diferenciar os tipos de líderes.
- Identificar as habilidades dos líderes eficazes.



Para começo de conversa...

Você já pensou em ser líder? Acha que tem as características necessárias? Qual o tipo de líder você seria? Essas e outras questões são temas desta aula. Para isso, vamos começar conceituando liderança.

Conceito de liderança

Você deve ter um supervisor em seu estágio ou, se trabalha, um chefe, gestor ou gerente. O termo vai depender da forma da sua empresa conceber o papel do líder. Mas, afinal o que é ser um líder? Para Robbins (2002), a liderança é a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas. Sendo a origem da liderança formal ou informal. O líder formal, normalmente, assume uma posição dentro da empresa de acordo com o organograma. Mas pode acontecer de você ter um chefe e você não o considerar um líder. Talvez você conheça alguém do seu trabalho que não pertence a um cargo de chefia, mas tem a capacidade de influenciar as outras pessoas, por exemplo, um colega ao qual todos que estão à volta ouvem com atenção e aceitam as sugestões dadas por essa pessoa. Esse seu colega no exemplo citado é um líder informal, pois exerce influência sobre as outras pessoas, de modo espontâneo. Para Fiorelli (2004), a liderança é a capacidade que algumas pessoas possuem de conseguir que outras, de modo espontâneo, ultrapassem o estabelecido formalmente.

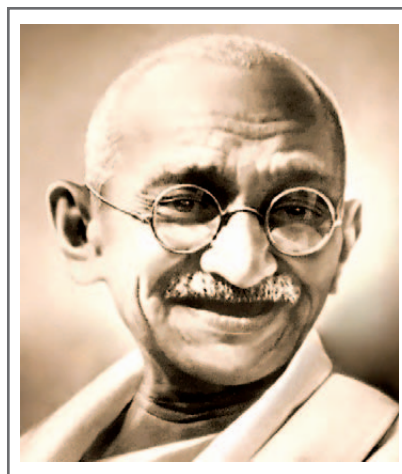
Se voltarmos um pouco à História da humanidade, vamos encontrar várias pessoas que se destacaram pela sua liderança, como:

a) Gandhi

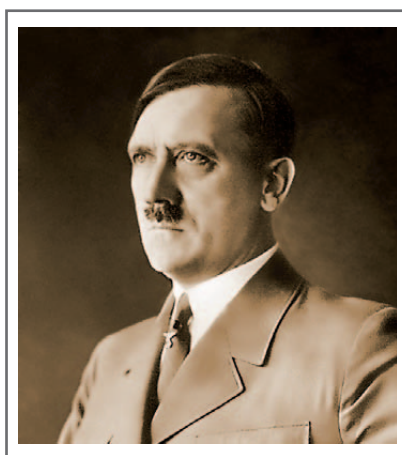
Gandhi conseguiu influenciar todo um país (Índia) de forma pacífica a chegar a sua independência. Ele conseguiu reunir toda a população indiana em torno de um único objetivo. Na época, a Índia era uma colônia da Inglaterra. Gandhi é considerado um líder político e religioso, pois pregava a não violência.

b) Hitler

Considerado um líder ditador, influenciava as pessoas pela ideologia fascista, a qual tinha como um dos pilares a idéia da raça ariana, ou seja, da raça pura. Para isso ele pregava que existiam raças inferiores e que deveriam ser extintas. Hitler também é considerado um líder político e ideológico, porém muito diferente na forma de liderar em relação a Gandhi, pois Hitler influenciava os outros através do seu poder político e de maneira agressiva, não aceitando oposições.



Fonte: <<http://finickypenguin.files.wordpress.com/2007/11/mahatma-gandhi-indian-hero1.jpg>>. Acesso em: 9 out. 2008.



Fonte: <http://www.didtheydie.com/morgue/images/adolf_hitler_ns.jpg>. Acesso em: 9 out. 2008.



c) Presidente Lula

Como exemplo atual e futuro para as novas gerações, temos o nosso Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, o qual é um líder nato, pois sua história de vida teve início em uma cidade do interior de Pernambuco e logo cedo foi trabalhar em São Paulo, no ABC paulista, onde sua trajetória política começou, liderando o sindicato de metalúrgicos dessa região no final da década 70. Como líder sindicalista, conseguiu, junto com outras pessoas, fundar o Partido dos Trabalhadores (PT), o qual é,

notadamente, um dos maiores partidos políticos do Brasil. Lula, depois de algumas eleições, finalmente chegou à Presidência da República em 2002, sendo reeleito em 2006. Podemos dizer que ele é um líder político e populista, pois a sua grande força está em seu poder de convencer a população de baixa renda pela sua história de vida. Segundo Houaiss (2001, p. 2261), o populismo é:

• substantivo masculino

1. simpatia pelo povo

2. Rubrica: literatura.

corrente estética e literária que busca assuntos e temas para suas obras junto ao povo mais simples, que ali é retratado com simpatia

3. Rubrica: política.

denominação atribuída a diversos regimes políticos que surgiram na América Latina depois da crise de 1929, esp. na Argentina, com Juan Domingo Perón, e, no Brasil, com Getúlio Vargas, rompendo com as instituições democráticas, e cujas realizações concretas mais importantes foram: a diminuição do peso relativo das antigas oligarquias, esp. as rurais, a criação de legislação trabalhista que assegurou direitos aos trabalhadores, esp. os urbanos, a rápida industrialização, o nacionalismo como marca da política econômica nacional, o estatismo na economia, o crescimento da classe média

4. Rubrica: política. Regionalismo: Brasil.

a partir de c1980, doutrina e prática política, de esquerda ou de direita, que prega a defesa dos interesses das camadas não privilegiadas da população, mas que freq. se limita a ações de cunho *paternalista*, angariando dessa forma o apoio popular [Freq., o povo aglutina-se em torno da figura de um líder carismático.]

Obs.: cf. *demagogia* e *demagogismo*

5. Rubrica: política.

ação de natureza populista

Agora que você já relembrou líderes importantes no contexto nacional e mundial, vamos conhecer um caso de sucesso de um líder empresarial: o Caso Andréa Jung.

Uma pessoa pode fazer diferença no desempenho de uma organização? Andréa Jung, presidente da Avon Produtos, está provando que sim. Jung entrou para a Avon em 1994, depois de ter trabalhado em empresas varejistas como a Neiman Marcus e a Bloomingdale's. Sua função original na Avon era criar uma marca internacional. E foi o que ela fez. Jung integrou e padronizou a logomarca, as embalagens e a propaganda da empresa para criar uma imagem, um uniforme. Ela deu força ao atual slogan da organização “uma empresa para as mulheres”. Por causa de seu sucesso em melhorar o enfoque de marketing da Avon, Jung foi nomeada presidente de empresa pelo conselho de administração em novembro de 1999.



Figura 1 - Andréa Jung
(Presidente da Avon Products)

Fonte: <http://www.revistafatorbrasil.com.br/ver_noticia.php?not=6269>. Acesso em: 9 out. 2008.

A empresa que Jung assumiu tinha sérios problemas. Os dias de glória pareciam ter ficado para trás. Cada vez menos mulheres se candidatavam a atuar como representantes da empresa e as vendas diminuía. Mas, apenas quatro semanas depois de assumir o cargo, Jung pôs em marcha um plano para reverter a situação. A Avon iria lançar uma linha totalmente nova de negócios, desenvolver produtos de forte apelo, vender seus produtos em lojas de departamento e expandir significativamente suas vendas internacionais. Ela aumentou em 46 por cento o orçamento do setor de pesquisa e desenvolvimento para permitir que os novos produtos fossem comercializados logo. Isto levou ao lançamento do Retroactive, um creme de rejuvenescimento que se tornou um sucesso imediato de vendas, além de uma linha nova de vitaminas e óleos terapêuticos. Ela trouxe uma nova vida para as revendedoras Avon. Para reconstruir a força de vendas da empresa, Jung criou um programa de marketing que recompensa as revendedoras atuais que conseguirem novas representantes. Pela primeira vez, em muitos anos, o número de representantes de vendas da Avon aumentou. Finalmente, após um movimento agressivo no mercado internacional, cerca de dois terços do faturamento de 6,2 bilhões de dólares da Avon hoje vêm de fora dos Estados Unidos.

Depois de quatro anos no cargo, a liderança de Jung, realmente, fez a diferença no desempenho da empresa. As vendas cresceram 4 % ao ano. Os lucros foram 20 por cento maiores em 2002. E o valor das ações da empresa subiu 99 por cento desde que Jung assumiu a presidência. (ROBBINS, 2005, p. 257 – 258).

Comentando o caso...

A história de Andréa Jung é exemplo de uma líder eficaz em uma empresa. A forma de liderar de Andréa fez toda a diferença para o sucesso da Avon, foi a responsável por tirar a empresa do caos e promover um aumento significativo no faturamento da empresa. E isso tudo foi feito com a administração de Andréa, a qual deve contar com uma equipe bastante competente.



Praticando...

1

- Procure pensar um pouco sobre a atuação das pessoas que você conhece no seu estágio ou trabalho, pode ser no seu próprio supervisor ou gestor e identifique se a forma dessas pessoas liderar é formal ou informal (Ex. colega de trabalho é liderança informal).

Resposta aqui



Tipos de liderança

Quando apresentamos líderes como Gandhi, Hitler e Lula você deve ter observado que existem diferenças na forma de liderar de cada um deles. Isto significa que podemos distinguir os tipos de líderes. Abaixo seguem alguns tipos de líderes:

Liderança autocrática

O líder é focado apenas nas tarefas. Este tipo de liderança também é chamado de liderança autoritária ou diretiva. O líder toma decisões individuais, desconsiderando a opinião dos liderados. Podemos pensar no exemplo de Hitler, o qual não estava preocupado em saber a opinião de seus liderados.

Liderança democrática

Conhecida também como liderança participativa ou consultiva, esse tipo de liderança é voltado para as pessoas e há participação dos liderados na tomada de decisão. Nesse tipo de liderança podemos pensar no atual presidente da República Lula, o qual tem uma equipe de pessoas qualificadas para ajudá-lo a gerir o Brasil, e suas decisões são baseadas na consultoria que o mesmo tem dessas pessoas.

Liderança liberal ou Laissez faire

O líder liberal é aquela pessoa que não tem nenhuma preocupação com as pessoas nem com a tarefa. Laissez-faire é uma expressão em francês que significa, literalmente, “deixai fazer, deixai ir, deixai passar”. Podemos pensar, como exemplo, um líder que não tem qualquer motivação ou responsabilidade para gerir pessoas. Pode acontecer conflitos e problemas na produção que o líder não se preocupa em resolver, deixa sempre para a equipe o problema.

Leia o texto a seguir e responda à Atividade 2

Estilos de Liderança

Constatamos que a liderança inclui a realização de objetivos com e através de pessoas, devendo, portanto, um líder ocupar-se das tarefas a serem realizadas e das relações humanas entre as pessoas que irão realizá-las. Daniel Goleman (2004) aponta que os executivos utilizam seis estilos de liderança, mas somente quatro dos seis têm efeito consistentemente positivo no clima e nos resultados, a saber:

Estilo coercivo

O estilo coercivo prega: “Faça o que digo” e ponto final. Esse estilo de liderança acaba se tornando o menos eficaz em muitas situações. A decisão extrema, de cima para baixo, de um líder, acaba com o nascimento de novas idéias de uma pessoa. As pessoas se sentem tão desrespeitadas que podem pensar: “Eu nem vou chegar a apresentar minhas idéias, porque sei que eles as derrubarão”. De forma similar, o senso de responsabilidade das pessoas evapora: incapazes de agir por sua própria iniciativa, elas perdem seu senso de posse e sentem pouco responsabilizadas por seus desempenhos.

Estilo confiável

O estilo confiável conduz para cima todos os aspectos do clima, ele encoraja: “Venha comigo”. As pessoas que trabalham para tais líderes entendem a importância do que fazem e o porquê. A liderança confiável também maximiza o compromisso com os objetivos e a estratégia da organização. Ao enquadrar a tarefa individual dentro de uma visão, o líder confiável define padrões que giram em torno dessa visão e, quando ele dá feedback de desempenho, seja positivo ou negativo, o único critério é se esses desempenhos favorecem a visão ou não. Um líder confiável determina o final, mas, geralmente, dá às pessoas suficiente espaço de ação para desenvolverem seus próprios meios além de liberdade para inovar, experimentar e assumir os riscos calculados.

Estilo agregador

Já o líder agregador diz: “As pessoas vêm primeiro”. Esse estilo de liderança gira em torno das pessoas, pois propõe valores individuais e suas emoções mais do que tarefas e objetivos. O líder agregador aspira por manter os colaboradores felizes e cria harmonia entre eles. Além de ter um efeito acentuadamente positivo na comunicação, ele passa a controlar os funcionários através da construção de fortes laços emocionais e, então, colhe os benefícios dessa abordagem denominada intensa lealdade. O estilo conduz para cima a flexibilidade; amigos confiam um no outro, permitindo inovações. A flexibilidade também se eleva porque o líder agregador, como um pai que se ajusta às regras de um chefe de família para um adolescente em amadurecimento, não impõe desnecessárias censuras de como o funcionário consegue fazer o seu trabalho. Eles dão às pessoas a liberdade de fazer seu trabalho na forma que elas pensam ser a mais eficaz. Para um senso de reconhecimento e recompensa pelo trabalho bem-feito, o líder agregador oferece amplo feedback positivo e são mestres em construir um senso de propriedade. Eles são, por exemplo, passíveis de levar seus subordinados diretos para um almoço ou um drinque fora do trabalho, a fim de verificar como estão. Eles poderão trazer um bolo para comemorar um feito do grupo e são construtores de relacionamentos naturais.

Estilo democrático

Ao deixar os trabalhadores, por si só, terem uma palavra nas decisões que afetam seus objetivos e como fazer esse trabalho, o líder democrático conduz à elevação da flexibilidade e da responsabilidade, este é o líder democrático. Ele despense tempo para obter idéias das pessoas e abastecer-se, construindo confiança, respeito e compromisso. Ao ouvir as preocupações dos funcionários, o líder democrático aprende o que fazer para manter o moral alto. Mas o estilo democrático tem suas desvantagens, que determinam por que seu impacto no clima não é tão alto como alguns dos outros estilos. Uma das mais exasperadoras conseqüências podem ser as reuniões intermináveis nas quais as idéias são confundidas, o consenso permanece evasivo e o único resultado visível é marcar mais reuniões. Alguns líderes democráticos usam o estilo de adiar a tomada de cruciais decisões por temer que tantas coisas discutidas exaustivamente venham a provocar uma percepção cega. Na verdade, seu pessoal termina por se sentir confuso e sem líder. Esse tipo de abordagem pode até mesmo agravar conflitos.

Estilo agressivo

O estilo agressivo tem seu lugar no repertório do líder, mas deve ser usado de forma reduzida, pois sua marca de agressivo parece admirável. O líder estabelece padrões de desempenho extremamente altos e exemplifica a si mesmo neles. Ele é obsessivo a respeito de como fazer as coisas melhor e mais rápidas, e pede o mesmo de todos em torno dele. Com rapidez ele aponta, com exatidão, os desempenhos medíocres e exige mais dessas pessoas e se eles não se elevarem com a oportunidade, o líder os substitui por pessoas que possam fazer. Esse estilo pode destruir climas, pois muitos

funcionários podem se sentir sobrepajados pelas exigências agressivas por excelência, e seu moral cai. As linhas de direção de trabalho devem estar bem nítidas na cabeça dos líderes, mas elas não se expressam claramente; eles esperam que as pessoas saibam o que fazer e até mesmo pensam: “Se eu tiver que dizer a você, você é a pessoa errada para o trabalho”. Sendo assim, o trabalho não se torna uma questão de fazer o melhor em um claro percurso, mas de adivinhar subseqüentemente o que o líder quer. Em contrapartida, as pessoas quase sempre sentem que o agressivo não confia nelas para trabalhar por sua própria conta ou para tomar iniciativas. Acreditamos que, infelizmente, uma abordagem ou um estilo como esse pode até melhorar os resultados, mas na somatória de todos os aspectos como sentimentos das pessoas e liberdade de criar não melhoram, abafam.

Estilo conselheiro

Nas organizações esse estilo é o menos presente. Os líderes conselheiros ajudam os funcionários a identificar suas forças e fraquezas exclusivas e atá-las às suas aspirações pessoais e de carreira. Eles encorajam os funcionários a estabelecer um desenvolvimento de objetivos de longo prazo e os ajudam a idealizar um plano para alcançá-lo. Muitas vezes fazem acordos com seus funcionários a respeito de seus papéis e responsabilidades em desempenhar planos em desenvolvimento e dão suficiente instrução e feedback. Os líderes conselheiros sobressaem na delegação de poderes; eles dão aos funcionários tarefas desafiadoras, mesmo que isso signifique que as missões não serão executadas rapidamente. Em outras palavras, esses líderes concordam em erguer com falha em curto prazo se isso promover um aprendizado no longo prazo. O foco do líder conselheiro, antes de tudo, é no desenvolvimento pessoal, não em tarefas imediatas relacionadas ao trabalho. Uma característica marcante desse estilo de liderança é empregar a flexibilidade. Quando um funcionário sabe que seu chefe o observa e se preocupa com o que ele faz, sente liberdade para experimentar. Afinal, ele tem certeza de conseguir feedback rápido e construtivo. Similarmente, o progressivo diálogo do conselheiro garante que as pessoas saibam o que é esperado delas e como seu trabalho se encaixa na visão da empresa, conseqüentemente, melhora os resultados. (SILVA; SILVA; SILVA, 2008, p. 4 – 7).



Praticando...

2

- Agora que você já sabe os tipos de líderes mais conhecidos, ou seja, os tradicionais, procure exemplos de líderes no site <www.netsaber.com.br/biografias> e classifique de acordo com os estilos de liderança sugeridos no texto acima (ex.: estilo de líder democrático: Tancredo Neves)

Estilo de líder	Nome do líder
1 - coercitivo	
2 - confiável	
3 - agregador	
4 - democrático	
5 - agressivo	
6 - conselheiro	

Habilidades necessárias ao líder

Liderar é uma atividade que requer diferentes habilidades, as quais devem ser colocadas em prática para que tenhamos sucesso na arte de liderar. Abaixo temos habilidades importantes para o líder se relacionar com as pessoas no ambiente de trabalho.

Habilidade para observar

Para Fiorelli (2004), o bom observador é paciente; busca os detalhes; respeita a privacidade e persegue a neutralidade. Vejamos o exemplo citado pelo autor sobre um analista de Recursos Humanos.

Um analista de Recursos Humanos observou que, em determinada área da organização, as substituições de profissionais aconteciam, com maior frequência, com pessoas negras ou morenas. Constatou-se que o supervisor identificava falhas de comportamento com maior frequência entre esses profissionais. Pesquisando em profundidade, concluiu-se que, inconscientemente, o supervisor proporcionava orientação (feedback) menos precisa a esses profissionais, tornando-os mais susceptíveis de incorrerem em erros nas tarefas. Como as contratações eram realizadas por terceiros, sob supervisão da área de recursos humanos, esse comportamento do supervisor não chegava a interferir na escolha dos profissionais, mas afetava a permanência deles na organização. (FIORELLI, 2004, p. 213)

Habilidade para escutar

Já diz o ditado popular “temos dois ouvidos e uma boca” como uma forma de revelar a importância do ouvir as pessoas, e como líder essa habilidade se faz ainda mais necessária, pois a responsabilidade de administrar um negócio envolve pessoas. Você, como líder, será o responsável por manter um bom clima de trabalho, motivar membros do grupo, incentivar o trabalho em equipe e acima de tudo mostrar aos seus liderados que eles são importantes para você e isso será demonstrado quando você escutar com atenção as opiniões, sentimentos, angústias e desejos da sua equipe.

Habilidade para falar

O líder deve ser o mais claro e objetivo possível em sua fala com a sua equipe. Dar feedback aos seus liderados ajuda os mesmos a compreenderem quais são as expectativas em relação ao seu trabalho. Um líder não deve ter vergonha em falar o que pensa sobre o trabalho do seu colaborador. Saber a hora e o local adequado para falar com seus liderados também é papel de cada gestor.

Empatia

Além de saber ouvir e falar, o líder precisa ter sensibilidade para compreender os membros da sua equipe e, para isso, precisa demonstrar empatia pelos mesmos.

Empatia é a capacidade de se colocar no lugar do outro sem se envolver emocionalmente. Por exemplo, quando um líder percebe que um dos seus colaboradores está chegando atrasado todos os dias ao trabalho, faz-se necessário se colocar no lugar do outro para procurar entender. Mas, vamos imaginar que o motivo de chegar atrasado seja o fato de não conseguir pegar o ônibus porque o funcionário não acorda a tempo de tomar o primeiro ônibus para o trabalho, o que gera um atraso diário de 20 a 30 minutos. Ao final do mês totaliza menos 5 horas de trabalho. O líder vai precisar administrar essa situação mostrando ao seu colaborador a sua responsabilidade de chegar, no horário, ao trabalho.

Congruência

Segundo Fiorelli (2004), o líder desempenha, querendo ou não, o papel de modelo para o liderado. E por essa razão faz-se necessário manter uma congruência entre a fala e ação diante da sua equipe de trabalho. Para o líder obter respeito e admiração dos seus liderados, precisa fazer jus ao cargo que exerce. Por exemplo, se o seu líder diz para você que a ética profissional é imprescindível ao bom desenvolvimento do trabalho, mas você percebe que ele adora ficar conversando sobre a vida pessoal dos seus liderados no ambiente de trabalho, ele não será para você um modelo como líder.

Dar e receber feedback

Cabe aos líderes a missão de dar e receber feedback, pois só assim vai ser possível acompanhar o desenvolvimento dos membros de sua equipe no trabalho e saber o que os seus liderados pensam sobre a atuação dele como líder. Feedback é um assunto que foi estudado em nossa aula sobre comunicação interpessoal. Para maiores esclarecimentos, você pode rever a aula citada.

Expressão corporal

Você deve conhecer o ditado que diz “o corpo fala”. Podemos complementar dizendo: “o corpo fala, nós é que não sabemos escutar”. O papel de líder é estar atento às mensagens corporais como gestos, silêncio excessivo, choro sem motivo, tiques nervosos ou qualquer comportamento diferente do habitual, são formas de expressão das emoções e sentimentos das pessoas e muitas vezes passam despercebidos pelo líder. Sabemos que o corpo pode falar até mais que a fala da pessoa, pois é uma mensagem implícita, por exemplo, se eu estou com raiva de você eu posso demonstrar isso sem usar a fala, mas com meu silêncio (expressão corporal).

Habilidade para orientar

Ao líder cabe a habilidade diária de orientar, a qual resume todas as outras habilidades. Como diz Fiorelli (2004), orientar compreende:

- a) Identificar o que deve ser comunicado ao liderado.
- b) Utilizar a forma adequada de promover a comunicação. O como possui tanta importância quanto o conteúdo.
- c) Comunicar no momento adequado; não adianta dar uma bronca no colaborador na frente dos clientes.
- d) Diagnosticar o motivo para que a orientação possa e deva ser feita, ou seja, o colaborador precisa saber qual a razão da orientação.
- e) A escolha apropriada do local; os líderes tratam novos ou delicados assuntos em locais especiais. Isso favorece a memorização, desperta a atenção das pessoas e cria associações de idéias.



Praticando...

3

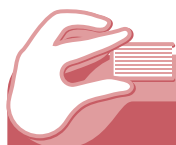
- Faça uma entrevista com alguém de quem você tem conhecimento e que assume cargo de liderança na empresa em que trabalha (ex. seu supervisor de estágio, seu gestor ou um amigo) sobre quais são as principais características que um líder deve possuir. Liste as características e compare com as listadas na aula.

Resposta aqui

Leitura complementar

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2002.

Neste livro você encontrará um capítulo sobre a liderança e o gerente, o qual faz relações entre liderança e poder, teorias de liderança e liderança e gerência.



Resumo

Nesta aula, estudamos que a liderança é a capacidade de uma pessoa influenciar outras pessoas e que cada pessoa tem uma forma própria de liderar. Entre os principais tipos de líderes temos: autocráticos, democráticos e liberais. Liderar é uma atividade que envolve o desenvolvimento de várias habilidades, tais como: habilidade para observação; escutar; falar; empatia; congruência; dar e receber feedback; expressão corporal e habilidade para orientar os liderados.



Auto-avaliação

1. Qual o conceito de liderança?

2. Como você diferencia o líder autocrático, do líder democrático e do liberal? Dê exemplos.

3. Quais as habilidades necessárias ao líder?

Referências

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores**: integrando teoria e prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

HOUAISS, Antônio. **Minidicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SILVA, Elias Eduardo Bernardo da; SILVA, Luiz Augusto Santana da; SILVA, Marcus Danilo Ferreira da. **Liderança emocional**: sua contribuição para a gestão de pessoas. São Paulo: CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FEI, 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao_academica/lideranca_emocional_sua_contribuicao_para_a_gestao_de_pessoas/715/>. Acesso em: 9 out. 2008.

Anotações
