

LIDERANÇA

Flavia OLIVEIRA

Associação Cultural e Educacional de Garça / FAEG

INTRODUÇÃO

Muitas vezes uma pessoa já nasce com qualidades de Liderança, mas isso não quer dizer que ela não precise ser educada para desenvolver melhor suas habilidades como líder, pois de uma forma ou de outra apresenta uma personalidade forte, marcante e ao mesmo tempo envolvente.

Enfrenta muitos desafios, porém um bom líder almeja sempre o sucesso grupal de toda empresa, pois seu lema é o sucesso.

O que é um bom líder para você?

Um bom líder é capacitador de idéias, ideais e um bom administrador; pois resume em si, desenvolvimento de suas próprias habilidades, assumindo assim um papel importante na liderança de qualquer empresa.

A liderança não é algo que se possa ensinar, um líder já nasce feito, basta só aprimorar. Com base na experiência reconhece-se de longe um bom líder, e que só com a prática é que se lapida o fundamento essencial, que é fazendo que se aprende.

1 LIDERANÇA

1.1 “O que você deve ser, fundamentos e desafios”

- Pense rápido o que é liderança?
- Tente dar 5 respostas.

Para que isso ocorra é necessário esclarecer a natureza e qual o papel da liderança e como desenvolver as suas próprias qualidades de liderança.

Muitas vezes a pessoa já nasce com “qualidades de liderança”, tais como: coragem, agilidade, tenacidade, etc, além da personalidade e caráter. Não é só porque uma pessoa nasce com princípios de liderança, que ela não precise ser “educada” para isso, ou seja, ela tem que ser desenvolvida para aumentar o seu potencial de liderança.

1.2 Características de Um Bom Líder

Com base na prática, um líder pode não apenas em definição, mas existem muitas características que os indivíduos procuram, admiram e gostariam de ter pelo menos um pouco dessa liderança, pois o processo de liderança em muitas vezes, denuncia traços de uma personalidade forte, marcante e envolvente.

1.3 Liderança Eficiente

Esses são alguns itens de uma liderança eficiente;

- a) A habilidade de um todo;
- b) A habilidade de explicar esse todo às pessoas;
- c) A habilidade de interpretação e articulação das necessidades do grupo;
- d) Mostrar interesse e respeito pelas aspirações, sentimentos e habilidades individuais embora dentro do contexto grupal;
- e) Direcionar pessoas e canalizar a energia das pessoas em habilidades específicas, mantendo sempre a moral do grupo elevada;
- f) Desejo de mudanças, crescimento e melhoria do todo.

1.4 Desafios

As empresas, no geral, procuram atualmente uma eficácia, no processo industrial, onde haja competência e produtividade.

Para que isso ocorra são necessários alguns itens básicos, tais como:

1 – Transformar executivos-gerentes em executivos líderes, onde não basta somente gerenciar hoje, mas também prever o amanhã, para que a empresa se torne ativa e flexível, superando as dificuldades e as mudanças na velocidade da luz. Para isso são necessárias pessoas que sejam destemidas, corajosas, auto suficientes, humildes, criativas e empreendedoras.

2 Transformar um negócio em missão

As empresas, atualmente, não são mais vistas como “caixas de lucros”; mas sim “perseguidoras de uma missão”; onde a visão terá que ser abrangente e dignificante, pois quanto maior o desafio maior a ousadia e a autoconfiança.

3 Obter Comprometimento

Onde não há união não há resultados. Onde há colaboração e ajuste de interesses há também dedicação, empenho e conquistas, não só no sentido financeiro, mas também psicológico e social.

4 Operacionalização de valores

Os valores nada mais são do que características, peculiaridades e culturas que se identificam e distinguem-se das demais. Para que essa identificação ocorra é necessário que os inspiradores das ações direcione de forma aberta e clara o grupo para que se chegue a um perfil da empresa que se deseje.

Somente com uma liderança eficaz é possível que se uma o grupo de maneira psicológica, espiritual e física para o bem estar geral de um todo.

5 Implantação de um novo valor: satisfação dos clientes internos e externos

Prestar serviços de alta qualidade dentro e fora da organização é uma das metas primordiais para que se obtenha êxito e que é partir do “servir bem, para servir sempre” é necessário, para que o fracasso não bata a porta. O estímulo tem que estar sempre presente, para que se supere os traumas e os fracassos em novos desafios.

6 Direcionar o mais próximo possível da execução e seu serviço

As pessoas que trabalham na linha de produção mantém contato direto com os clientes, por isso precisam de amparo e estímulo sempre, pois são o “cartão postal” da empresa.

Não se pode esperar êxitos trancadas em uma sala de reuniões, onde não se definem parâmetros e se perde totalmente o contato com a realidade, fazendo com que se vire um círculo vicioso de como não se deve administrar uma empresa.

Dentro de uma empresa deve-se respeitar a hierarquia e a partir daí, corrigir erros e se direcionar para as conquistas, de maneira simples e direta, alterar os rumos para que se chegue à eficácia.

7 Transformar especialistas em generalistas

A especialidade, dentro de um determinado contexto, tornou-se impertinente, pois se cada um se especializar em um determinado ponto, a visão se tornará tapada, pois só se terá olhos para a sua especialidade, deixando de lado o todo. Trabalhando em sistema de rodízio, todos terão a oportunidade de conhecer, aprender e praticar a cada setor da empresa; gerando assim pessoas aptas a trabalhar em um todo.

8 Implantar processos/instrumentos integrativos e facilitadores do espírito do grupo

Grupo e agrupamento são a mesma coisa?

Não, pois os objetivos comuns são os mesmos, mas a maneira de como deve ser conduzido é diferente. É necessário que o líder haja com postura, respeito e personalize tudo isso de uma forma vivente; conciliando os interesses grupais e individuais, aliando-os entre si.

9 Criar condições para que o trabalho seja gratificante não apenas financeiramente

A parte financeira é uma questão importante, pois diz respeito a nossa auto preservação e de nossos familiares; tanto no sentido de viver hoje, como no futuro.

O futuro é direcionado hoje para atingirmos as nossas metas, dedicando-nos sempre para que sejamos sempre melhores; pois vivemos sempre em busca de uma realização pessoal e conquista de um futuro melhor.

10 Implantar a visão de longo prazo (perenidade)

Vivemos hoje a curto prazo para o que gera sérias conseqüências, pois não sabemos o que virá amanhã. Mas é indispensável que tenhamos em mente que devemos ampliar a visão de todos, dando ao presente e ao futuro as mesmas atenções e cuidados, transformando e produzindo em empreendedores.

É baseado na visão que os líderes conseguem arrebanhar, integrar e congregar as pessoas ao seu redor e aos seus ideais.

11 O saber, o idealismo e as habilidades

A liderança muitas vezes depende da situação, pois há situações em que um líder age com entusiasmo, coragem, moral, perseverança, audácia, e em outras situações ele simplesmente fica inexistente.

É importante saber que o conhecimento na vida profissional está ligado à autoridade; existindo assim quatro formas de autoridade:

- 1- autoridade da posição e do posto
- 2- autoridade do conhecimento
- 3- autoridade da personalidade
- 4- autoridade moral

O conhecimento gera confiança, pois todos os que o possuem sabem o que fazer, quando necessita pô-lo em prática.

12 O idealismo

Toda empresa ser uma grande empresa, para isso é necessário ter como meta um grande administrador, um grande líder, que partilhe dos ideais da empresa. Para tanto é necessário que se tenha em mãos, bons produtores de execução, mas acima de tudo, a humildade de crescer junto com a empresa. Não basta só ideais, temos que arregaçar as mangas para que a produção gere não somente os produtos por ela fabricados, mas sim seres humanos, capazes de exercer cada função em comprometimento e ganhando um salário justo.

13 Habilidades

1 – A auto avaliação

O treinamento com eficácia exige: habilidades, atitudes e qualidades pessoais corretas, e são facilmente identificadas. Já os atributos e qualidades são mais difíceis de serem padronizados e avaliados.

Nesta fase é necessário que o treinador confie no trainee e vice-versa, sabendo manter-se estimulador e confiante e se algo ocorrer como não deveria, assumir a sua parcela de culpa.

A atitude positiva é a chave para o sucesso e para a confiança.

Quais são as habilidades-chave?

1. A comunicação:
 - a) Linguagem corporal
 - b) Ouvir e observar
 - c) Questionar

Linguagem corporal

A linguagem corporal deve ser anulada através de gestos, expressões faciais, posturas, olhares, movimentos corporais.

Muitos desses sinais denotam facilmente o que se quer dizer, tais como:

- A empatia – manifesta-se por sorrisos, gestos abertos e positivos, contato visual.
- Uma atitude defensiva – cruza-se as pernas na direção da pessoa.
- Raiva ou agressão – postura rígida, tensa, punhos cerrados ou mãos fechadas.
- Nervosismo – inquietação, olhos baixos, toques no rosto com frequência.
- Aborrecimento – procurar “pelinhos” nas roupas, puxar o lóbulo da orelha.

Com o tempo passa-se a reconhecer outros sinais que possam indicar essas reações, mas não adianta só reconhecermos, mas precisamos estar conscientes da nossa própria linguagem, que também pode ser interpretada por outras pessoas de forma errada.

14 Ouvindo e observando

O treinador deve estar sempre atento para todos os movimentos, timbre de voz para que se aplique com eficiência.

Existem alguns pontos essenciais para isso:

- 1 – Expressão amistosa e manter o contato visual
- 2 – Atenção ao tom de voz
- 3 – Encorajamento em relações a idéias e opiniões
- 4 – Interesse pelos sentimentos
- 5 – Tomar notas a respeito de cada análise
- 6 – Não discuta e não interrompa

15 Fazendo perguntas

A partir de uma série de perguntas os trainees podem avaliar e controlar as situações e direcionar o rumo da conversa, bastando para isso ter responsabilidade, sutileza e delicadeza.

16 Feedback: O desafio do treinador

O trainee tem de estar em constante monitoramento, pois a partir daí é que se passa de uma fase para outra ou retorna a fase abaixo, dependendo das metas a serem alcançadas.

Manter o controle de situações ou acontecimentos são regras básicas a serem seguidas e as dificuldades tem que ser discutidas abertamente.

17 O que fazer? A chave para o desenvolvimento e a procura

O que deve ser feito em relação ao grupo?

- 1 – Um líder que tenha qualidades de personalidade e caráter
- 2 – Situação – constante e variável
- 3 – Grupo – os seguidores com necessidades e valores

Cada grupo possui diferenças de pessoas, personalidades, etc; mas no contexto geral temos também certas necessidades comuns.

Necessidade de sustentação da equipe

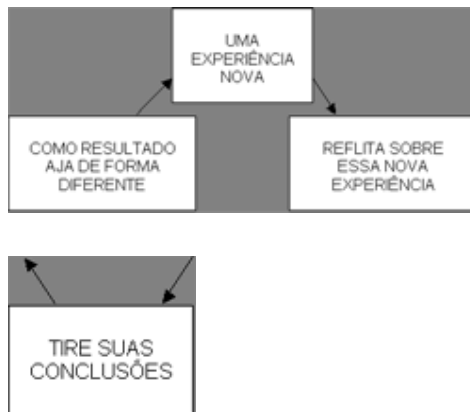
Em um grupo, sempre há pessoas querendo destruir as bases de apoio, na qual necessita para se manter uma equipe ativa.

O líder precisa ter muita presença de espírito, criatividade, para promover a unidade entre o grupo.

18 A chave para o desenvolvimento: Aprendendo a teoria na prática

Não basta somente sabermos, mas sim colocarmos em prática o que aprendemos. A experiência nos mostra que pessoas diferentes possuem modos diferentes de aprender e a partir desse aprendizado vivenciamos situações nas quais aprendemos muito mais do que se, lêssemos em qualquer livro, pois a prática nos leva à perfeição.

Eis um ciclo contínuo de experiência entre teoria e prática.



Para isso necessitamos estabelecer metas que nos ajudem a alcançar os objetivos.

- 1 – Extensivos – desempenho do trainner além do nível atual.
- 2 – Mensuráveis – se a meta estabelecida não puder ser medida pela observação, ou outros meios, nunca se saberá se essa meta foi atingida.
- 3 – Attingíveis – metas por ambição são raramente atingidas, metas realistas são freqüentemente atingidas.
- 4 – Relevantes – se não forem relevantes para o indivíduo não possuem serventia.
- 5 – Cronometradas – datar as metas para serem atingidas, pois sem se datar nada, ficam inacabados todos e quaisquer objetivos.

19 A Procura

No mundo atual, as empresas procuram acima de tudo, um indivíduo que seja capaz de conhecer e entender de outras áreas, eficaz, ter liderança e flexibilidade, antecipar as reações, ser eficiente; pensar de forma global, ser negociante, negociador e educador.

20 Orientação e treinamento, qual a diferença?

No treinamento, as obrigações tem a responsabilidade imediata e diária sobre o desempenho do trainee, portanto há uma nítida relação entre status e autoridade, que mesmo assim, há sempre delicadeza na realidade implícita.

Já o orientador é alguém que age como amigo e conselheiro de confiança. Os orientadores estão interessados em melhorias quanto ao desempenho de seus orientados, mas em período muito maior; implicando numa responsabilidade diferente por parte do gerente/treinador que observa melhorias a todo momento e todos os dias.

A diferença entre treinamento e orientação está na distribuição de papéis, responsabilidades e relacionamentos; mas na prática são idênticas.

21 As diferentes funções de orientação

São 3 definições diferentes de orientação; são elas:

1. Orientador principal – é o guia, conselheiro e consultor, geralmente chega-se a um cargo gerencial de 1º escalão.
2. Orientador de especialização profissional – exigido pela associação profissional é indicado para orientar o trainee e conduzi-lo à uma especialização profissional.
3. Orientador de especialização vocacional – orienta o candidato ao programa de desenvolvimento reunindo e apresentando as evidências de competências exigido para uma NVQ.

Ajudando e apoiando os candidatos, os orientadores ajudam a atingir as metas encorajando-o a ajudar a si mesmo.

Para isso é necessário seguir etapas específicas:

1. Identificar as unidades e as condições das unidades na qual o candidato irá trabalhar.
2. Identificar a indicação disponível para os candidatos.
3. Elaborar um plano de ação.
4. Recapitular e examinar o progresso.
5. Apresentar a comprovação.

Dentro das funções do orientador incluem também: apoio, orientação e auxílio, mas também ouvir, questionar e permitir, mas é bem diferente de dizer, dirigir e restringir.

22 O Líder e o seu desenvolvimento como influência

Para melhor identificar as formas para executar uma boa liderança é necessário estabelecer 8 funções de liderança; pois há uma interligação entre equipe e indivíduo onde qualquer das funções poderá afetar todos os 3 círculos.

O planejamento – é a primeira função, pois sem um bom planejamento, não há uma boa execução, fragmenta-se a equipe e frustra o indivíduo.

1. Liderança de equipe – lidera-se uma equipe de 5 a 20 pessoas.
2. Liderança operacional – lidera-se uma unidade significativa na empresa compõe-se de um conjunto de equipes, cujos líderes se reportam a você.
3. Liderança estratégica – lidera-se uma empresa inteira, tendo a total responsabilidade diante dos níveis de liderança abaixo do seu.

As 8 funções se aplicam a todos os níveis mas sempre de formas diferentes.

A liderança centrada na ação é uma ação em conjunto de ações relacionadas que contribuem para a manutenção relacionada ao todo.

23 Definição da tarefa

Tarefa é algo que precisa ser feito, as pessoas dentro da equipe, tem idéias sobre o que elas precisam fazer em relação a um objetivo a ser alcançado e deve ser:

1. Claro
2. Concreto
3. Limitado quanto ao tempo
4. Realista
5. Desafiador
6. Possível de ser avaliado.

24 Critério de Sucesso

Vai capacitar você e sua equipe a saber se o objetivo foi atingido. Na liderança as perguntas “por que” e “o que” são necessárias, pois, o chefe diz o quê fazer e o por quê executar determinada tarefa.

25 Visão

A visão significa enxergar para onde você está indo; aliado a um pensamento criativo proporciona-se um novo rumo para o grupo.

26 Planejamento

O planejamento vai de encontro com as necessidades do grupo, de cumprir tarefas dividindo as responsabilidades e atitudes.

27 Instruções

É a função de comunicar objetivos e planos a equipe. As funções devem ser feitas com habilidade, pois existe uma maneira certa de instruir um grupo: a fala eficiente. Algumas linhas de conduta:

1. Esteja preparado – ensaie e pratique
2. Seja claro – procure não falar palavras vazias; ambíguas ou obscuras
3. Seja simples – reduza questões de maneiras claras e simples
4. Seja animado – o entusiasmo, a confiança e o humor são essenciais na mensagem
5. Seja natural – seja a melhor parte sua

28 Controle

É a função que assegura que toda a energia da equipe e os recursos disponíveis, mobilizando e fazendo com que coisas aconteçam.

29 Avaliação

É a maneira eficiente de se processar os critérios de sucesso; pois tem uma ampla visão da situação gerenciada. A avaliação é a parte crucial para a tomada de decisões, e as conseqüências de uma decisão tomada.

30 Motivação

A motivação faz parte desde o primeiro bom dia e deve permanecer durante todas as horas do dia, pois sem a motivação, não há sucesso, não há equipe, não há empresa.

A hierarquia e suas necessidades

1. Fisiologia – são as nossas necessidades básicas: alimentos, vestes, calçados.
2. Segurança – estar livre de perigos físicos, mental, social e emocional.
3. Social – é a integração na sociedade, sendo respeitado pela cor, credo e religião.

4. Estima – é auto estima e a estima dos outros, sentir valorizado e ser valorizado.
5. Auto realização – desenvolvimento de seus próprios talentos e desenvolvê-los em sua extensão.

31 Administração

Envolve o trabalho com a papelada é a parte burocrática é onde desenrola o cotidiano dos negócios. Inclui-se a administração financeira em vários níveis.

32 Administração do tempo

Os líderes lidam com o tempo, mais do que qualquer membro da equipe, pois precisa do tempo para pensar, tempo para as pessoas tanto para os clientes tanto para a equipe. Para se administrar bem o tempo aplicam-se alguns princípios:

1. Conhecer os seus propósitos, metas e objetivos.
2. Aprender a dizer não.

Dar exemplos

O exemplo pode assumir muitas formas e jeitos, mas ele tem de estar lá; pois as pessoas da equipe sempre observam o que você fala, como se faz e como se age e como se fala.

33 Administração Sinérgica

O que é sinergia?

É a harmonia entre indivíduos e a comunidade.

O que é sociedade sinérgica?

É aquela cujos interesses dos indivíduos estão de acordo com a sociedade.

O que é processo sinérgico?

É o resultado final maior do que a parte isolada.

O que é ambiente sinérgico?

É aquele que todos aprendem com todos, todos crescem, pois há atmosfera de aprendizagem. Começamos este capítulo assim, para termos bases do que é sinergia e para que ela é utilizada; pois o que precisamos é aprender a conviver com o conflito de idéias sem que isso traga consigo, o conflito entre pessoas. Todo administrador precisa obter a sinergia dos seus colaboradores, a partir do entendimento de que divergir não é brigar, mas sim chegar a um objetivo final comum e como atingi-lo.

A franqueza, a confiança mútua não pode faltar, para se obter uma administração eficaz e eficiente.

Os desafios são ingredientes não só para a auto realização, mas também a comunicação e a confiança, para se atingir os objetivos comuns a todos, pois assim conquista-se a confiança de todo, liberando uma energia positiva que resulta em tomadas de iniciativas e conseqüentemente nas responsabilidades que facilitam enormemente o topo dos objetivos propostos.

34 Exigências básicas

Humildade – é necessário que o dirigente esteja sempre disposto a aprender com tudo e com todos e não o “sabidão” que tudo sabe, que tudo resolve e que tudo pode.

A humildade, quando é fruto do auto conhecimento e do auto-respeito, dá origem à postura adulta e segura que permite a adequada e correta análise de cada situação e a melhor maneira de aprender com ela.

Simplicidade – é a condição básica para se ter a sinergia como elemento qualidade presente.

O saber identificar o que é realmente essencial para o desenvolvimento dos negócios e é uma virtude espetacular e o que não for essencial ao deve existir.

Comunicabilidade – informar é um ato unilateral, pois não tem por objetivo implantar algo novo no interlocutor; portanto é mudar entendimentos e comportamentos é evoluir na mesma direção.

A capacidade de comunicar é saber se fazer entender, é a capacidade de saber ouvir e não apenas escutar.

O uso correto do poder – o poder é um inibidor da franqueza, da verdade, da lealdade e da união entre as pessoas, e o pior, sem fazer absolutamente nada, pois distorce fatos e entendimentos

Essa fase é a mais difícil de ser praticada, pois o poder, para falar pouco, é inebriante e enganador.

É necessidade ser muito auto confiante para que não caiamos no conto do poder.

O dirigente que sabe discernir o poder da humildade é sempre visto como homem competente e sábio.

35 O que é preciso para ser um líder:

1 – Quais são as habilidades chave?

- a) comunicação
- b) linguagem corporal
- c) ouvir e observar
- d) questionar

2- Quais são os pontos essenciais para ouvir e observar?

- a) expressão amistosa, encorajadora
- b) atenção ao tom de voz
- c) encorajamento em relação a idéias e opiniões
- d) interesse pelos sentimentos
- e) tomar nota a respeito de cada análise
- f) não discuta e não interrompa.

3) Quais são as características de um bom líder?

Na prática, o líder pode não apenas em definição, pois ele é denunciado pelos traços de uma personalidade forte, marcante, envolvente e humilde.

4) Como se administra o tempo?

Conhecendo metas e objetivos, aprender a dizer não, não ficar desperdiçando o tempo com reuniões frívolas, que não levam a nada.

5) Quais são as exigências básicas em um líder?

Humildade, simplicidade, comunicabilidade e usar corretamente o poder.

6) Porque a avaliação é importante?

Porque é a partir dela é que vamos traçar novas metas e para se ter uma ampla visão gerenciada é a partir dela que tomamos decisões e aprimorar as conseqüências previstas.

7) Qual é a função do controle?

Ela assegura que toda a energia da equipe se concentre em um só objetivo, mobilizando e fazendo com que o processo seja levado a diante.

8) Como se define a tarefa?

De maneira: clara, concreta, limitando-se em relação ao tempo, realista, desafiadora e possível de ser avaliada.

CONCLUSÃO

Qual é o maior sonho ou objetivo maior de todo o dirigente? Você obviamente vai me responder; dinheiro, poder, posição social. Certo? Não... Errado.

O que um bom dirigente quer é, ter ao seu lado um grupo de pessoas integradas, profunda e autenticamente interessadas em tudo o que acontece e em especial no que fazem, ajudando-se mutuamente, assumindo responsabilidades, correndo atrás de um ideal, de um objetivo e de ter uma visão e uma meta igualmente importante para todas desde que seja enriquecedora para todos, o sucesso energiza-se a si mesmo, mantendo e aprimorando, ressaltando a figura e a importância que é o próprio vitalizador de todo o movimento, sabendo ser o responsável, sábio, orientador, educador e conselheiro levando todo o grupo em uma só direção: O sucesso.

BIBLIOGRAFIA

BOTELHO, Eduardo Ferreira Do Gerente ao Líder – **A evolução do profissional** São Paulo, Ed. Atlas S.A. – 1993

ADAIR, **John Como tornar-se um líder** São Paulo – Editora Abril, Nobel, 2000

PARSLOE, Eric **O gerente como líder e orientador** São Paulo, Nobel – 2000

WEISS, Donald **Como tornar-se um verdadeiro líder** São Paulo, Nobel, 1995