



FACULDADE UNIÃO DAS AMÉRICAS – UNIAMÉRICA

Tópicos Especiais em Administração

Introdução à Liderança

Me. Edvin K. F. Granville
Foz do Iguaçu,
8 de março de 2010

Objetivos

1. Conceituar Liderança;
2. Compreender a evolução e o surgimento do termo;
3. Conhecer as mais atuais e principais perspectivas a respeito do tema.

O que é liderança?

- Tanto uma linguagem do dia a dia quanto em linguagem técnica/científica;
- É confundida com: poder, autoridade, gerência, administração, controle e supervisão;
- “não é um conceito de fácil definição” (BRYMAN, 2004);
- “existem tantas definições diferentes de liderança quanto pessoas que procuraram definir o conceito” (BASS, 1990);
- A liderança é um dos fenômenos do mundo mais observados e menos compreendidos (BURNS, 1979).

Definição de Liderança

Liderança é a capacidade de **influenciar** um grupo em direção ao alcance de objetivos



(ROBBINS, 2002)

A palavra chave é INFLUÊNCIA

- Influenciar Quem?
 - *Indivíduos e Grupos*
- Influenciar O que ou No que?
 - *Comportamentos, atitudes e valores & crenças*
- Influenciar Como?
 - *Com Atitudes e Comportamentos,*
 - *Ação direta sobre, etc.*
- Influenciar para que?
 - *Atingir metas, reforçar valores ou promover mudanças*



Evolução do Conceito

- *Pecking Order*

Liderança Natural: macho dominante ou alfa;

- Fenômeno Social Universal

Liderança Cultural: diversos países, períodos, ciências, áreas e organizações; Alemanha, China, Egito, EUA, Grécia, Prússia, Roma, França, etc.

- Literatura

Liderança Arte: livros, obras e biografias; Práticas e evolução do termo.



Liderança Hoje

Trabalhos científicos 98% empíricos tem origem na América do Norte
(81% destes autores residem nos EUA e 4% no Canadá)

Trabalhos com mais de 7 mil referências, dentre um total estimado de
12 mil.

Mais de 70 definições de liderança publicadas, e 18 mil palavras
associadas (em língua inglês)

Google (2009):

Liderança – 9 milhões de ocorrências;

Leadership – 158 milhões;

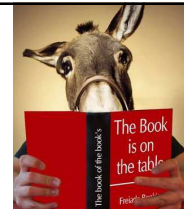
Líder – 70 milhões;

Leader – 263 milhões.

E na mídia, como está definida a liderança?



Pai Dicionário



LÍNGUA	LIDERANÇA
Espanhol	<i>Liderazgo</i> 1 Condição do líder e exercício desta condição. 2 Sinônimo de <i>liderato</i> na maior parte da hispanoamérica. (Esportes)
Inglês	<i>Leadership</i> posição do líder de uma equipe, organização, etc. qualidade de ser bom guiando uma equipe, organização, país, etc.; alguém com visão e liderança. 3 Toda pessoa que guia um grupo, organização, etc. posição de estar à frente de outras pessoas numa competição.
Português	Sf. ⁵ 1 Função de líder. 2 Capacidade de liderar; espírito de chefia. 3 Forma de dominação baseada no prestígio pessoal e aceita pelos dirigidos.
Alemão	<i>Führung</i> Sf. Chefia, gerência, condução e direção.

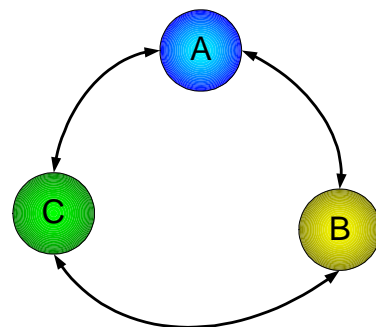
Elementos da Liderança

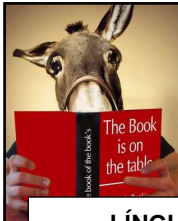


Bezão típico



O ABC da liderança...





Pai Dicionário II



LÍNGUA	LÍDER
Espanhol	<i>Líder</i> 1 Pessoa que dirige ou orienta um grupo, que reconhece sua autoridade; 2 Pessoa, equipe ou empresa situados no topo de uma classificação. O termo serve tanto para designar o gênero masculino quanto o feminino, mas em alguns países da América para o gênero feminino se utiliza <i>lideresa</i> .
Inglês	<i>Leader</i> 1 NO CONTROLE pessoa que dirige ou controla uma equipe, organização, país, etc. 2 COMPETIÇÃO pessoa, organização, etc. que está na frente de todas as demais numa corrida ou competição.
Português	Sm. 1 Indivíduo que chefia, comanda e/ou orienta, em qualquer tipo de ação, empresa ou linha de idéias. 2 Guia, chefe ou condutor que representa um grupo, uma corrente de opinião, etc.
Alemão	<i>Führer</i> Sm. Guia, motorista, piloto e chefe.

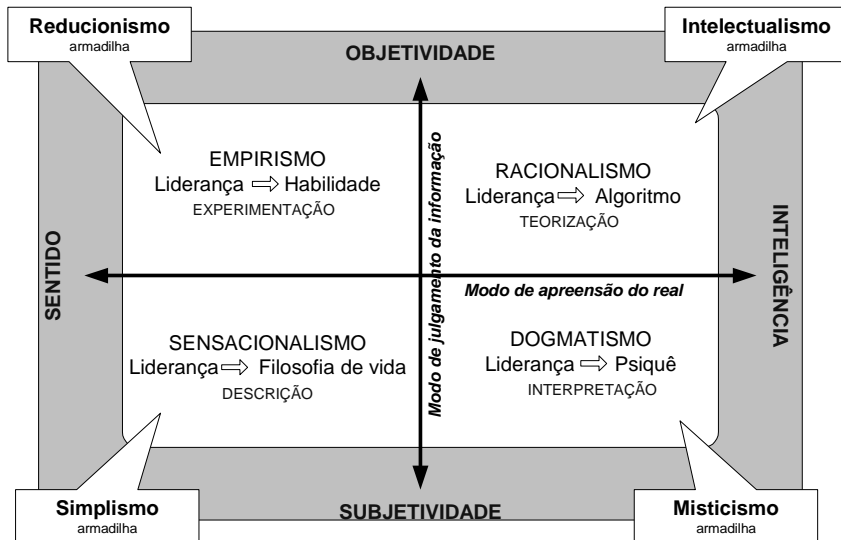


Quem são os líderes? 4 Visões...

1. Mobiliza a equipe que busca objetivos;
(ponto negativo: irracionalidade)
2. É essencial para a mobilização do grupo, por meio da sinergia;
(ponto negativo: reducionismo)
3. Se distinguem por sua visão, crenças e valores pessoais, são agentes de mudanças;
(ponto negativo: miopia)
4. Força e o estilo como produto da psique de apreensão do real.
(ponto negativo: misticismo)



Quem são os líderes? 4 Visões...



Exemplo de Perfil de Líder

THE LEADER
of Character and Competence Acts...

VALUES, ATTRIBUTES, SKILLS, ACTIONS

“Be” “Know” “Do”

to Achieve Excellence

Loyalty	Mental	Interpersonal	Influencing
Duty	Physical	Conceptual	• Communicating
Respect	Emotional	Technical	• Decision Making
Selfless Service		Tactical	• Motivating
Honor			Operating
Integrity			• Plan/Prep
Personal Courage			• Executing
			• Assessing
			Improving
			• Developing
			• Building
			• Learning



(US ARMY 1999)



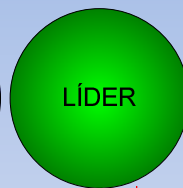
Líderes e Gerentes são diferentes?



GERENTE	LÍDER
Administra	Inova
Cópia	Original
Mantém	Desenvolve
Prioriza sistemas e estruturas	Prioriza pessoas
Depende de controle	Inspira confiança
Visão de curto prazo	Perspectiva de futuro
Pergunta como e quando	Pergunta o que e por quê
Olhos voltados para o possível	Olhos para novos horizontes
Imita	Inventa
Aceita o <i>status quo</i>	Desafia
Bom soldado clássico	Seu próprio comandante
Faz coisas direito	Faz coisas certas

adaptado de Bennis (1996).

PERSPECTIVAS SOBRE LÍDERES X GERENTES



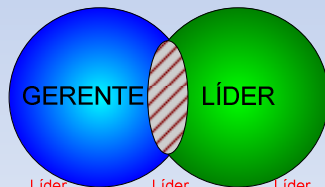
Mantém
Estabilidade

Inova
Mudança

Zalesnik (1986), Bennis (1996) e Kotter (1988)



Whittington (1995) e Sayles (1993)

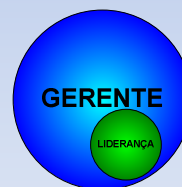


Líder gerencial

Líder estratégico

Líder visionário

Rowe (2002)



Mintzberg (2006)

CRONOLOGIA DAS IMAGENS DA ELITE NOS NEGÓCIOS

PERÍODO	DENOMINAÇÃO	PERÍODO	DENOMINAÇÃO
Década de 1920	Empreendedores	Década de 1960	Líderes
1929	Crise econômica	1968	Crise política
Década de 1930	Líderes	Década de 1970	Gerentes
1939-45	Crise política	1973-75	Crise econômica
Década de 1940	Gerentes	Década de 1980	Líderes
Década de 1950	Esperança econômica Empreendedores	Década de 1990	Empreendedores

adaptado de Whittington (1995)

ABORDAGENS TEÓRICAS SOBRE LIDERANÇA

Período	Abordagem	Tema essencial
Até o final da década de 1940	Traço	Habilidade de liderança inata
Final da década de 1940 até o final da década de 1960	Estilo	Liderança efetiva envolve o comportamento do líder
Do final da década de 1960 até início dos anos 1980	Contingencial	Tudo depende; a liderança efetiva é afetada pela situação
Desde o início da década de 1980	Nova liderança (inclui a liderança carismática)	Líderes precisam de visão

REVISÃO

- ✦ O que é liderança?
- ✦ Cite alguns elementos da liderança?
- ✦ Quais são as principais abordagens sobre liderança?

Obras de Referência

- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. Trad. Reynaldo Marcondes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- ROWE, W. G. Liderança estratégica e criação de valor. **Revista de Administração de empresas**. v. 42. n.1. São Paulo, jan./mar. 2002. p. 7-19.
- BASS, B. M. **Bass & Stogdill's handbook of leadership: theory, research, and managerial applications**. 3. ed. New York: Free Press, 1990.
- KOTTER, J. **The leadership factor**. New York: Free Press, 1988.
- YUKL, G. **Leadership in organizations**. 6. ed. Upper Saddle River: Pearson-Prentice Hall, 2006.