

Liderança e Empreendedorismo

Liderança Escola de Poder

Sumário

- 1. Liderança gerencial, visionária e estratégica**
- 2. As organizações**
- 3. Características da Liderança**
- 4. Negociação**

1. Liderança gerencial, visionária e estratégica

Características

METAS

Líder gerencial	Líder visionário	Líder estratégico
<ul style="list-style-type: none">• Conservador, atitudes passivas nas metas• “ Metas surgem da necessidade e não de desejos e sonhos”	<ul style="list-style-type: none">• Molda idéias, muda o que as pessoas pensam• Cria novas abordagens para problemas antigos	<ul style="list-style-type: none">• Combina liderança gerencial e visionária• Equilíbrio

Liderança gerencial, visionária e estratégica

Características

Trabalho

Líder gerencial	Líder visionário	Líder estratégico
<ul style="list-style-type: none">• Relacionam com pessoas segundo suas funções no processo de tomada de decisão• Sensíveis ao passado• Baixo comprometimento emocional nos relacionamentos	<ul style="list-style-type: none">• Sentem-se alienados de seu ambiente de trabalho• Trabalham nas organizações, mas não fazem parte delas	<ul style="list-style-type: none">• Supervisionam responsabilidades operacionais (rotineiras) e estratégicas (longo prazo)

Liderança gerencial, visionária e estratégica

Características

Longo Prazo

Líder gerencial	Líder visionário	Líder estratégico
<ul style="list-style-type: none">• Envolvem-se em situações e contextos característicos de atividades do dia-a-dia.	<ul style="list-style-type: none">• Vontade de assegurar a viabilidade de longo prazo	<ul style="list-style-type: none">• Valem-se do controle estratégico e financeiro, dando ênfase ao estratégico• Formulam e implementam estratégias para impacto imediato e manutenção de metas de longo prazo

Liderança gerencial, visionária e estratégica

Características

Estratégia

Líder gerencial	Líder visionário	Líder estratégico
<ul style="list-style-type: none">• Acreditam em determinismo, isto é, as escolhas que fazem são determinadas pelo ambiente externo e interno	<ul style="list-style-type: none">• Acreditam na adoção de estratégias, isto é, suas decisões estratégicas fazem diferença em suas organizações e ambiente de trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Acreditam na adoção de estratégias, isto é, suas decisões estratégicas fazem diferença em suas organizações e ambiente de trabalho

Liderança gerencial, visionária e estratégica

Características

Criação de Valor

Líder gerencial	Líder visionário	Líder estratégico
<ul style="list-style-type: none">• Manterão o nível de Valor gerado no passado. Com o tempo, podem destruir esse valor.• Inibição da criatividade e da inovação	<ul style="list-style-type: none">• Visão para criação de valor no futuro. Dificuldade de execução• Valorização da Invenção	<ul style="list-style-type: none">• Projeta valor no futuro. Concentra-se na execução• Valorização da Invenção

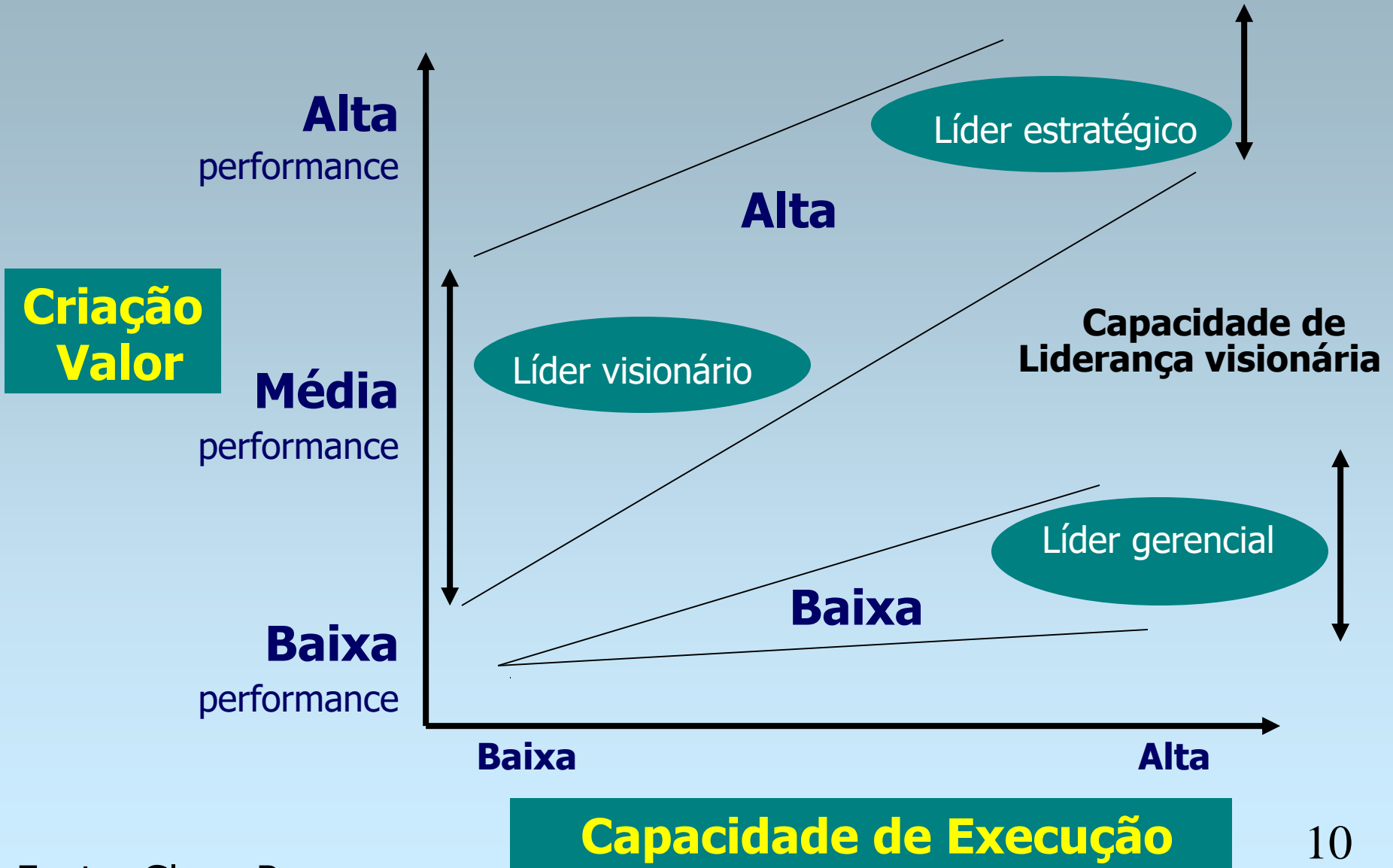
Liderança Estratégica

- ✓ Capacidade de prever, imaginar, manter a flexibilidade – **Imaginação**
- ✓ Pensar estrategicamente e trabalhar com outras pessoas – **Social**
- ✓ Para dar início às mudanças que proporcionarão um futuro viável para a organização - **Movimento**

Líder Estratégico, visionário e gerencial

Líderes estratégicos diferem dos gerenciais e dos visionários. Os estratégicos sonham e tentam concretizar seus sonhos, sendo uma combinação do líder gerencial, que nunca pára para sonhar, e do visionário, que apenas sonha.

Criação de Valor e Liderança Gerencial, Visionária e Estratégica



2. As Organizações

A capacidade de movimento de uma organização tem a ver com três fatores: seus **recursos**, seus **processos** e seus **valores**.

As Organizações

Organizações são combinações de:

Recursos: pessoas, tecnologia/materiais, financeiro.

Valores: são as normas pelas quais as pessoas de uma organização estabelece prioridades condizentes com o rumo estratégico. Por exemplo: os clientes são importantes ou não? Qual a importância do cliente na filosofia?

Processos: todos os padrões de interação, coordenação e tomada de decisões que os funcionários usam para transformar os recursos em serviços de valor. Maneiras de trabalhar.

Valores 1

- **O grande desafio do mundo organizacional não é técnico, é a atitude mental da organização.**
- **Organizações sobrevivem se forem capazes de desenvolver “dentro” as habilidades que lhes permitam estar continuamente sintonizadas com o mundo “fora”. Estratégia é sobre isso.**
- **A mente da organização é o que conta, é o que orienta o comportamento. O ponto de partida é o “EU” da organização.**

Valores 2

- Aquilo que está fora das referências mentais dos tomadores de decisão não penetra na “mente da organização”.
- “*Mind sets*” organizacional: modelo interno da realidade.

3. Características da Liderança

Conceito: o líder deve comandar o trabalho de adaptação da organização.

O **trabalho de adaptação** consiste em aprender a lidar com os conflitos existentes entre as crenças e valores (hábitos de pensamento) e a realidade a ser enfrentada.

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

- 1. Atributos:** conhecimentos, técnicas e habilidades para exercer a função;
- 2. Práticas:** atitudes e comportamentos explicitados nas ações.

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

A
t
r
i
b
u
t
o
s

- 1. QI (capacidade mental)**
- 2. IE (inteligência emocional)**
- 3. Conhecimento (conhecimentos técnicos/ atividades)**
- 4. Crescimento (desenvolvimento pessoal)**
- 5. Ego (ego saudável)**

P
r
á
t
i
c
a
s

- 6. Dizer (dar a direção)**
- 7. Vender (influenciar pessoas)**
- 8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)**
- 9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)**

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade mental)
2. IE (inteligência emocional)
3. Conhecimento (conhecimentos técnicos/ atividades)
4. Crescimento
5. Ego (ego saudável)

Inteligência para gerenciar as complexidades inerentes ao papel executivo

Exemplos:

capacidade de compreender conceitos, capacidade de análise, pensamento estratégico e habilidades de fazer julgamentos rápidos em situações incertas ou novas.

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a palavra)
7. Vender (influenciar)
8. Iniciar (fazer acontecer)
9. Relacionar-se

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade mental)
2. ~~IE (inteligência emocional)~~
3. Conhecimento (conhecimentos técnicos/ atividades)
4. Crescimento
5. Ego (ego sa

Habilidades para interpretar pessoas, seus sentimentos não verbalizados.

São capazes de antever as reações de outras pessoas ao que pode dizer ou fazer. Entende as relações interpessoais.

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a
7. Vender (infl
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade mental)
2. IE (inteligência emocional)
3. **Conhecimento (conhecimentos técnicos/ atividades)**
4. Crescimento
5. Ego (ego saudável)

Conhecimento é a base do desempenho eficaz.

Também precisamos considerar a compreensão adquirida com a experiência, para a tomada de decisão.

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a palavra)
7. Vender (influenciar pessoas)
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

Compet

Líderes eficientes são curiosos e ávidos de conhecimentos, querem defrontar novas situações e aprender fazendo. Possuem mente flexível e levam em consideração outros pontos de vista. Enxergam os erros como oportunidades de aprendizagem.

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade)
2. IE (inteligência)
3. Conhecimento (atividades)
4. Crescimento (desenvolvimento pessoal)
5. Ego (ego saudável)

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a direção)
7. Vender (influenciar pessoas)
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

Competência

Líderes eficientes são auto-confiantes e decididos. Seu ego, tem que ser saudável para permitir que admitam quando estão errados e fazer com que se cerquem de pessoas capazes, sem se sentir ameaçados. Este é o fundamento para a ação com honestidade, integridade e um auto censo ético.

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade)
2. IE (inteligência)
3. Conhecimento (atividades)
4. Crescimento (desenvolvimento pessoal)
5. Ego (ego saudável)

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a direção)
7. Vender (influenciar pessoas)
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

Líder e Ego

**Relações
em si ...**

... Consigo

**Com outrem
para o pos-
suir**

**Com outrem
para o
seduzir**

**Com outrem,
respeitando-o
como ser autô-
nomo**



**Líder
NARCÍSICO**

**Líder
POSSESSIVO**

**Líder
SEDUTOR**

**Líder
SÁBIO**

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade)
2. IE (inteligência emocional)
3. Conhecimento (de atividades)
4. Crescimento pessoal
5. Ego (ego saudável)

Os líderes eficientes estabelecem a direção a ser seguida, concentram-se nos resultados, tomam decisões, delegam autoridade, controlam discussões, gerenciam desempenho e dão responsabilidade a outras pessoas. Ajudam na construção do alinhamento das percepções dentro do grupo.

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a direção)
7. Vender (influenciar pessoas)
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

Líderes eficientes são mestres em influenciar pessoas. São altamente persuasivos nas conversas pessoais e trabalham canais de influência formais e informais de forma eficaz.

Criam coalizões e equipes eficazes, e suportam as atividades por meio da comunicação habilidosa e freqüente.

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade)
2. IE (inteligência)
3. Conhecimento (atividades)
4. Crescimento
5. Ego (ego social)

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a direção)
7. Vender (influenciar pessoas)
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade)
2. IE (inteligência)
3. Conhecimento (atividades)
4. Crescimento
5. Ego (ego saudável)

Líderes eficientes são previdentes: impulsionam as mudanças, correm riscos, agitam as coisas, buscam melhorias, agem de forma decisiva em vez de deixar que as circunstâncias e os acontecimentos orientem seu comportamento.

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a direção)
7. Vender (influenciar pessoas)
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

Competências de Liderança

Modelo de Liderança

Líderes eficientes compreendem a importância do relacionamento sólido e de respeito. Esses relacionamentos acontecem em vários níveis, tanto fora da empresa (clientes, parceiros, comunidade e governo) quanto dentro (pares, superiores e funcionários em todos os níveis).

A
t
r
i
b
u
t
o
s

1. QI (capacidade)
2. IE (inteligência)
3. Conhecimento (atividades)
4. Crescimento
5. Ego (ego saudável)

P
r
á
t
i
c
a
s

6. Dizer (dar a direção)
7. Vender (influenciar pessoas)
8. Iniciar (fazer com que as coisas aconteçam)
9. Relacionar-se (estabelecer relacionamentos)

4. Negociação

- **Negociar depende de como os seres humanos se relacionam**
- **Organização em Rede: aumenta a negociação horizontal (sociedade).**
- **A importância da preparação da negociação.**
- **Sete fases básicas de uma negociação.**

Negociação

Fases da Negociação

William Ury

- 1. Concentração nas pessoas**
- 2. Caminhar para a solução do problema**
- 3. Troca de propostas**

Negociação

Fases

1. Ir ao Balcão: enxergar a situação em perspectiva

2. Colocar-se no lugar da outra pessoa

1. Concentração nas pessoas

2. Caminhar para a solução do problema

3. Troca de propostas

1. Concentrar

2. Caminhar

3. Troca de

2. Colocar-se no lugar da outra pessoa

O dilema do prisioneiro

O que torna a cooperação possível é o fato de que os jogadores poderão vir a se encontrar de novo, e, portanto, eles percebem que suas ações hoje têm repercussão sobre os resultados que eles vão obter no futuro.

Ação consistente

Reputação

Criar as bases para relações que durem muito

O futuro tem que ser relativamente mais importante que o presente para que a cooperação baseada na reciprocidade possa acontecer

Ne

Fases

3. Concentrar-se nos interesses e não nas posições

4. Inventar opções que proporcionam benefícios mútuos

5. Usar critérios objetivos para decidir o que é justo

1. Concentração nas pessoas

2. Caminhar para a solução do problema

3. Troca de propostas

Ne

6. Desenvolver alternativas para o caso de não chegar a um acordo

Fases

7. Construir relacionamentos duradouros entre você e a outra parte

1. Concentração nas pessoas

2. Caminhar para a solução do problema

3. Troca de propostas