AGTU – THE GLOBAL UNIVERSITY

COMO AS TEORIAS AVANÇADAS DE LIDERANÇA PODER SER APLICADAS EM ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS PARA MAXIMIZAR A EFICÁCIA E A SUSTENTABILIDADE DA GESTÃO

AUTOR: CAMILA DOS REIS VENTUROSO

RESUMO

Este trabalho busca enfatizar a importância da adaptação das novas teorias de liderança nas organizações tradicionais. As novas teorias foram desenvolvidas com o objetivo de acompanham as mudanças no mundo das organizações, essas teorias visam contribuir para a adaptação das organizações contemporâneas com o mundo atual, alterando o estilo tradicional de um líder central para uma liderança mais participativa e inspiradora, onde todos os membros da equipe passam a participar mais ativamente do sucesso da organização.

ABSTRACT

This paper seeks to emphasize the importance of adapting new leadership theories to

traditional organizations. The new theories were developed with the aim of keeping up with changes in the world of organizations. These theories aim to contribute to the adaptation of contemporary organizations to the current world, changing the traditional style of a central leader to a more participatory and inspiring leadership, where all team members begin to participate more actively in the success of the organization.

1. INTRODUÇÃO

As evoluções no mundo das organizações estão ocorrendo muito rápido, exigindo das empresas uma constante adaptação as essas mudanças. Sendo um desafio constante para as organizações, pois as tomadas de decisões necessitam ser mais precisas nas suas tomadas de decisão.

Com essas constantes mudanças os lideres precisam se adaptar mais rápido a esse mundo dinâmico, encontrando uma estratégia para liderar, cativar. Buscando principalmente desenvolver o melhor potencial dos funcionários, idealizando uma redução da rotatividade do quadro de funcionários, visto que as habilidades e capital humana podem ser um diferencial importante e positivo nas estratégias para as organizações que buscam os melhores resultados.

Existem muitos estudos voltados para as novas mudanças organizacionais e os conceitos de uma liderança mais inspiradora. Neste trabalho iremos abordar a teoria da liderança transformacional, servidora, situacional, autêntica, adaptativa e a liderança colaborativa. Visando demonstrar as diversidades das teorias e suas adaptações as mudanças no mundo organizacional.

2. REFERENCIAL TEÓRICA

Existem muitos estudos voltados para as novas mudanças organizacionais e os conceitos de uma liderança mais inspiradora. Neste trabalho iremos abordar a teoria da liderança transformacional, servidora, situacional, autêntica, adaptativa e a liderança colaborativa, bem como o importante papel do líder dentro das organizações

2.1 LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

Teve seu conceito apresentado no século XX por James V Downton em 1973, sendo ampliado posterior em 1978 por James Burns e 1985 por Bernard M Bass. Resumindo essa teoria aborda o conceito de líder que envolve a equipe, motivando os membros a buscar resultados em nível superior do que o esperado. Líderes transformacionais tendem a ter comportamento motivacional, inspirando e desafiando a equipe visando buscar melhores resultados para a organização num todo. Conforme STEVEN L. (2014) “liderança transformacional é a liderança gerencial ou gestão. Os líderes transformacionais são agentes de mudança que motivam e direcionam os funcionários para uma nova visão. ”

Nos estudos de OLIVEIRA, Thaiza “ a liderança transformacional está associada a impactos positivos no desempenho organizacional. Contundo é de suma importância frisar que há visões diferentes no que tange ao impacto dos estilos de liderança. “

Como podemos verificar, um líder com estilo transformacional, buscar estimular a criatividade dos seus liderados, assim ajudando a desenvolver um comportamento de evolução pessoal e profissional. Assim, esse estilo de liderança contribui com adaptação da empresa com as mudanças constantes no mundo organizacional.

2.2 **LIDERANÇA SERVIDORA**

Teve seu conceito criado por Robert K. Greenleaf na década de 70, este estilo de liderança busca valorizar as pessoas e como consequência traz bons resultados para empresa. Os líderes com estilo de liderança possuem algumas características como empatia, escuta ativa e focam no bem-estar dos colaboradores, criando assim, um ambiente organizacional de confiança e colaboração. Conforme citado por GALVÃO, Sarah "liderança servidora é um modelo de liderança que coloca o bem-estar e o crescimento dos liderados como prioridades. " Assim esse estilo de liderança se diferencia da tradicional.

Para VIEIRA, Paulo " liderança servidora é o tipo de liderança que coloca as necessidades da equipe à frente dos interesses do próprio líder. Em vez de se focar em ganhar poder ou controle, o líder servidor concentra-se em garantir que sua equipe tenha tudo o que precisa para ser bem-sucedida, tanto no âmbito pessoal quanto no profissional". Para VIEIRA esse tipo de liderança pode promover a confiança e a lealdade, transformando assim o ambiente de trabalho.

Conforme pensamento de GALVÃO, Sarah " liderança servidora cria líderes servidores em potencial entre os liderados, bem como fortalece a coesão da equipe e o alcance de metas organizacionais ao estimular a contribuição proativa e o senso de pertencimento à comunidade organizacional".

Referente as características do líder servidor, conforme escrito por GALVÃO, Sarah "o desenvolvimento das características da liderança servidora envolve uma combinação de autorreflexão, prática ativa e, em muitos casos, educação formal ou treinamento. Cultivar essas habilidades é um processo contínuo e pode ser aprimorado ao longo do tempo à medida

que o indivíduo se esforça para se tornar um líder mais eficaz e centrado no bem-estar de sua equipe e organização". Como completo VIEIRA coloca "Um líder servidor entende que seu sucesso não está apenas em suas realizações individuais, mas em sua capacidade de formar novos líderes". Assim, podemos perceber que a liderança servidora pode ser um estilo de liderança muito eficiente no mundo cooperativo, aumentando assim retenção de colaboradores com diferencial profissional. Organizações que adotam este estilo de liderança tende a aumentar a satisfação dos colaboradores e assim melhor o desempenho profissional, aumentando assim o sucesso da organização.

Como relatado por outros autores o desafio dessa liderança pode estar no equilíbrio da autoridade, por essa razão, muitos autores mencionam o treinamento e o aperfeiçoamento dos talentos do líder para exercer a liderança servidora com resultados positivos.

LIDERANÇA SITUACIONAL

A teoria da liderança situacional, foi desenvolvida por cientistas comportamental Paul Hersey e pelo sociólogo Kenneth Blanchard no ano de 1969, como ideia central um estilo de liderança eficácia em todos os momentos, para isso acontecer o líder necessitaria ser flexível as adaptações de mudanças. Para HERSEY e BLANCHARD, "o líder deve adaptar seu estilo de liderar, em acordo ao que é importante para os liderados".

Conforme estudos de BASSANI, Estevão "A capacidade do líder de se adaptar ás particularidades dos liderados pode contribuir fortemente para uma relação de maior respeito e confiança, a ainda assim é primordial que o comportamento escolhido pelo líder inspire segurança para o grupo, buscando aproximação com o propósito da equipe". Conforme alguns autores, a teoria da liderança situacional é dividida em nível, sendo eles estilo

diretivo, estilo persuasivo, estilo participativo e estilo delegador, esses níveis ajudam o líder a direcionar o comportamento adequado com cada membro da equipe.

A liderança situacional é uma abordagem flexível, onde líder necessita de adaptar ao nível de cada membro da equipe, porém a complexidade dessa teoria é o líder manter uma avaliação assertiva da equipe, além de encontrar um equilíbrio da equipe mantendo uma relação produtiva entre todos da equipe, mesmo em níveis de maturidade diferentes.

LIDERANÇA AUTÊNTICA

O professor e psicólogo Bill George é o idealista da teoria da liderança autêntica, teoria desenvolvida pelas suas próprias experiências de liderança no mundo corporativo e nas suas pesquisas acadêmica. Tendo como ideia central um estilo concentrado na construção de um relacionamento de confiança e desenvolvendo um cultural organizacional saudável. Conforme as ideias de GEORGE, Bill “líderes autênticos desejam genuinamente servir aos outros com sua liderança”, também cita que “líderes autênticos usam suas habilidades naturais, mas também reconhecem suas limitações e trabalham para superá-las”.

Conforme observado por GEORGE, Bill “líderes autênticos demonstram cinco qualidades: compreensão de seus objetivos; prática de valores sólidos; lideram com o coração; estabelecimento de relacionamentos firmes e demonstração de autodisciplina”. Podemos concluir que a proposta dessa teoria que o líder precisa ser verdadeiro com os seus princípios e ser verdadeiros com a sua equipe, construindo assim, um ambiente organizacional de respeitos mútuo.

Para ESPER, Aulina “a liderança autêntica é uma teoria que não busca descrever como é o líder, com base na observação da realidade. Trata-se de uma teoria normativa, que

propõe como deve ser e agir o líder, com base nos princípios da Psicologia Positiva e no comportamento organizacional positivo".

Num mundo onde as mudanças estão ocorrendo de forma recorrente e cada vez num tempo menor, um líder autêntico pode promover um ambiente organizacional de confiança, juntamente com as demais características dessa liderança, podem proporcionar o desenvolvimento de uma equipe mais engajada com as metas da organização e mais comprometidas com a visão da empresa, ou seja, diminuindo a rotatividade da equipe.

LIDERANÇA ADAPTATIVA

Uma abordagem desenvolvida por Ronald Heifetz e Marty Linsky, os dois são professores da Harvard Kennedy School, apresenta com ideia central a capacidade do líder se adaptar os desafios e mudanças, mantendo a sucesso da organização.

Para SOTT, Michele "a liderança adaptativa é entendida como sendo a habilidade de se ajustar ás demandas em constantes evolução e responder de forma flexível e criativa a situações complexas e imprevisíveis". Ainda conforme SOTT, Michele " os líderes adaptativos não apenas respondem ás crises, mas a antecipam e se preparam para elas". Além disso, SOTT, Michele, expressa que "a liderança adaptativa reconhece a importância da diversidade de pensamento e experiência, buscando integrar uma ampla gama de perspectivas para solucionar problemas de forma mais criativa e eficaz".

Com as novas diversidades do mundo organização, também veio novas teorias de liderança e para SOTT, Michele "em comparação com a liderança tradicional, a liderança adaptativa se diferencia pela sua abordagem orientada para o futuro e focada na criação de resiliência e inovação", sendo assim, SOTT, Michel expressa que " Os líderes adaptativos

estão constantemente avaliando novas informações, buscando diferente perspectivas e ajustando suas estratégicas de acordo com as demandas do ambiente".

No estudo realizado por SOTT, Michele também descreve dos desafios que podem ser desafios para a liderança adaptativa como por citado "Uma cultura organizacional rígida e resistente à mudança pode representar um grande obstáculo, impedindo a flexibilidade e a experimentação necessárias para a liderança adaptativa", finalizando seus pensamentos SOTT, Michele expressa "a adoção da liderança adaptativa é um processo complexo que requer uma abordagem multifacetada e sensível ao contexto organizacional específico". Na mesma pesquisa SOTT, Michele recomenda que "as organizações devem estar preparadas para enfrentar os desafios significativos ao implementar práticas de liderança adaptativa". Como expressado por vários autores, o maior desafio para os líderes adotar a liderança adaptativa pode ser a resistências de mudanças rápidas da equipe. Analisando os conceitos descritos para as organizações adotarem essa teoria exigi um aprendizado continuo e uma aptidão para adaptar rápido as mudanças. O líder que desenvolver com sucesso as características da liderança adaptativa, pode criar um ambiente organizacional dinâmico.

LIDERANÇA COLABORATIVA

Nesta teoria a liderança colaborativa, visa a colaboração e o trabalho sendo desenvolvidos em conjunto, ou seja, líder e equipe, buscando assim estabelecer conexões entre todos os membros da organização, na liderança colaborativa todos os funcionários da equipe possuem voz, podendo surgir assim soluções inovadores para o sucesso da organização. Para NOVAES, Marcos a liderança colaborativa "trata-se de uma prática de gestão que busca tirar gestores, executivos e equipes dos chamados "feudos" ou silos, estimulando-os a trabalhar em conjunto".

Seguindo as ideias do estudo de NOVAES, Marcos “o foco da liderança colaborativa é desbloquear a capacidade de todos na organização. Essa prática é desenvolvida por meio de técnicas como o aprendizado por ação, ou seja, por meio da reflexão sobre a experiência de trabalho em tempo real e aplicação dos conhecimentos gerados”. Conforme estudos realizados por NOVAES, Marcos “o desejo por trás da liderança colaborativa é criar um ambiente inclusivo, que energize as equipes, promova a criatividade horizontal e cultive uma cultura organizacional que seja, ao mesmo tempo, produtiva e prazerosa”.

Organizações empresarias que estão voltadas para inovação, procurando estimular a criatividade da equipe e a exploração das novas tecnologias. Hoje já existem algumas empresas que adotam o modelo da liderança colaborativa que estão bem-sucedidas no mercado, como por exemplo a Google, Nasa, Faber Castell entre outras organizações.

Num ambiente organizacional com estilo de liderança colaborativa, onde a comunicação é mais aberta, cria um ambiente onde os colaboradores se sintam mais valorizados, essa sensação produz um segurança nos colaboradores, que por sua vez, se sentem mais capacitados para contribuir com as metas da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o surgindo e adaptação dos muitos conceitos de liderança, observamos que as organizações tradicionais, estão acompanhando além das evoluções do mundo organizacional, também estão focados nas novas teorias de liderança. Essas por sua vez, estão acompanhando as mudanças do mundo organizacional.

Seja a liderança transformacional, servidora, situacional, autêntica, adaptativa ou

colaborativa, as organizações necessitam desenvolver um ambiente organizacional de inovação, criatividade, visando o sucesso da organização por longos anos.

O desafio das organizações é definir qual o melhor estilo de liderança que seja eficiente para cada organização. A pergunta que ainda fazemos existi um estilo de liderança ideal para se adotar? Após a pesquisa de referencial teórico, acredito que melhor estilo de liderança, precisa ser analisando de forma individualizado para cada organização. Talvez não existe um estilo de liderança ideal, mais um estilo de liderança adequada a momento organização ou a capacidade de entendimento dos membros de equipes. Como as organizações são constituídas por pessoas, sem dúvida podemos dizer que independentemente do tipo de liderança adotado pela organização e essencial que a equipe esteja engajada com os objetivos da organização empresarial.

O capital humano da empresa é essencial para cada organização, é essencial que o líder seja capacitado para desenvolver ambiente seguro e estável para a organização. Buscando inspirar cada membro a se desenvolver o seu melhor. Assim a equipe pode atingir o sucesso em cada desafio enfrentado pela organização.

REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, Thaiza Casimiro de Abrantes. "Estilos de liderança e desempenho organizacional: uma revisão integrativa." (2024).

STEVEN, L . McSchane, Mary Ann Von Glinow Comportamento Organizacional, AMGH editora, 2014.

GALVAO, Sarah Fantin de Oliveira Leite, Inteligência emocional e liderança autêntica, Ed. Senac São Paulo, 2024.

VIEIRA, Paulo CP, Liderança Magnética – desvende os segredos para motivar, inspirar e conquistar equipes de sucesso, 2024.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, kenneth, Psicologia para administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional. Ed. Pedagógica e Universitária LTDA, 1986.

BASSANI, E. V. T.; VIEGAS, S. C. Liderança Situacional e seus impactos para as organizações. **REFAQI - REVISTA DE GESTÃO EDUCAÇÃO E E TECNOLOGIA**, *[S. l.]*, v. 9, n. 1, p. 11, 2021. Disponível em: https://refaqi.faqi.edu.br/index.php/refaqi/article/view/43. Acesso em: 10 nov. 2024.

GEORGE, Bill, Liderança Autêntica: Resgate os valores fundamentais e construa organizações duradouras. Ed. Gente, 2003.

ESPER, Aulina Judith Folle; DE ALMEIDA CUNHA, Cristiano José Castro. Liderança autêntica: uma revisão integrativa. Navus-Revista de Gestão e Tecnologia, v. 5, n. 2, p. 60-72, 2015.

SOTT, Michele Kremer et al. A Arte de orquestrar equipe: O papel da liderança adaptativa em tempos de crise, 2024.

NOVAES, Marcos Bidart Carneiro e COSTA, Jeffrey Hanson, Liderança de equipes de alto desempenho. Ed FGV, 2021.