



A importância de identificar e transitar nos diferentes estilos de liderança

Ana Elisa Moreira-Ferreira / Maria Edna S. Lima
Consultoras da Univoz – Consultoria para lideranças e empreendedores,
facilitadoras do curso “As 4 Chaves da Liderança”
Publicado em janeiro/2018

Durante muito tempo a imagem do líder era uma representação de estabilidade. Não apenas financeira ou hierárquica e, sim, de poder e influência. Ser um “chefe” era um status bastante significativo dentro da sociedade. A imagem do líder transmitia a ideia de que ele era o responsável por tomar diversas decisões, as quais poderiam ser realmente duras, por isso sua figura precisava ser impassível, o que dava margem para um comportamento intransigente e até mesmo irascível.

Na cultura popular não faltam exemplos deste estilo de liderança. O chefe turrão que obriga seus subordinados a trabalharem longas jornadas apenas pelo exercício do poder é uma figura recorrente em filmes e seriados americanos. A série *O Aprendiz*, por exemplo, levou essa imagem às últimas consequências, tornando Donald Trump uma espécie de ícone deste tipo de liderança. Ainda assim, esses líderes e este estilo eram insubstituíveis, justamente por serem os responsáveis por decisões difíceis e estratégicas.

Acontece que a forma de trabalhar mudou. O sistema linear da linha de produção com decisões e distribuição de tarefas centralizadas deu espaço para um modelo radial, no qual algumas decisões mais simples são tomadas por grupos ou pessoas em diferentes setores de forma rápida e descen-

tralizada. Além disso, alguns comportamentos, como o do líder irritadiço, passaram a ser vistos como inaceitáveis dentro do ambiente de trabalho, seja por causarem constrangimentos aos colaboradores, seja por serem abusivos.

Ainda assim, é natural que ao ascendermos para um cargo de liderança levemos junto conosco alguns dos estereótipos citados acima, em grande parte porque ainda há essa imagem do “chefe” em nosso inconsciente. No entanto, isto pode não ser a melhor escolha, pois o líder precisa “escolher” a melhor forma de liderar de acordo com o seu perfil, o perfil de sua equipe, e os objetivos da empresa.

Por este motivo é fundamental que se conheça os estilos de liderança. O estilo está relacionado ao modo como um líder executa o seu papel. Pode não parecer tão óbvio, mas a forma de se liderar uma equipe tem impacto direto na motivação e engajamento da equipe, na inovação que essa pode gerar e, portanto, nos resultados para a empresa. Não existe uma forma

única e a mais correta, mas existem formas para cada ambiente, para cada equipe.

O grande desafio do líder é compreender o seu estilo e saber alternar entre outros, de acordo com a situação. Por este motivo, um bom líder precisa treinar sua autopercepção. No entanto, uma pesquisa da Hay Group com 3.089 líderes no Brasil, constatou que 63% deles não conseguem transitar nos diferentes estilos de liderança, o que pode trazer prejuízos importantes na harmonia da relação líder e liderado, e impactar os resultados das empresas. Quando analisam líderes de mais de 2.200 organizações do mundo, ressaltam que a maioria ainda age de forma que não motivam seus colaboradores.

O tema é vasto, e a compreensão essencial para empresas e aqueles que são ou se tornarão líderes. Muitos estudiosos da liderança descreveram diferentes formas de se compreender o estilo de um líder, porém algumas pesquisas revelaram que são 4 os mais comuns:

1. O autocrático (foco na tarefa e no controle)

Esse estilo de liderança é bastante focado na tarefa; o líder fixa as diretrizes e toma as decisões sem uma participação ativa de sua equipe. Sem um debate sobre as tarefas e técnicas, esse líder centraliza a decisão sobre o papel de cada um em uma equipe por meio de ordens, o que pode causar insatisfação e desmotivação em uma equipe. É denominado também como liderança **autoritária** ou **diretiva**.

2. O Liberal (foco no liderado)

Esse estilo é o oposto, pelo menos em partes. Nele, a autonomia dos indivíduos é valorizada e muitas tarefas são executadas sem o acompanhamento direto do líder, que participa em momentos pontuais. Aplicada em equipes que não necessitam de acompanhamento e, portanto, há liberdade para os colaboradores tomarem decisões. Nesse estilo, é natural que com o passar do tempo, os liderados percam a referência da qualidade do trabalho, o que pode prejudicar o desempenho geral. Portanto, é importante aplicar esse estilo de liderança quando a equipe atingiu sua maturidade, tendo mais autonomia e competência para a propor e implantar inovações corretas, calibradas com a expectativa do líder e, portanto, da empresa. É denominada também de liderança **laissez-faire** – da língua francesa, quer dizer “deixai fazer”.

3. O Democrático (foco no líder e liderado)

Nesse estilo de liderança, líder e liderado compartilham ideias e opiniões, pois é um modelo voltado para as pessoas. O líder é um facilitador dos processos e constrói junto de seus liderados as diretrizes que orientam as tarefas. Além disso, tem participação ativa na construção dos processos, fornecendo feedback e auxiliando os membros de sua equipe a melhorarem o desempenho individual deles, o que impacta diretamente na produtividade de sua equipe. Estimula a participação compartilhada com a equipe na tomada de decisões, o que motiva e engaja, pois promove o pertencimento em cada ação. É denominado também como liderança **consultiva** ou **participativa**.

4. O Paternalista (foco no apoio)

Nesse estilo de liderança, o líder tem papel fundamental de acompanhar a equipe em todas as tomadas de decisão, oferecendo apoio e acolhimento, mantendo os relacionamentos interpessoais positivos, acolhendo suas solicitações e discordâncias. Sendo assim, vê-se uma posição paternal do líder que pode ser muito pertinente para contornar fontes de discordância, apaziguar conflitos. É denominado também como liderança **apoiadora**.

E você? Qual é o seu estilo de liderança? Percebeu a necessidade de transitar entre os estilos de acordo com o momento, maturidade da equipe, gestão de conflitos, de resultados ou do momento do projeto? Acreditamos na Liderança Situacional, quando o líder deve identificar o padrão de liderança que mais ajudará a fluência de sua equipe. É ele quem precisa se adaptar ao momento e necessidades impostas pela situação, contexto e resultados desejados. É ele também quem precisa identificar o perfil da equipe e de cada membro, buscando a melhor forma

de se relacionar com cada um. Desafiador? Sim, mas muito eficiente e gratificante.

Claro que existem muitos outros modos de olhar os estilos de liderança, embora estes sejam os mais comuns. Aliás, estilos de liderança é um dos temas do curso “As 4 Chaves de Liderança” da Univoz. Nele, iremos falar sobre os demais estilos e ajudar você a aprimorar a sua liderança e aperfeiçoar o seu papel de líder. Para saber mais, entre em contato com a gente ou acesse o nosso site.

Quer saber mais sobre como uma liderança bem estruturada pode trazer ótimos resultados no dia a dia de sua empresa? Confira a agenda para o curso “As 4 Chaves da Liderança” e consultoria para o Desenvolvimento de Líder da Univoz.