

Capacitação em Psicologia Organizacional: Liderança e poder nas organizações – A Liderança Situacional nos Vários Contextos Organizacionais

Professora: Maria de Fatima Feitoza Barros
Psicóloga CRP 15/0305

A organização bem sucedida tem uma característica principal que a distingue das organizações malsucedidas: uma liderança dinâmica e eficaz.

Em toda parte, há uma contínua procura de pessoas que tenham a capacidade necessária para liderar eficazmente.

DEFINIÇÕES DE LIDERANÇA

“Liderança é a atividade de influenciar pessoas fazendo-as empenhar-se voluntariamente em objetivos de grupo”

George R. Terry

“Liderança é a influência interpessoal exercida numa situação e dirigida através do processo de comunicação, para a consecução de objetivos específicos.”

Robert Tannenbaum

Anos atrás a tendência mais comum no estudo da liderança, concentrou-se predominantemente na suposição de que havia certas características que eram essenciais para uma liderança eficaz.

Julgava-se que qualidades pessoais inerentes, como a inteligência, eram transferíveis de uma situação para outra.

Como nem todos os indivíduos possuem essas qualidades, somente aqueles que as tinham eram considerados líderes potenciais.

Essa visão das coisas parecia questionar a validade do treinamento de pessoas para assumir posições de liderança. Se fôssemos capazes de identificar e medir essas qualidades de liderança (que seriam inatas), teríamos condições de distinguir os líderes dos não-líderes.

Hoje, estudos empíricos mostram ser a liderança um processo dinâmico que varia de uma situação para outra, com a mudança dos líderes, dos liderados e das situações.

O enfoque da abordagem situacional é o comportamento tal como é observado. A ênfase recai sobre o comportamento dos líderes e dos membros de seu grupo e as diferentes situações. Dessa forma, há mais estímulo para a possibilidade de treinar as pessoas e adaptar os estilos de comportamento dos líderes às mais diversas situações.

Nunca será demais enfatizar a importância da capacidade de diagnóstico de um líder, por isso, pessoas defendem que o líder bem sucedido deve ser um bom diagnosticador e saber observar o espírito de observação, de uma vez que, as capacidades e os motivos das pessoas que trabalham com ele são tão variáveis ele deve ter sensibilidade e capacidade de sentir e apreciar as diferenças.

Mas mesmo com toda a habilidade de compreender o funcionamento de cada subordinado seu, ele não será eficaz se não souber adaptar seu estilo de liderança às exigências da situação, pois quando surgir uma necessidade ele precisa ter a flexibilidade pessoal e uma gama de habilidades necessárias para variar seu comportamento.

Isso nos remete à lembrança de que, após um longo período de estudos, em 1939, os psicólogos Ralph White e Ronald Lippitt determinaram os três tipos de liderança: **autocrática, democrática e liberal.**

Para esses dois estudiosos o **líder autocrático** – é o que chamamos de chefe.

- Ele acredita que a sua opinião vale mais do que a de qualquer pessoa.
- Prioriza a realização do trabalho e não as relações com as pessoas.
- Não costuma consultar os profissionais com os quais trabalha.

O **líder democrático** tem como foco o desenvolvimento do grupo, é o oposto do líder autocrático.

- Atua bem próximo de toda a sua equipe motivando-a e faz questão de ouvir a opinião das pessoas com quem trabalha.
- Em casos de falhas, não aponta culpados, mas métodos e caminhos para que os erros não se repitam.

O **líder liberal** é aquele que não toma decisões, deixando os outros com o poder de escolha, sem orientação.

- Ele não se compromete e costuma terceirizar a divisão de tarefas, e suas participações em projetos são mínimas.

1. Liderança autocrática
2. Liderança democrática
3. Liderança transformacional
4. Liderança liberal
5. Liderança motivadora
6. Liderança carismática
7. Liderança coaching
8. Liderança técnica
9. Liderança situacional

O conceito de liderança situacional foi desenvolvido para ajudar as pessoas que tentam exercer liderança, independentemente do seu papel, a serem mais eficazes em suas interações cotidianas com os outros.

Oferece aos líderes maior compreensão da relação entre um estilo de liderança eficaz e o nível de maturidade dos seus liderados.

Assim, embora todas as variáveis situacionais (líder, liderados, superiores, colegas, organização, exigências do cargo e tempo) sejam importantes, na Liderança Situacional a ênfase recai sobre o comportamento do líder em relação ao seus subordinados.

Stanford afirma que há uma certa justificação para considerar os liderados “como o fator crucial de qualquer processo de liderança”. Os liderados são de importância vital em qualquer situação, não só porque individualmente aceitam ou rejeitam o líder, mas porque como grupo efetivamente determinam o poder pessoal que o líder possa ter.