



Liderança para a Inovação na Gestão da AP – cinco desafios...

Paula Nanita

27-6-2018

O conceito de Liderança no início do séc. XXI

“Capacidade de um indivíduo para influenciar, motivar e habilitar outros a contribuírem para o sucesso das organizações de que são membros”

HOUSE E OUTROS, 1999

O desafio da humildade e da determinação

Nível 5 – Líder Executivo de Nível 5

Promove desempenhos duradouros através de uma combinação paradoxal de humildade pessoal e determinação profissional

Nível 4 – Líder Eficaz

Cataliza o compromisso e empenhamento na concretização da Visão, estimulando o grupo a desempenhos de alto-nível

Nível 3 – Gestor Competente

Organiza as pessoas e os outros recursos, prosseguindo de modo eficiente e eficaz os objetivos pré-determinados

Nível 2 – Membro de equipa eficaz

Contribui eficazmente para os objetivos do grupo. Trabalha bem com os outros no contexto de um grupo

Nível 1 – Indivíduo Altamente Capaz

Contribui substantivamente com o seu talento, conhecimento, aptidões e bons hábitos de trabalho

Jim
Collins
(2001)

O desafio de liderar fora das fronteiras organizacionais

NÍVEIS DE LIDERANÇA	Técnica Foco nos sistemas de interação	Psicológica Foco nas emoções
Motivacional Canaliza a energia	4. Encoraja a interação colaborativa Adopta abordagens de aprendizagem experiencial e convida à discussão na definição de requisitos dos projetos	1. Promove uma Visão Adaptável Apela aos valores pessoais, convida à participação na definição da visão e celebra a mudança
Capacitação Remove barreiras	3. Capacita para a partilha de conhecimento Alinha os valores profissionais e apoia-se em peritos	2. Promove a segurança psicológica Cria um ambiente que admite o Risco e encoraja as relações / laços sociais

(*) Adaptado a partir Edmondson (2016) - Wicked - Problem Solvers, HBR

Ou seja o de Liderar colaborativamente, evoluindo

DE: Ego-sistema

'é sobre mim'

Controlo *top-down*
Comando
Silos independentes
Lógica territorial
Lutas de poder
Interesse próprio
Reter a informação
Queixar-se...de

PARA: Eco-sistema

'é sobre nós'

Influenciar
Dialogar
Alinhar e agilizar
Parceria
Mútuo *empowerment*
Suporte recíproco
Sistema de conhecimento
Responsabilidade solidária

O Líder Colaborativo...escuta!

*É facilitador, catalítico, “conectivo”,
capaz de “empowerment”*

Como facilitador proporciona “processos e estruturas mais do que direção e respostas.

Em cada situação (estes líderes) sabem que perguntas fazer para habilitar os membros do grupo a encontrar as suas próprias respostas”

O desafio da tomada de consciência dos fatores bloqueadores, pessoais e culturais

- Protagonismo / Individualismo
- Sistemas de crenças, medos e preconceitos
- Distância de Poder
- Perda de influência, território, zonas de conforto
- Falta de transparência
- Formação acadêmica e profissional tradicional
- Nihilismo e derrotismo – cultura da inércia e conformismo
(aversão ao risco)

A necessidade de um compromisso permanente com o desenvolvimento de competências

4 Dimensões de competências em Liderança Colaborativa:



GOVINT 2018

Fatores Críticos de Sucesso para a Governação Integrada

Inovação

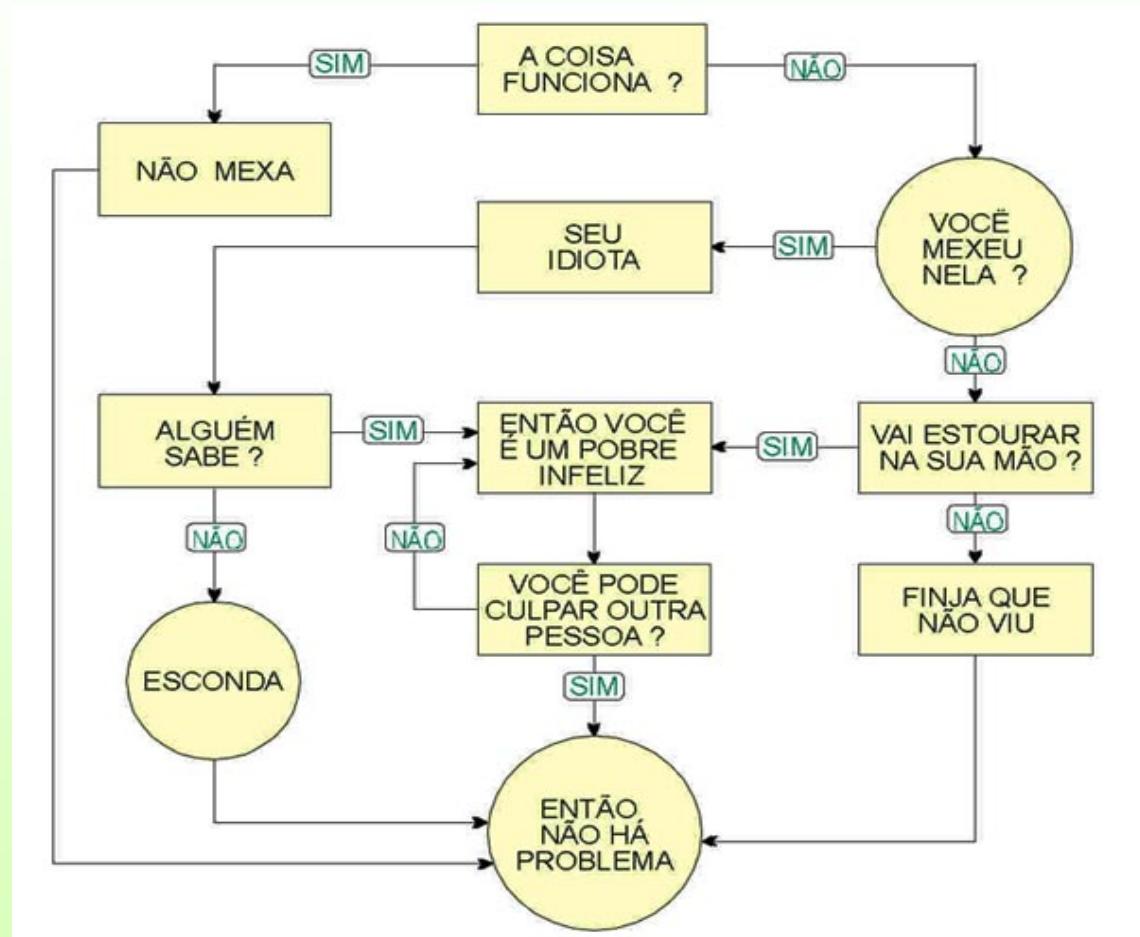
7 Fontes de Oportunidade:

- Ocorrências Inesperadas
 - Incongruências
- Necessidades Operativas ou de Processo
 - Alterações de Estrutura ou de Mercado
 - Alterações Demográficas
- Mudanças de Percepção, Atitude e Significado
 - Novos Conhecimentos

(Drucker, 1985)

E o desafio de criar um ambiente em que a organização aprende com o erro...e não o esconde!

Rompendo
com um
ciclo de
inércia e
imobilismo...





Obrigada!

paula.nanita@gmail.com