

2004

SEGUNDA EDIÇÃO

# Mini guia do líder

De Renzo Oswald  
**Moityca Eficiência Empresarial Ltda. – São Paulo**

Mini guia do líder® Segunda Edição 2004 – São Paulo

Todos os direitos para o idioma português reservados pela Moityca Desenvolvimento Ltda.

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida, transmitida ou guardada pelo sistema “retrieval”, de qualquer modo ou por qualquer outro meio, seja eletrônico, mecânico, fotocópia, gravação ou outros, sem prévia autorização, por escrito, da Moityca.

Copyright © Moityca Eficiência Empresarial Ltda.

## Mini guia para o desenvolvimento das competências de liderança essenciais

---

*A Moityca Desenvolvimento preparou este guia como instrumento de aperfeiçoamento profissional da liderança. É a essência do treinamento Profissão Gerente e agrupa sugestões sobre a maneira de adquirir ou aperfeiçoar as próprias competências. Contêm idéias, dicas, exercícios práticos e checklists. Investindo algum tempo com as leituras e fazendo os exercícios, temos certeza que esse guia será muito útil em sua busca de excelência na liderança.*

*Aconselhamos **não ler todo esse guia de uma vez**, mas de saborear os vários capítulos aos poucos, e principalmente de praticar profissionalmente os conceitos anotados. Os exercícios propostos permitem a cada gerente escolher qual compromisso assumir com ele mesmo para se desenvolver, cada um escolherá os exercícios conformes à própria personalidade e a maneira de medir ou observar, os resultados obtidos.*

*Nosso intuito com esse guia é fornecer a todo gerente não só a matéria de reflexão como ponto de partida, complemento útil ou simples fonte de inspiração, mas um estímulo para uma mudança comportamental!*

*Bom trabalho, sucesso e prazer.*

*Renzo Oswald*

Moityca Eficiência Empresarial Ltda.

# Sumário

<i>O que os colaboradores dizem de seu gerente quando é:.....</i>	<b>6</b>
Introdução .....	7
Quais competências um líder deve desenvolver ? .....	8
Como desenvolver as competências de liderança ? .....	11
<b>Tarefas profissionais .....</b>	<b>13</b>
<b>As 16 competências básicas da vida de um líder .....</b>	<b>15</b>
a) <i>Compreensão da Organização</i> .....	16
b) <i>Análise Crítica (Visão)</i> .....	19
c) <i>Expertise (Compartilhar a própria)</i> .....	22
d) <i>Busca da Informação</i> .....	25
e) <i>Flexibilidade</i> .....	28
f) <i>Qualidade e Organização</i> .....	31
g) <i>Desenvolvimento dos Outros</i> .....	34
h) <i>Comunicação</i> .....	37
i) <i>Autoconfiança</i> .....	42
j) <i>Direção de um Time</i> .....	45
k) <i>Impacto e Influência</i> .....	49
NA COMUNICAÇÃO EXTERNA .....	49
NA COMUNICAÇÃO INTERNA .....	51
l) <i>Trabalho em Time e Colaboração</i> .....	54
m) <i>Satisfação dos Clientes</i> .....	58
n) <i>Auto motivação</i> .....	62
o) <i>Promoção de Mudanças</i> .....	65
p) <i>Autocontrole</i> .....	68
<b>Anexos.....</b>	<b>72</b>
Personalidade e competências.....	73
Competências e fatores de personalidade .....	74
Compromisso com as mudanças .....	75
Compromisso com a liderança.....	76
Análise da eficiência de uma reunião .....	77
Matriz de observação do comportamento .....	78
Dicas para dar um feedback construtivo .....	79
Para um melhor relacionamento .....	80
Como aumentar a motivação dos colaboradores.....	81

Para medir o nível de estresse .....	82
<b><i>Bibliografia – Leituras complementares</i></b> .....	<b>84</b>
Em português: .....	84
In English: .....	85

I. Bibliografia

**Nota:** Os livros citados são em português ou em inglês para que você tenha uma escolha importante de referências bibliográficas. A maioria das obras indicadas estão disponíveis nas boas livrarias.

**O que os colaboradores dizem de seu gerente quando é:**

<b>Ruim</b>	<b>: Conseguimos apesar dele</b>
<b>Bom</b>	<b>: Conseguimos graças a ele</b>
<b>Excelente</b>	<b>: Conseguimos com ele</b>
<b>Excepcional</b>	<b>: Conseguimos sem ele</b>

# Introdução

O que se espera hoje de um gestor?

Pode parecer estranho perguntar isso às pessoas que dirigem as organizações, mas o que significa dirigir?

Alguns acham que se trata de uma quantia mais ou menos importante de regras, técnicas, processos e métodos que permitem a gestão, a organização e a administração de uma empresa. Outros consideram a direção como a capacidade de aproveitar as oportunidades de mudança que aparecem, estabelecendo políticas e programas para alcançar os objetivos essenciais.

O que pensar dessas definições?

Toda organização deve ser eficaz, mas não é suficiente, ela deve principalmente decidir seu futuro e organizar-se conseqüentemente.

"Nenhum nível de organização teria mantido a atividade de uma construtora de diligências" Peter F. Drucker in "Management: Tasks, Responsibilities, Practice".

A principal função de um gestor é munir a empresa de ferramentas para dominar as mudanças, prevendo-as e encorajando-as. O desenvolvimento das organizações depende essencialmente da capacidade e das habilidades de seus gestores em obterem resultados, estimulando e motivando as pessoas ao seu redor. Isso é chamado mais e mais freqüentemente de liderança.

A maioria dos autores reconhece aos dirigentes um papel fundamental no desenvolvimento das organizações. Não é suficiente por esses dirigentes saber gerenciar (no sentido de « planejar, organizar, controlar ») ou conhecer todas as evoluções técnicas mais avançadas, movimentos e tendências do mercado.

É sempre comum para os dirigentes elaborar visões para o futuro da organização, imaginar novos desafios, facilitar redes de relacionamento e fazer emergir sinergias que contribuam na realização de mudanças. Podemos representar o que está acontecendo utilizando o modelo a seguir :

De administradores do existente, os gestores são convidados a mudar-se para um papel de líderes das mudanças, promotores de aprendizagem organizacional e de capacidade permanente de evolução contínua da empresa. Os dirigentes são obrigados a questionar os próprios conceitos, a se formar permanentemente e adquirir novas competências de liderança.

**Para adquirir o Mini Guia do Líder completo, entre em contato com a Moityca via e-mail: [moityca@moityca.com.br](mailto:moityca@moityca.com.br) ou diretamente por telefone: +55 11 5666-5661.**

**Não deixe de conferir os outros manuais disponibilizados pela moityca: <http://www.moityca.com.br/manuais.asp>.**

**Boa leitura!!!**