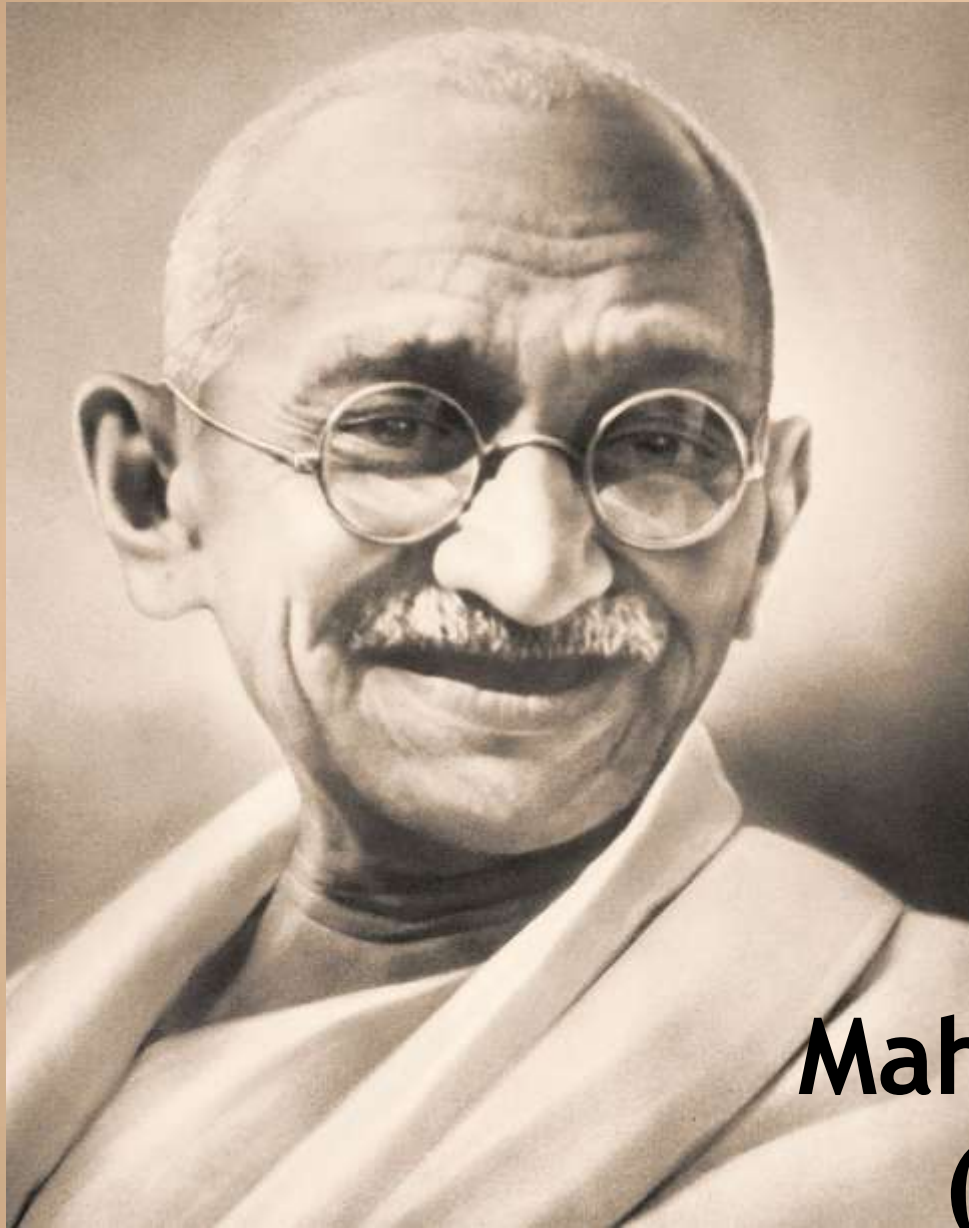


Liderança, Motivação e Competência





Mahatma Gandhi
(1869 - 1948)

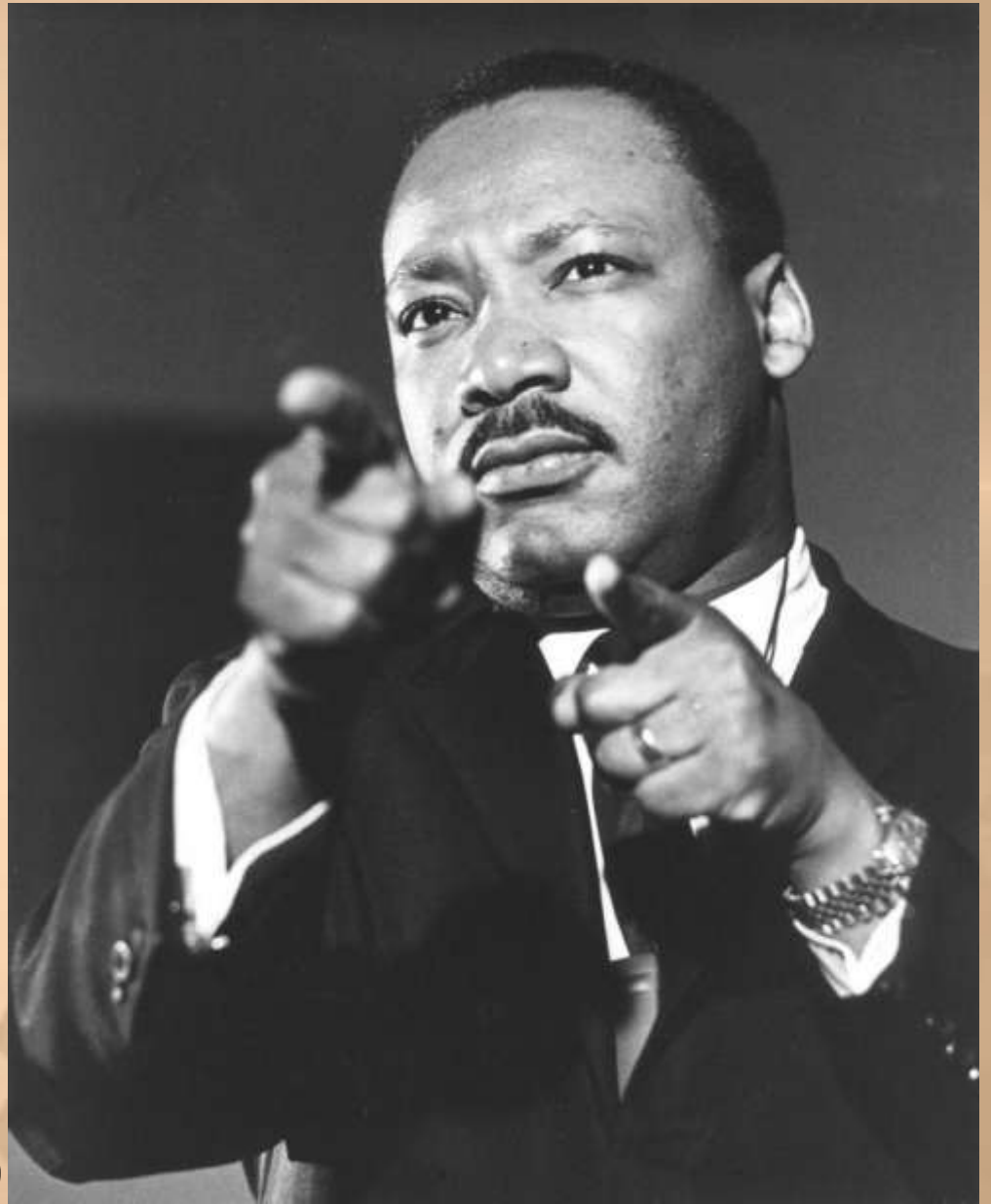
**Juscelino Kubitschek
(1902 - 1976)**






Adolf Hitler
(1889 - 1945)

**Luther King
(1929 - 1968)**



Bases de poder e legitimação da liderança



R E T R O V I S Ã O

Poder	Base	Legitimação
Coerção	Força, ameaça de aplicação de sanções	Temor de represália ou de perda de vantagem
Recom- pensa	Controle de recursos e recompensas	Reconhecimento do poder de oferecer vantagens



E V O L U Ç Ã O

Poder	Base	Legitimação
Referência	Respeito, valorização dos outros, empatia, ações justas	Afeto, admiração, respeito, confiança, valorização
Compe- tência	Eficiência, eficácia, segurança, autonomia, criatividade	Crença na superioridade teórica, técnica ou relacional

Estilos de Liderança de Tannenbaum e Schmidt



Autoritário

Democrático



Estilo Autoritário
Orientação para as tarefas e
uso de autoridade

Estilo Democrático
Orientação para as pessoas
e autonomia para os
colaboradores

Autoritário

Democrático



**Toma decisões
e apresenta aos
subordinados**

Autoritário

Democrático



**Induz
à
decisão**

Autoritário

Democrático



**Apresenta ideias, permite
perguntas, mas decide
sozinho**

Autoritário

Democrático



**Apresenta decisão
provisória, sujeita à
mudança**

Autoritário

Democrático



Define limites no seu nível de poder e propõe que o grupo decida

Autoritário

Democrático



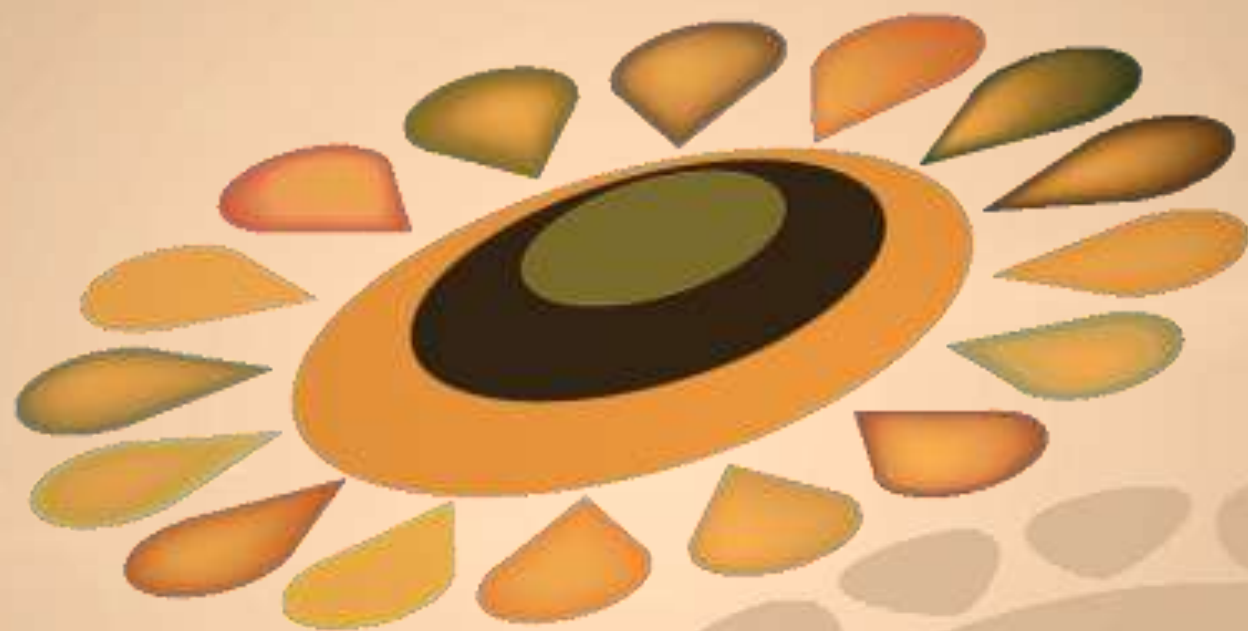
Permite que os subordinados decidam, levando em conta os limites institucionais

Autoritário

Democrático



Apresenta problemas, recebe sugestões e as considera nas tomadas de decisão




PDG EDUCAÇÃO
Secretários de Escola


Classifique os estilos de liderança, do mais ao menos democrático:

- A) Apresentar uma decisão provisória
sujeita a mudanças.....2**
- B) Permitir que a equipe decida.....1**
- C) Tomar sozinho uma decisão e
persuadir o grupo a concordar com
ela.....3**

Fatores que influenciam o estilo de liderança

- características pessoais do líder
 - tipo de organização
 - natureza do trabalho
 - tamanho do grupo
 - urgência
 - maturidade dos liderados
- 

A variável maturidade profissional e o estilo de liderança



<p>Maturidade profissional</p>	<p>MP1 Baixa</p> <p>↓ Motivação ↓ Competência</p>	<p>MP2 Moderadamente baixa</p> <p>↑ Motivação ↓ Competência</p>	<p>MP3 Moderadamente alta</p> <p>↓ Motivação ↑ Competência</p>	<p>MP4 Alta</p> <p>↑ Motivação ↑ Competência</p>
<p>Ações do gestor-líder</p>	<p>Dirigir Determinar Capacitar Estimular Monitorar</p>	<p>Capacitar Orientar Monitorar</p>	<p>Estimular Monitorar</p>	<p>Dar Autonomia Delegar Monitorar</p>

Carl Rogers, um importante psicólogo americano, afirmou em um congresso internacional de psicologia:

“Ninguém motiva ninguém”

Motivação

- **Energia/força propulsora**
- **Fontes: necessidades, desejos, aspirações, desafios e sensibilidades individuais**

O ciclo motivacional



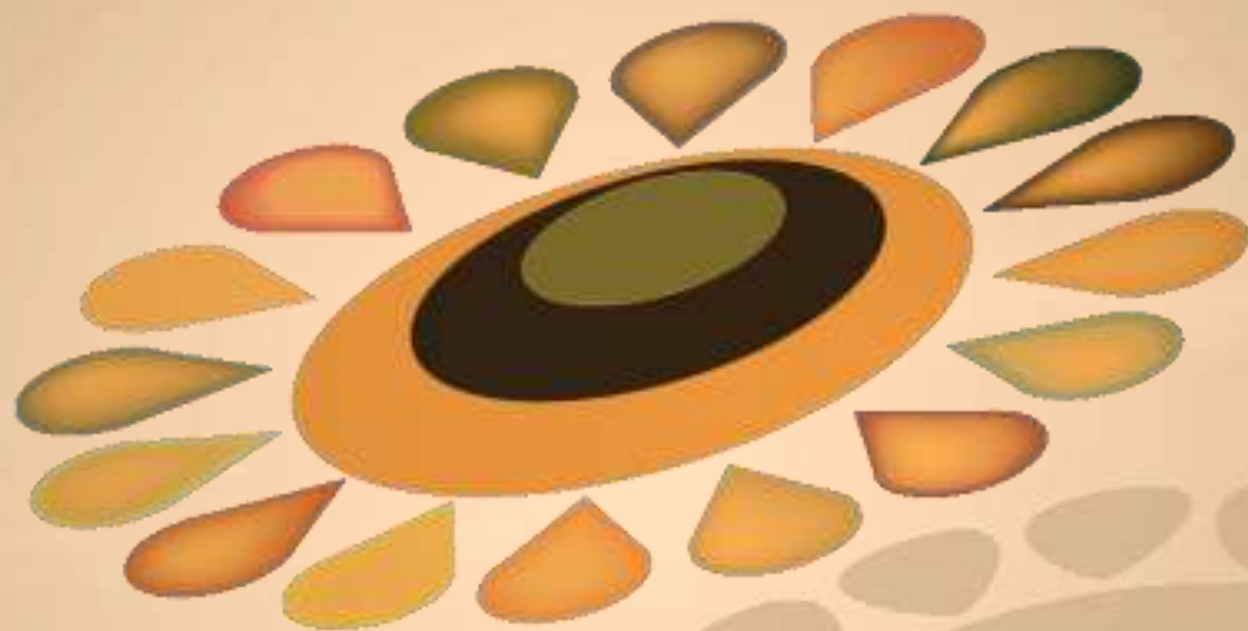
Ausência de Motivação

Conformismo

Desânimo

Apatia

**Falta de
compromisso**



PDG EDUCAÇÃO
Secretários de Escola

Classifique de 1 a 5 os estímulos que lhe trazem maior satisfação no trabalho que você realiza:

- Trabalho importante e útil.....
- Oportunidade de realização e autodesenvolvimento
- Segurança, estabilidade
- Reconhecimento e prestígio.....
- Salário e benefícios.....

Necessidades:

Herzberg e Maslow



**Fatores
Motivacionais**

Autorrealização

**Realização
pessoal**

**Fatores
Higiênicos**

Estima

**Aprovação
social**

Sociais

Associação

Segurança

**Proteção contra
ameaças**

Fisiológicos

Sobrevivência



COMPETÊNCIA

Na atualidade, **ser competente não** é apenas possuir conhecimento técnico

O “CHA” DA COMPETÊNCIA

- **C** - CONHECIMENTO - SABER
- **H** - HABILIDADE - SABER FAZER
- **A** - ATITUDE - COMO SABER
FAZER SER - TER - QUERER

**Um motorista competente
deve possuir:**

C - CONHECIMENTOS

H - HABILIDADES

A - ATITUDES

**Um motorista competente
deve possuir:**

C - CONHECIMENTOS

Conhecimentos: Leis de trânsito;
GPS; mapas e guias; primeiros
socorros.

Um motorista competente
deve possuir:

H - HABILIDADES

Habilidades: Saber estacionar, dirigir, manobrar; saber consultar guias, mapas e GPS; verificar e manter o carro em ordem.

Um motorista competente
deve possuir:

A - ATITUDES

Atitudes: Cuidar do passageiro e materiais que transporta; respeitar o pedestre; respeitar a legislação; gostar do que faz; ter responsabilidade; ter boa postura; ter comprometimento.

Competências - Sinergia



Conhecimentos
saber

Atitudes
ser - querer

Habilidades
saber fazer

COMPETÊNCIA PROFISSIONAL NA ESCOLA

- Capacidade de *mobilizar* diferentes aquisições e valores aprendidos e armazenados, para *agir* e/ou *intervir* em situações no trabalho.
- Traz qualidade e resultado à organização escolar e às pessoas envolvidas direta e indiretamente.



PDG EDUCAÇÃO
Secretários de Escola