

A LIDERANÇA E O PROCESSO CRIATIVO

Roberta Martina Rodrigues¹
Maria Clara Sobreira Coelho²

RESUMO

Este estudo visa compreender o processo de liderança, criatividade e a atualização de um líder, abrangendo sua capacidade, características e comportamento, principalmente nas organizações. O ato de liderar se distingue do ato de gerenciar, com características de fácil absorção. Há uma análise do líder, perante seu papel e sua transformação em um bom líder, assim, como seu desempenho em equipe e a sua importância diante da mesma. Quebram-se alguns paradigmas de liderança, mostrando as atitudes de um novo líder que auxilia, deixando de lado aquele líder ditador. Define-se o processo criativo e os elementos que auxiliam neste processo. Citam-se também técnicas e estágios da criatividade, onde diante deste processo encontra-se a definição de um líder criativo e os fatores que contribuem para sua criatividade. A liderança e o processo criativo foram embasados em dados científicos através de pesquisas em livros e artigos com a contribuição de diversos estudiosos como: Pitisis, Neri, Chopra, Maximiliano, Lacombe, Chemers, Vries, Ferreira, Bergamini, Yamaguti, Katzenbach e Smith. Com base nos estudos feitos através destes estudiosos, pode-se concluir que a Liderança e a criatividade são fatores de suma importância para uma organização bem sucedida.

Palavras-Chave: Liderança. Criatividade. Equipe. Organizações.

1. INTRODUÇÃO

Liderar uma equipe para alguns é um trabalho árduo que requer adaptação, treinamento e vontade.

Este conteúdo mostra como funciona o processo de liderança, criatividade e o trabalho de um líder, que abrange

a sua atuação, o seu papel e o trabalho em equipe, acarretando ainda a criatividade; como funciona o processo criativo e o campo de estímulo à criatividade.

Pretende-se levar este conhecimento às pessoas que estão em busca de aprimorar e conhecer como se dá cada processo.

Esta pesquisa foi inspirada sob a curiosidade de entender mais sobre como se tornar um bom líder e compreender o processo de criatividade. A mesma foi baseada em pesquisas de materiais científicos apenas como estudos, sem a aplicação prática.

2. LIDERANÇA

Liderança é um tema amplo com infindáveis definições. Muito se ouve dizer sobre liderança, mas poucos sabem realmente do que se trata o assunto. Confunde-se muito definição de liderança com definição de gerência, se é que ambos têm uma definição imutável.

Segundo Chopra (2002, p.60-63), "a liderança é um conceito misterioso".

Portanto, para definir liderança, exige-se uma análise prudente de experimentos e trabalhos de campo.

A propósito de experiências e análises para uma definição sobre liderança, Bergamini (2009, p.4) cita: "nenhuma teoria conseguiu até agora esgotar tudo aquilo que faz parte do assunto".

No conceito de liderança, algumas teorias causaram impactos significativos no seu desenvolvimento, como a Teoria de Maquiavel, Teoria dos Traços, Teoria Behaviorista, Teorias Situacionais, Teorias Transacionais, Teoria Transformacional, e Abordagens Cognitivas.

Segundo a conclusão de Chemers (1995), é a de que a grande lacuna nas teorias de liderança é a falta de atenção ao estudo dos líderes e seus seguidores como pessoas humanas, com seus valores, necessidades e motivos, os quais dão origem aos comportamentos e personalidades dos líderes como fatores determinantes de sucesso na liderança. Esse vazio nas pesquisas é, em certo sentido, contemplado por estudos recentes que propõem a Teoria da Liderança Servidora.

A teoria servidora se apoia nos valores intrínsecos da dignidade humana para virar de cabeça para baixo a visão tradicional e os conceitos populares sobre liderança, propondo um modelo oposto ao que é praticado por alguns modelos convencionais, que apresentam o líder como o herói, capaz

¹ Acadêmica do curso superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Almeida Rodrigues – FAR. E-mail: robertarh11@hotmail.com.

² Orientadora. Professora da Faculdade Almeida Rodrigues, graduada em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Estácio de Sá (2006) e Pós-graduada *latu-sensu* pelo Centro Universitário Newton Paiva (2009) e UFLA (2010). E-mail: mclara_rh@yahoo.com.br

de resolver sozinho os grandes problemas de uma empresa, governo ou qualquer empreendimento, como se o líder fosse uma pessoa dotada de poderes mágicos associados aos seu carisma e habilidades superiores. (NERI, 2005, p.3).

Segundo Neri (2005, p.13), essa visão pode soar estranha diante dos conceitos tradicionais de prioridade para o proveito pessoal. De fato, o paradigma da liderança servidora é o oposto ao paradigma de liderança tradicional. Contudo, a conclusão é evidente: o crescimento de um grupo de liderados resulta inevitavelmente no crescimento de seu líder, produzindo um crescimento mais completo de ambos. É assim que o líder com a visão de servir cresce: fazendo os outros crescerem.

“Somente quando entendermos as bases teóricas das perspectivas sobre a liderança, em uso por escritores e líderes, é que poderemos refletir adequadamente e responder sobre a liderança com prioridade.” (PITISIS, 2011, p.152).

Há uma grande diferença entre Liderar e Gerenciar/Administrar, pode-se dizer que o gerente administra e o líder inova. Enquanto um gerente se apoia em controle e procedimentos com eficiência, o líder se preocupa com a eficácia e inspira confiança. Estes dois sistemas são de ações complementares.

“Uma liderança forte com uma administração fraca é, na maioria dos casos, pior do que o contrário. O real desafio é combinar uma liderança forte com uma administração forte e usar uma para equilibrar a outra.”(LACOMBE, 2005, p.208).

3. CARACTERÍSTICAS DE UM BOM LÍDER

Algumas características dos líderes são essências para o seu sucesso, uma das principais é a confiança que eles têm em si mesmos. Os líderes creem naquilo que eles fazem e, juntamente com esta crença, encorajam seus seguidores a vencerem e crescerem. “No papel de líderes, algumas pessoas são mais eficazes que outras, ou se sentem mais confortáveis que outras.” (MAXIMIANO, 2011, p.281).

Com a análise de liderança e as características de um líder, percebe-se que nem sempre os líderes se comportam da melhor forma, e existem também aqueles que conseguem obter sucesso assim como aqueles que fracassam. E pode-se dizer que até mesmo aqueles que fracassam conseguem alcançar a grandeza ao reconhecer e administrar seus fracassos.

A transformação de um bom líder vem do querer, da superação de barreiras, do conhecimento de si, não ter medo de fracassar, refletir sobre a própria história. A estruturação de um líder inspira-se nele mesmo.

“O teste máximo no processo de liderança é conseguir administrar as pessoas. Os líderes precisam compartilhar a visão do líder. Se não conseguir o apoio de seus subordinados, é melhor desistir da liderança.” (VRIES, 1997, p.29)

Todo grande líder tem que desaprender a sabedoria convencional para avançar em seu trabalho. Considera-se também uma das grandes características de um líder a maneira como ele se relaciona com sua equipe.

Líderes são os que, em um grupo, ocupam uma posição de poder que tem condições de influenciar, de forma determinante, todas as decisões de caráter estratégico. O poder é exercido ativamente e encontra legitimação na correspondência com as expectativas do grupo. (MAXIMIANO, 2011, p.281)

O relacionamento de um líder com os seus liderados baseia-se na troca, onde o líder precisa dos liderados para realizar suas metas, e vice-versa.

4. O LÍDER E SUA EQUIPE

O reflexo do líder é contagiante em seus seguidores. Se a equipe trabalha influenciada pelas motivações e emoções de seus líderes, conseqüentemente, a equipe terá um comportamento semelhante ao de seu líder.

Saber lidar com o clima emocional da equipe e os relacionamentos interpessoais é uma habilidade onde o líder transforma sua equipe em uma equipe de alto desempenho. “Em uma equipe, os membros realizam tarefas interdependentes, com responsabilidade, avaliação e recompensas tanto individuais como coletivas, e liderança compartilhada.” (FERREIRA, 2010, p.408).

O desenvolvimento de um bom trabalho em equipe depende do relacionamento da mesma. Há críticas feitas ao trabalho em equipe, comparando-se ser ou não superior ao trabalho individual. Com estudos em comparação a esta análise, encontram-se controvérsias. Pode-se dizer que as desvantagens frequentemente atribuídas ao trabalho em equipe são apenas desafios a serem enfrentados, desafios que ocorrem nas fases iniciais da equipe, e serão sim obstáculos se as equipes não passarem de fase.

Katzenbach e Smith (2001) ampliam essa ideia ao contrastarem unidades de desempenho com grupos efetivos. Segundo eles, um grupo pode ser efetivo e alcançar determi-

nados objetivos tanto no estilo do líder centralizador como no estilo do trabalho em equipe, mas o desempenho extraordinário de uma equipe é alcançado com maior eficácia no formato da liderança partilhada em equipe.

Portanto, liderar uma equipe é uma questão de arte, da arte de dominar seu próprio ser, a qual requer crescimento pessoal e mudança de atitude. É um processo de auto-desenvolvimento. Para se tornar um líder, é preciso mudar a maneira de ser, não somente a maneira de agir.

Algumas atitudes de auto-desenvolvimento de um líder estão diretamente ligadas ao trabalho em equipe, e é através do trabalho juntamente com a equipe, que ele se auto-desenvolve para se tornar um bom líder. As atitudes a serem tomadas, as metas a serem percorridas para chegar ao objetivo da equipe são dirigidas pelo líder, mas de nada adianta somente o trabalho do líder se a equipe não ajudar. Portanto, o desempenho de um bom líder depende do bom desempenho de sua equipe, e vice-versa.

Com estas atitudes tomadas pelos líderes, quebram-se alguns paradigmas de liderança, onde se supunha que o líder era um ditador, o qual só exige, controla e ordena. Passa-se a ter novas atitudes de liderança que auxiliam no crescimento do líder. Estas atitudes diferentes das formas tradicionais são chamadas de coaching.

O coach proporciona ao líder e sua equipe uma interação entre as personalidades de sua equipe que resulta em um crescimento mútuo, além de estabelecer um alto grau de confiança, relacionamento entre o líder e a equipe e preocupação em desenvolver os membros da equipe.

Juntamente com várias atitudes do líder, o coaching desenvolve um bom trabalho de equipe. Nestas atitudes, deve funcionar o feedback, apontando habilidades e comportamentos positivos, a comunicação, apoio emocional, orientação construtiva, compromisso com a mudança, exemplos de desempenho e comportamentos desejados.

5. O PROCESSO DE CRIATIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A criatividade é um processo que está em evolução de acordo com o tempo, o momento histórico e a variação do indivíduo.

Segundo Carl Rogers (1978), a criatividade apresenta dois sentidos. Primeiramente, é definida como um tipo de comportamento representado pela intuição e espontaneidade, e dos produtos derivados desses comportamentos. A outra de-

finição está relacionada à tendência do indivíduo para a autorrealização, isto é, para a capacidade da pessoa realizar suas potencialidades como ser humano.

Pode considerar a criatividade como algo a ser desenvolvido, onde a pessoa criativa precisa de conhecimentos e estudos sobre lançar uma ideia criativa, defendendo que a criatividade necessita de dedicação ao assunto.

Nas organizações, a implementação de algo novo provoca medo, passando a exigir perseverança e paciência. Quando algo dá errado a culpa sempre é de quem deu a ideia.

“Mudar um processo na organização é imediatamente percebido pelas pessoas como um incômodo: o de sair da “zona de conforto”. O “novo” traz incertezas e riscos.” (YAMAGUTI, 2006, p.108).

Com o aumento de concorrentes e a margem de lucro em declínio, as organizações necessitam de algo novo, reinventar, criar. A maioria delas se perde neste meio.

As empresas estão em desafios constantes no meio empresarial, em busca de inovação. Pessoas com a capacidade de renovar e criar vem sendo cada vez mais valorizadas.

“Estimular a criatividade dentro da empresa significa encontrar soluções para problemas e inventar novos problemas, sempre visando à otimização dos lucros.”(YAMAGUTI, 2006, p.109).

Pode-se dizer que o estímulo da criatividade nas organizações, resolve os problemas atuais gerando outros, como um ciclo.

De acordo com Yamaguti (2006) existem técnicas de estímulo da criatividade nas empresas, que se baseiam em construir ambientes e ferramentas facilitadoras de criação de ideias, como o Brainstorming (Explosão de ideias), no qual as pessoas possuem liberdade de expressão sem julgamentos; grupos de trabalho, onde, em uma reunião, participam pessoas de outro departamento que podem ter maior facilidade de enxergar o problema por não estarem diretamente ligados ao mesmo; núcleos criativos: onde as pessoas se reúnem não para solucionar problemas, mas sim para melhorar processos que já são criativos.

“Mentes mais treinadas são mentes criativas mais desenvolvidas e rápidas”. (YAMAGUTI, 2006, p.111).

6. O LÍDER CRIATIVO

Segundo Gardner (1996, citado por NERI, 2005, p.220), “(...) a formação da criatividade é através de estágios

de elaboração, treinamento e maturação”.

Pode-se dizer, com base na teoria interativa, que o líder criativo possui um talento para desempenhar o que é exigido e qual local específico favorece a sua criação. Para entender a criatividade, é necessário estudar um todo, compreender o indivíduo e sua relação com o meio.

“O desenvolvimento da criatividade na formação do líder é, portanto, um processo pluri-determinado, em virtude da combinação multifacetada das características individuais e ambientais envolvidas”. (NERI, 2005, p.221).

Para a definição do líder criativo, nesta abordagem é necessária a análise de várias disciplinas e suas implicações sociais, culturais, políticas, religiosas e artísticas. Neri (2005) argumenta que “criatividade é um fenômeno que ocorre entre os humanos, numa interação dialética dos três elementos: a pessoa talentosa, em um campo propício e em um domínio facilitador.”

A criatividade ocorre em um ambiente social, com normas e valores. Quando a pessoa certa, na hora certa, desempenha uma ação que atende ao que esperam e precisam, ela está protagonizando a necessidade grupal, em uma ação inovadora e criativa. Com a validação desta ação, a pessoa se torna modelo, com seguidores destas ações e ideias, surgindo daí um líder criativo.

Para o desenvolvimento do líder criativo nas empresas, alguns outros fatores externos influenciam atuando no sistema, tais como o contexto geopolítico e econômico do país, e ocorrências nas relações mundiais, como competição entre empresas similares e reconhecimento social.

Fatores que contribuem para o desenvolvimento do comportamento criativo têm sido estudados como aspectos relativos ao indivíduo e ao meio, podendo citar a autoconfiança, persistência, cultivo da perfeição, responsabilidade, cordialidade nas relações.

Segundo Guilford(1979, citado por NERI, 2005, p.225, valorizam-se as seguintes competências para desenvolver o comportamento criativo:

- C=Conhecimento
- I= Imaginação
- A= Avaliação
- A= Atitude (motivação)

O meio consiste nos diferentes caminhos para adquirir conhecimentos gerais e específicos, bem como para desenvolver habilidades para solucionar criativamente os

problemas que surgem. E ter consciência das oportunidades aponta para a competência de saber reconhecê-las e estar pronto para aproveitá-las na solução dos problemas.(NERI, 2005, p. 226).

Nas organizações, a cada dia, a criatividade tem sido mais necessária. A criatividade está em alta, tanto para a solução de problemas quanto para a inovação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do contexto, conclui-se que liderança e criatividade são fatores importantíssimos em uma organização.

Pode-se perceber que um líder possui o papel de motivar sua equipe, reconhecer seus esforços, incentivar e orientar suas ações para que o objetivo seja alcançado.

Uma equipe reflete em suas ações a ação de seu líder, portanto, se um líder vai bem, a sua equipe também vai e vice-versa.

Compreende-se que o papel do líder e sua motivação dentro da equipe faz com que ela alcance com maior satisfação os seus objetivos. E assim como o trabalho em equipe possui suas vantagens, também possui suas desvantagens, e embasados nestes conhecimentos, pode-se analisar qual a melhor maneira de coordenar uma equipe, enfatizando as vantagens deste trabalho.

Percebe-se que o processo criativo necessita muito mais do que apenas de ideias fantásticas, ele necessita de preparo, investigação, análise e verificação.

No mundo globalizado e com concorrências entre empresas similares, uma boa liderança e criatividade para enfrentar os problemas e criar novas ideias faz um grande diferencial.

Portanto, se a empresa possui estes fatores, ela possui grande possibilidade de ser uma empresa em destaque.

LEADERSHIP AND THE CREATIVE PROCESS

ABSTRACT

This study aims to understand the process of leadership, creativity and updating of a leader, including his ability, character and behavior, especially in organizations. The act of leading is different to the act to manage, with easy absorption-features. There is an analysis of the leader, in front his role and his transformation into a good leader, as his performance in a

team and its importance in front of it. It's broken some leadership models, showing the attitudes of a new leader that helps, forgetting that dictator leader. It's defined the creative process and the elements that help in the same. It's cited also creativity techniques and stages, in front of this process it's found the definition of a creative leader and the factors that contribute to creativity. Leadership and the creative process were based on science through research in books and articles with contributions from many scholars as Pitis, Neri, Chopra Maximian, Lacombe, Chemers, Vries, Ferreira, Bergamini, Yamaguti, Katzenbach and Smith. Based on the study based on these scholars, it can be concluded that the leadership and creativity are very important factors for a successful organization.

Keywords: Leadership. Creativity. Team. Organization.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: Administração do Sentido**. 2.ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009.

CHOPRA, D. **A alma da Liderança**. *Revista HSM Management*, n.33, 2002.

FERREIRA, Ademir Antonio et.al. **Fundamentos de administração: Tradução e adaptação da 4ª edição norte-americana**. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

KATZENBACH, J. R.; SMITH, D. K. (2001) – **Equipes de Alta Performance: conceitos, princípios e técnicas para potencializar o desempenho das equipes**. Rio de Janeiro: Campus.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. 6.ed. São Paulo: Atlas S.A, 2011.

NERI, Valdemir Correia et al.. **Liderança: Uma questão de competência**. São Paulo: Saraiva, 2005.

PITSIS, Tyrone et. Al. **Administração e Organizações: Uma Introdução à Teoria e à Prática**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ROGERS, Carl. **Liberdade para aprender**. 4. ed. Belo Horizonte : Inter livros, 1978.

VRIES, Manfred F.R Kets de. **Liderança na Empresa: Como o comportamento dos líderes afeta a cultura interna**. São Paulo: Atlas S.A, 1997.

YAMAGUTI, Celso Likio et.al. **Liderança e Criatividade em Negócios**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.