

EMPREENDEORISMO (Parte II)

Slide 1

2. O empreendedor como líder

Slide 2

2.1. Perfil de bons líderes

Slide 3

Líderes Eficientes (1)

De acordo com a pesquisa da McKinsey, sobre liderança eficaz, é possível criar uma lista das vinte qualidades mais importantes que definem líderes eficazes:

- Capacidade de apoiar outros
- Capacidade de estabelecer desafios e capacitar para a mudança
- Capacidade de explicação e esclarecimento de critérios de gratificações e definição de objetivos
- Capacidade de comunicar de forma entusiasmante e motivadora com outros
- Potenciar o desenvolvimento pessoal e profissional de outros

Slide 4

Líderes Eficientes (2)

- Capacidade de desenvolver e partilhar a sua visão, transformando-a em objetivos
- Capacidade de transmitir as suas ideias de forma clara
- Apoiar e promover a cooperação entre diferentes grupos de trabalho
- Capacidade de reconhecimento e elogio de terceiros

Slide 5

Líderes Eficientes (3)

- Capacidade de manter a equipa concentrada nas tarefas
- Capacidade de tomada de decisões conscientes e de boa qualidade
- Capacidade de motivação

Slide 6

Líderes Eficientes (4)

- Capacidade de transmitir observações pertinentes e críticas construtivas
- Funcionamento com um forte foco nos resultados
- Capacidade de motivação e superação após falhas
- Manter a consistência em situações onde há alta incerteza
- Dar o exemplo
- Procura de diferentes perspetivas
- Resolução eficaz de problemas

Slide 7

2.2. Maturidade emocional

Slide 8

Os empresários mais eficientes e eficazes são emocionalmente mais maduros.

A maturidade emocional é manifestada pelas seguintes competências:

1. Capacidade de manifestar os seus sentimentos dentro dos limites das normas sociais. As pessoas emocionalmente mais maduras comunicam o seu estado emocional. Aqueles que são emocionalmente mais imaturos, reprimem os seus sentimentos e acabam por manifestá-los com algum atraso, o que faz com que acabem por ter comportamentos injustos, condicionados por problemas passados. Para além disso, a capacidade de dosear as suas emoções é também um fator de extrema importância.

Slide 9

Existem diversas manifestações de imaturidade emocional nos escritórios, como por exemplo:

- O sair de uma sala de reuniões “em protesto”
- Publicação de declarações ofensivas na internet (o chamado “ódio”)
- Ofender outros funcionários e/ou entrar em conflito por qualquer motivo

Slide 10

2. A capacidade de se sentirem frustrados e aceitar as suas limitações. Esta característica está intimamente relacionada com a capacidade pessoal de lidar com falhas. Pessoas criativas que não são emocionalmente maduras, tendem a encontrar mais dificuldades para atingir o sucesso. Pessoas emocionalmente imaturas tendem a ficar mais ofendidas, muitas vezes arrogantes, como por exemplo o evitar de saudações educadas, mais “fumegantes”, etc.

Slide 11

Pessoas emocionalmente imaturas têm também por hábito utilizar estratégias para atrair a atenção de terceiros para si próprios, como por exemplo:

- Desempenham o papel de “vítima” e encorajam os que as rodeiam a ajudar, ou seja, a aceitarem o papel de “salvador”. Manipular as pessoas que querem ajudar uma pessoa que se encontra aparentemente ferida, faz também com que seja criada a figura de “torturador”. É assim que se cria o chamado “triângulo dramático”. Os “jogadores” imaturos e emocionais encontram-se, portanto, num triângulo dramático.

Slide 12

3. A capacidade de controlar os sentimentos através da referência a valores internos. Uma medida de estabilidade emocional é a forma como dirigimos a nossa vida com base em padrões internos. Imagine que passa por uma pequena cidade às 2h da manhã a uma velocidade de 140 km/h, porque tem a certeza que não vai passar ninguém na rua a essa hora. Recusaria um CV de uma pessoa talentosa, num processo de recrutamento, apenas para dar prioridade a algum conhecido seu?

Slide 13

2.3. Energia e Concentração

Slide 14

O que é necessário para ter sucesso na vida?

Muitos de nós questionam-se o porquê de alguns não terem quase nada quando se trata de sucesso, enquanto outros são bem-sucedidos.

Acontece que o talento e até a perseverança nem sempre são suficientes. E devemos também ter em atenção dois aspetos:

1. Energia
2. Foco

Slide 15

Como gerir a energia e a concentração? (1)

Foram realizadas diversas observações a gestores, de forma a avaliar o seu desempenho nas atividades que desempenham. Os resultados mostram que os mais importantes para atingir os seus objetivos são:

- Foco no trabalho e a energia dedicada a este

Pesquisas mostram que cerca de 90% dos gestores desperdiçam o seu tempo de diferentes maneiras e apenas 10% o utilizam corretamente.

Slide 16

Como gerir a energia e a concentração? (2)

Cerca de 30% dos gestores sofrem tanto de baixa energia, como de falta de concentração.

No entanto, desempenham regularmente as suas funções: assistem às reuniões, contactam com os colaboradores, mas falta-lhes iniciativa e pensamento estratégico.

Muitas vezes, parece que o gestor fica paralisado perante a enorme quantidade de trabalho que enfrenta e acaba por não fazer nada. À medida que o prazo de implementação se aproxima, acaba por lidar, cada vez mais, com projetos secundários.

Slide 17

Como gerir a energia e a concentração? (3)

- Cerca de 20% dos gerentes enquadram-se na categoria de “opt-out”. Apesar de estarem concentrados numa tarefa, não têm energia para realizá-la. O seu pensamento passa por convencer-se a si mesmo de que o problema não existe.
- Os que apresentam défices de capacidade de foco nas tarefas são o grupo de gestores mais numeroso (cerca de 40%). São pessoas com boas intenções, cheias de energia e prontas a agir. Sentem uma necessidade constante de fazer algo, qualquer coisa, e, portanto, são perigosos. As suas ações são caóticas e muitas vezes prejudiciais. Os gestores distraídos não têm tempo para refletir. Quando sabem que precisam de fazer algo, não pensam exatamente o que devem,

efetivamente, fazer. Acabam muitas vezes por tomar decisões esquemáticas por não haver tempo para reflexão.

Slide 18

Como gerir a energia e a concentração? (4)

Cerca de 10% da totalidade de gestores pode ser classificada como eficaz. Estes, atingem metas de longo prazo e estão mais conscientes das suas virtudes e defeitos, do que outros.

Este grupo de pessoas, apresenta uma força de vontade elevada, definem objetivos e estratégias para os atingir. Tais gestores, por vezes, assumem as responsabilidades nas suas próprias mãos: “se ninguém é responsável, eu trato disso”.

Slide 19

A criatividade do empreendedor

Slide 20

A criatividade é medida por quatro características básicas: fluidez, flexibilidade, originalidade e diligência. Juntas, estas quatro características determinam se um empreendedor é, ou não, criativo.

Slide 21

Fluidez

É fácil quando se trata de criação de ideias, como por exemplo:

- Forneça o máximo de palavras possíveis que comecem pela letra “L”
- Crie o maior número possível de soluções para os problemas
- Forneça o maior número possível de palavras associadas à palavra “ovelha”

Slide 22

Flexibilidade

Vontade de mudar o sentido do pensamento. O indicador operacional desta capacidade pode ser a diversidade de ideias, ou seja, o número de categorias em que pode ser classificada.

Slide 23

Originalidade e elaboração

Capacidade de produzir reações invulgares e únicas (o critério mais simples de originalidade é um índice de frequência mecânico e fácil de utilizar: uma ideia é considerada original se aparecer um determinado número de pessoas que tenham sido testadas (por exemplo, 5% ou 1%, ou até mesmo uma pessoa).

A quantidade de trabalho colocado na expressão da ideia, como por exemplo, o número de palavras dedicadas ou o número de detalhes utilizados na sua descrição.

Slide 24

Atitudes propícias à criatividade

- Autoconfiança

- Persistência para atingir os objetivos definidos
- Tolerância a contradições e imprecisões formais, e facilidade, ao mesmo tempo, em focar-se em soluções para os seus problemas, apesar de muitas vezes existirem opiniões negativas
- Convicção sobre a possibilidade de sucesso na implementação de estratégias
- Confiança na eficácia da sua própria aprendizagem
- Foco no cumprimento das metas de aprendizagem

Slide 25

Modelo SCARF

Slide 26

Estatuto (“Status”)

- Sentimos desconforto nas relações com outros até determinarmos o seu estatuto
- O sentimento de um estatuto superior é uma ameaça para nós
- Como se sentem os colegas se a chefia estiver constantemente a demonstrar o seu estatuto superior?

Como se sentem os empregados quando o empresário os avalia?

Slide 27

Certeza (“Certainty”)

- Quanto maior for a capacidade de “prever o futuro”, maior será o sentimento de recompensa
- Quanto menor for esta capacidade, maior será o sentimento de ameaça
- Por norma, é feito um esforço para reduzir a ambiguidade e para aumentar a confiança

Está a tentar reduzir o nível de incerteza na sua empresa?

Slide 28

Autonomia (“Autonomy”)

- Difere da certeza, pois a certeza é a capacidade de “prever o futuro”, enquanto a autonomia é a capacidade de controlá-lo

Está a tentar dar aos empregados uma sensação de controlo?

Slide 29

Relacionamentos (“Relatedness” – relações em grupo: “nossas” vs “estranhos”)

- A pesquisa cerebral mostra que quando pensamos em alguém da nossa “área de conforto”, a área do cérebro em funcionamento é a mesma de quando pensamos em nós próprios
- A análise de se uma pessoa partilha ou não da mesma opinião que nós próprios é muito importante para a tomada de decisões
- Tratamos todos como um potencial inimigo antes de mudarmos de ideias
- Quando cria uma ideia num grupo em todos têm objetivos em comum, os membros começarão a ver a sua ideia como uma ideia deles próprios

Tenta substituir os “estranhos” por “nossos”?

Slide 30

Justiça (“Fairness”)

- Uma troca justa será sempre gratificante
- Uma mudança que não seja justa, será sempre uma ameaça

Está a tentar encontrar soluções vantajosas para todos?