



# ***Gestão das Organizações Sociais***

***Instituto de Desenvolvimento da Liderança***

2023

## Ficha Técnica

### **Gestão das Organizações Sociais**

Publicação eletrônica do Instituto de Desenvolvimento da Liderança

Exemplar arquivado na Biblioteca Nacional de acordo com Lei nº 10.944, de 14 de dezembro de 2004 (Lei do Depósito Legal).

ISBN (International Standard Book Number) \* conforme registro no Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia - IBICT (Centro Brasileiro do ISSN), vinculado ao Ministério de Ciência e Tecnologia.

Editora do Instituto de Desenvolvimento da Liderança cadastrada no ISBN (International Standard Book Number) \*

É permitida a reprodução do conteúdo desta edição em qualquer meio de comunicação, eletrônica ou impressa, sendo aconselhável a informação ao Instituto de Desenvolvimento da Liderança  
Editor Responsável - João Roberto Moreira Alves

### **Edição e Administração**

Instituto de Desenvolvimento da Liderança

Rua México, 11 – sala 1.802 – Rio de Janeiro – RJ

[www.lionslideranca.org.br](http://www.lionslideranca.org.br) [lionslideranca@lionslideranca.org.br](mailto:lionslideranca@lionslideranca.org.br)

### **Perfil institucional**

O Instituto de Desenvolvimento da Liderança é uma entidade vinculada à Associação Internacional de Lions Clubes – Distrito LC 1 – Berço do Leonismo no Brasil que tem por objetivos a capacitação e o desenvolvimento de associados dos Lions Clubes, LEOs Clubes, Clubes de Castores e outras pessoas não integrantes do Lions interessadas em assuntos ligados aos objetivos de Lions Internacional

### **Ficha Catalográfica**

Gestão das Organizações Sociais - Rio de Janeiro: Instituto de Desenvolvimento da Liderança

Publicação eletrônica do Instituto de Desenvolvimento da Liderança.1.Gestão - Rio de Janeiro

## **Autor/Organizador**

### **João Roberto Moreira Alves**

No Lions é associado do Lions Clube Rio de Janeiro – Ilha do Governador, onde ingressou em 1985 e exerceu a Presidência por duas gestões.

Ex-Governador do Distrito L 3 (atualmente LC 1) no AL 98/99.

Membro fundador da Academia de Letras, Artes e Ciências dos Lions Clubes e da Academia Brasileira de Cultura Leonística.

Exerceu diversos cargos no Distrito L 3, LC 1, no Distrito Múltiplo L e LC.

Presidente da Associação dos Governadores dos Distritos Múltiplos L no AL 2019/2020.

Coordenador do Instituto de Desenvolvimento da Liderança, do Instituto Melvin Jones de Estudos Leonísticos.

Coordenador do Fórum dos Países de Língua Portuguesa.

Participou de convenções internacionais, nacionais, dos distritos múltiplos e distritos e fóruns internacionais.

Docente de institutos internacionais de liderança promovidos por Lions Internacional.

Recebeu diversos reconhecimentos de Presidentes Internacionais e outros dirigentes leonísticos.

Profissionalmente é graduado em Ciências Jurídicas e Sociais e em Administração e pós-graduado em Direito Empresarial e Gerência.

É presidente do Instituto de Pesquisas e Administração da Educação e da Associação Brasileira de Tecnologia Educacional.

Membro fundador da Associação Brasileira de Direito Educacional e da Associação Brasileira de Educação a Distância.

Integra o Conselho Superior da Confederação Nacional dos Estabelecimentos de Ensino.

Participou de congressos e viagens de estudos em mais de vinte países.

## **Coordenadora Editorial**

### **Aurora Eugenia de Souza Carvalho**

Associada do Lions Clube Rio de Janeiro – Gávea, onde ingressou em 1992, exerceu a secretaria do clube e exerceu a Presidência por três gestões. Após o término do clube, foi convidada para ingressar no LCRJ Cidade Maravilhosa em 2017, onde exerce a função de secretária. No distrito foi cinco vezes secretária do Distrito e seis vezes secretária da Convenção do DLC1.

Exerceu o cargo de Tecnologia da Informação e de várias Assessorias. Faz parte do membro efetivo do Instituto de Desenvolvimento da Liderança, do Instituto Melvin Jones de Estudos Leonísticos, da Equipe de Liderança Global do Distrito LC 1 e Coordenadora do Curso de Pós Graduação de Liderança em parceria com o Centro Universitário São José. Leão Certificado pela Associação Internacional de Lions Clubs. Foi agraciada com diversos reconhecimentos de Presidentes Internacionais e outros dirigentes leonísticos.

Profissionalmente: Pedagoga e Advogada com especialidade em Direito Educacional, pós graduada em EAD, atualmente exerce o cargo de Coordenadora do Núcleo de Desenvolvimento Profissional e Assessoria juspedagógica do Instituto de Pesquisas e Administração da Educação. Palestrante e conferencista em diversos segmentos da educação, com várias publicações na área juspedagógica.

## **Autores**

### **Integrantes de Lions Clubes Pós-Graduados em Desenvolvimento da Liderança**

Alzanete Guedes de Freitas Lima  
Ana Teles Gressinger  
Antonia Alves de Alencar  
Aparecida Gaspar  
Célia Maria Freitas Guedes Amorim  
Celia Oliveira de Miranda  
Cesar Guindan Righi  
Eduardo Fávero  
Fátima Borges  
Gilca de Oliveira Costa e Silva  
João Roberto Moreira Alves  
João Quaresma  
José Adilson da Silva  
José de Arimatéia Almeida de Assis  
José Fernandes Neto  
Josefa Maria Paixão Soares  
Joselene Delavi de Souza  
Léa Burnier Ganime Costa  
Liana Prazeres  
Luiz Carlos Kuhn  
Luiza Onélia de Abreu  
Maria D`Ajuda Teixeira Alves Souza  
Pedro Vinicius de Amorim  
Rita de Fátima Fernandes de Andrade  
Rosimary Rocha dos Santos Kuhn  
Siloel José dos Santos Silva  
Teresinha Salete Sperry  
Valéria Manso  
Zaira Amaral Alves de Abreu

<b>Índice</b>	
Prefácio	6
Apresentação	7
Agradecimentos	8
Qual o futuro para os Clubes de Serviço no Brasil? João Roberto Moreira Alves	9
Planejamento como boa prática de gestão de organizações sociais Ana Teles Gressinger	11
Gestão comprometida no servir Aparecida Gaspar	16
Gestão de pessoas, liderança e desempenho na organização Lions Clube Internacional Celia Oliveira de Miranda	21
Gestão na escola profissionalizante: confronto entre teoria e prática Célia Maria Freitas Guedes Amorim Luiza Onélia de Abreu Antonia Alves de Alencar Pedro Vinicius de Amorim Alzanete Guedes de Freitas Lima	26
Gestão e liderança das organizações sociais Cesar Guindan Righi	30
Liderança situacional Eduardo Fávero	36
Relatos de liderança e gestão no Lions Fátima Borges	43
Vivendo, convivendo e servindo Gilca de Oliveira Costa e Silva	49
Liderança e gestão de mãos dadas Liana Prazeres e João Quaresma	53
Liderança e gestão no leonismo José de Arimatéia Almeida de Assis José Fernandes Neto	60
Aspectos relevantes da gestão dos clubes de serviço Léa Burnier Ganime Costa	64
Lions Clube Internacional – Gestão e liderança para desempenhar e desenvolver Joselene Delavi de Souza	71
Gestor – relacionamentos interpessoais e seus contemporâneos e progressivos desafios Luiz Carlos Kuhn Rosimary Rocha dos Santos Kuhn	77
Gestão e liderança Maria D' Ajuda Teixeira Alves Souza	82
Governança corporativa e pandemia: Por que a gestão de riscos num clube de Lions pode ser um mecanismo relevante de enfrentamento à crise? Rita de Fátima Fernandes de Andrade	88
Trajetória do Lions Clube de Maceió Professora Luiza Pinto em tempos adversos José Adilson da Silva Josefa Maria Paixão Soares Siloel José dos Santos Silva	93
Farol da esperança em Nonoai Teresinha Salete Sperry	100
O que fazer para se ter uma gestão de qualidade com bons resultados Valéria Manso	104
Gestão feminina: a presença das mulheres na liderança Zaira Amaral Alves de Abreu	108
Considerações finais	110

## Prefácio

É com imensa alegria, honra e satisfação que faço o prefácio do livro eletrônico Gestão das Organizações Sociais e desde já recomendo a leitura aos Leões e Leos brasileiros. O livro é uma coletânea de vinte artigos escritos pelos Pós-Graduados das turmas I e II do Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento da Liderança, uma realização do Instituto de Desenvolvimento da Liderança atrelado ao glorioso Distrito LC 1, Berço do Leonismo brasileiro.

O Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento da Liderança é uma brilhante parceria do Distrito LC-1 com o Centro Universitário São José do Rio de Janeiro. sendo que os artigos produzidos dão ênfase a Liderança e Gestão das Organizações Sociais e sua aplicação na administração dos Lions Clubs brasileiros.

O Lions Clube nasceu das conexões, quando Melvin Jones fundou a Associação Internacional de Lions Clubs em 1917, foi para se conectar com outras pessoas em Chicago nos EUA. Mais de um século depois, temos à nossa disposição inúmeras maneiras de fazer amizades e contatos, a maioria delas, provavelmente, além da imaginação de Melvin Jones, no entanto, essa habilidade singular de conectar as pessoas continua sendo o que diferencia a nossa Organização Lions das outras instituições. O Lions nos proporciona a possibilidade de servir ao próximo de maneira espontânea, desinteressada e sem esperar recompensa, de forma a utilizarmos a nossa sabedoria e conhecimento que fomos agraciados nesta vida.

Por meio de sua missão e estrutura, o Lions Internacional oferece uma maneira pela qual podemos nos conectar com nossas comunidades, formar redes de contatos e desenvolver relacionamentos fortes e duradouros.

No direito brasileiro organização social é uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, que obteve a qualificação de organização social por meio de decreto presidencial, para realizar atividades de interesse público. Acredito que a Liderança e a Gestão são almas gêmeas e caminham juntas, enquanto a Liderança cuida do bem estar dos colaboradores, do clima organizacional e da visão em longo prazo, a Gestão se preocupa com o cumprimento de tarefas, metas e prazos que podem trazer resultados muito positivos para a organização.

O contexto de liderança vem sofrendo consideráveis alterações no decorrer dos anos, provocado pelos impactos da gestão contemporânea. A Liderança obsoleta não se enquadra mais nas novas exigências e necessidades das relações internas e externas das organizações modernas. O Líder nos dias atuais deve contemplar habilidades e características conciliáveis à sua rotina e ao seu objetivo.

O Líder moderno deve fornecer feedback constantemente para os integrantes da sua equipe, e de forma construtiva, motivando-os a quererem melhorar sempre. Um Líder moderno também precisa dar liberdade para a equipe fornecer feedbacks sobre ele próprio, saber escutar e refletir sobre os feedbacks negativos.

As organizações sofreram uma série de mudanças estratégicas, estruturais e operacionais, que estão provocando grande impacto na gestão moderna e entre os diversos tipos de organizações sociais, incluindo Organizações Sem Fins Lucrativos. A transformação relacionada ao modelo estratégico merece ser analisada com maior profundidade pelas organizações sociais que são importantes, refletem valores e necessidades culturalmente aceitos, permitem que vivamos juntos de modo civilizado e que realizemos objetivos enquanto sociedade.

PID Marciano Silvestre da Silva  
Diretor Internacional 2019-2022

## **Apresentação**

O presente livro eletrônico é uma construção coletiva gerada a partir de um convite que fizemos a pós graduados das duas primeiras turmas do curso de pós-graduação em desenvolvimento da liderança, realizado pelo Instituto de Desenvolvimento da Liderança, entidade vinculada ao Distrito LC 1 – Berço do Leonismo do Brasil. Referido Instituto é uma organização que foi concebida com o objetivo de capacitar e desenvolver líderes dentro do movimento de Lions Internacional e que desde 2010 presta um serviço colaborativo não só para os Lions Clubes e seus clubes de jovens (LEOs Clubes e Clubes de Castores) como também para a sociedade.

Além dos programas de capacitação de curta duração, criou o primeiro curso de pós-graduação (especialização, reconhecidos pela legislação brasileira como lato sensu), realizado por intermédio de educação a distância. O mesmo foi aberto à participação de associados da entidade de todo o Brasil e com isso permitiu que se tivesse uma visão ampla das ações realizadas nas mais diversas as partes do território nacional.

Como coordenador do Instituto, responsável pelos programas, temos sentido o potencial dos associados de inúmeros clubes e, dentro de um novo desafio, julgamos oportuno criar – ao lado do programa de liderança – um programa de gestão das organizações sociais (onde o Lions se enquadra).

Os artigos produzidos dão ênfase portanto aos sistemas de gestão dessas entidades.

A liderança só consegue ter êxito pleno quando há entidades bem administradas.

Em nossa análise liderança e gestão tem que andar lado a lado.

Pesquisas mostram que uma organização com grandes líderes fracassam quando há um processo de administração deficiente.

O mesmo ocorre quando há, no sentido inverso, excelentes estruturas que se desmoronam quando faltam líderes.

Tem se investido muito em liderança mas pecamos nos processos gerenciais. Por essa razão vemos significativos ingressos, mas tendo em vista a falta de eficientes processos reuniões físicas e/ou virtuais, inexistente a fidelização e por via de consequência, há redução líquida de associados.

Grandes clubes deixaram de existir e muitos novos tiveram vida efêmera.

Para reverter esse quadro é preciso que exista um ponto de equilíbrio entre liderança e gestão.

O conjunto de textos dessa obra irá subsidiar reflexões e tomada de decisões.

Fica a semente para estudos, pesquisas e para um inovador projeto.

Quem sabe poderá ser base para uma nova pós-graduação em gestão de organizações sociais?

João Roberto Moreira Alves

## **Agradecimentos**

Em Lions, como em muitas organizações, a tônica deva ser um “por favor” e dois “muito obrigado”.

Assim sempre agimos e queremos, em primeiro lugar, agradecer a Deus pela oportunidade de vivermos e nos dedicarmos a obras sociais como o Lions. Sem sua proteção é impossível as realizações.

Agradecemos também às lideranças leonísticas que sempre permitiram e incentivaram os trabalhos do Instituto de Desenvolvimento da Liderança, um projeto inovador da estrutura do Distrito que é o berço do leonismo no Brasil.

Nossa gratidão aos autores que foram convidados a encaminhar artigos para o livro.

São líderes com vivência em programas de gestão que de forma gratuita cederam os direitos autorais para um e-book que não possui “copyright”, permitindo a disseminação livre.

Registramos também o agradecimento aos professores e orientadores de aprendizagem do curso de pós-graduação em desenvolvimento da liderança que vem se dedicando ao trabalho voluntário de capacitação e aperfeiçoamento de centenas de participantes dos programas do Instituto.

Agradecimento especial à Aurora Eugenia de Souza Carvalho, coordenadora editorial dessa obra, que não mede esforços para servir.

## Qual o futuro para os Clubes de Serviço no Brasil?

*João Roberto Moreira Alves (1)*

Durante um dos grandes eventos mundiais sobre a educação, realizado no Chile sob os auspícios da Organização Universitária Interamericana, foi apresentado um relevante trabalho sobre o futuro das Américas.

Os estudos foram realizados pela Fundação Canadense para as Américas, entidade independente criada no início da década de 90 que fomenta a cooperação comercial, acadêmica, política e cultural entre o Canadá, América Latina e Caribe.

Segundo os "experts" há sempre quatro cenários para os povos e organizações e os mesmos decorrem das práticas implantadas pelos dirigentes.

O texto científico foi um dos mais importantes documentos referenciais desses últimos anos e permanece bastante atual, podendo ser aplicado à quaisquer segmentos.

As maiores conquistas são sempre provenientes de boas práticas e essas alimentam o progresso.

Os estudos apresentados no aludido documento destacaram a existência de quatro cenários: o primeiro, o mais promissor, é chamado de "voo do condor"; o segundo, de "delfim ferido"; o terceiro, de "jaguar cativo" e o último, de "fênix renascente". As figuras foram criadas dentro do simbolismo continental.

Os caminhos - e resultados - são bastante diferentes.

O primeiro cenário pode ser simbolizado pelo voo do condor, sempre majestoso, previsor e sensível às mudanças. Essa ave é uma "máquina" que atinge grande eficiência. Enquadram-se nesse grupo os que se mostraram abertos à expansão, renovam a confiança em novos modelos e reconhecem a necessidade de reformas. O futuro se desenvolve em ambiente mas favorável.

Já o segundo é retratado pelo delfim, que é tão eficiente como o condor e possui um sonar que permite detectar o perigo a distância e reagir ante aquilo que lhe ameaça. Para esse animal o mar é mais que um campo de jogo. Mas, por vezes, é descuidado e perde de vista os riscos dos predadores naturais que convivem na mesma área. Quando ferido, não consegue recuperar sua agilidade e sua queda é, em muitas das vezes, de difícil reversão.

Na sequência comparativa, o terceiro cenário pode se comparar a um jaguar cativo. É um elegante e poderoso animal que concentra suas forças mas, quando triste e ressentido, não encontra escape e ali permanece esperando que alguém o libere.

Por fim, o cenário quatro é representado pelo fênix renascente. Encontra primeiro o desastre da selva onde sempre viveu e que se encontra destruída. A ave, consumida pelas chamas, renasce das cinzas e consegue recriar a selva, desta vez mais esplendida que e anterior.

A análise feita pela agência canadense serve de reflexão para os Clubes de Serviço brasileiros.

Quantos clubes condor, delfim, jaguar e fenix são conhecidos?

Numa rápida análise feita nesses últimos anos sentimos que os cenários foram alterados fortemente para todos.

Uns, aproveitaram as oportunidades e se desenvolveram. Outros ficaram estagnados;

muitos regrediram e até encerraram suas atividades.

Excelentes Clubes não mais existem. Outros, relativamente novos, despontaram para o sucesso.

Não basta contar com uma capacidade de superação de dificuldades e reversão do quadro adverso. É preciso muito mais: estar permanentemente observando as perspectivas e ameaças.

Embora os Clubes tenham natureza diferenciada das empresas, aos mesmos se aplicam princípios de gestão que são consagrados universalmente.

As corporações adotam, de forma sistemática, o chamado método "swot", que congrega quatro pilares. É sempre necessário identificar os pontos fortes (strengths), os fracos (weaknesses), as oportunidades (opportunities) e ameaças (threats).

Os resultados levam a definir um plano estratégico, de longo prazo. O ideal é que existam linhas de ação estabelecidas pelo prazo mínimo de cinco anos.

Nem todos agem como o condor e, com isso, experimentam momentos de dificuldades.

Por fim podemos afirmar que o futuro dos Clubes de Serviço decorre de ações positivas e essas são, necessariamente, provenientes de decisões de seus líderes.

*(1) Associado do Lions Clube Rio de Janeiro - Ilha do Governador  
Ex-Governador do Distrito LC 1 – Berço do Leonismo do Brasil  
Coordenador do Instituto de Desenvolvimento da Liderança*

## **Planejamento como boa prática de gestão das organizações sociais**

Ana Teles Gressinger (1)

*“Numa sociedade caracterizada pelo excesso de informação, as organizações do terceiro setor precisa ser ainda mais competentes para atrair a atenção dos cidadãos e sensibilizá-los para as causas sociais que defendem. Além de sensibilizá-los as organizações precisam facilitar processos que levem às mudanças de atitudes e comportamentos” (ADULIS, 2001, p. 3).*

Administrar uma empresa nunca é uma tarefa fácil. São tantas responsabilidades e desafios a serem enfrentados que podemos nos perder se não houver uma gestão competente. A chave par um bom desempenho é o equilíbrio das duas ações: liderança e gestão.

As duas ações, liderança e gestão são muito importantes e as empresas não conseguem caminhar sem elas.

Se em seu trabalho, você percebeu que dá mais foco para ações de liderança, lembre-se de não ser tentado a deixar a gestão de lado. Reveja as metas da sua organização, proponha objetivos e trabalhe com os colaboradores para que todas as tarefas sejam cumpridas conforme definidas no planejamento.

O aumento da velocidade e da complexidade das mudanças implica a necessidade de utilização de ferramentas gerenciais (BRYSON, 1988, p. 1).

Para evitar qualquer possibilidade que comprometa os resultados o ideal é aplicar boas práticas de gestão no cotidiano da organização que poderá ser uma grande vantagem para tornar seu negócio mais competitivo.

Considerando a necessidade de as organizações sem fins lucrativos desenvolverem autossustentabilidade para que possam bem desempenhar os seus papéis e concorrerem com outras instituições da mesma e de outras naturezas, elas devem utilizar técnicas administrativas eficazes, a fim de que se possa obter os benefícios decorrentes dessas práticas.

O foco deste artigo é fazer uma reflexão sobre a utilização e os benefícios do Planejamento Estratégico como uma das Boas Práticas de Gestão, que nunca ficam ultrapassadas, e que contribuem para um resultado satisfatório dentro de uma Organização Social.

### **Quem são as Organizações Sociais?**

As organizações sociais são formadas por entidades sem fins lucrativos que prestam serviços públicos à comunidade na qual está inserida.

### **Qual é a função das Organizações Sociais?**

As Organizações Sociais têm como propósito a permissão e o incentivo da produção não lucrativa pela sociedade de bens ou serviços não exclusivos do Estado. Dessa maneira, as Organizações Sociais vêm aparecendo em muitos processos de reforma do Estado nas democracias contemporâneas.

## **E o que vem a ser Boas Práticas de Gestão dentro de uma organização?**

São técnicas que podem e devem ser aplicadas nas organizações para melhorar o seu desempenho através de uma boa gestão. Se aplicadas de forma correta podem trazer inúmeros benefícios garantindo diferenciais competitivos para o negócio em questão.

Eis algumas Boas práticas de Boa Gestão nas Organizações Sociais:

- Planejamento em todos os seus projetos
- Gestão financeira
- Usar a tecnologia a seu favor
- Investir em marketing e comunicação
- Adotar uma gestão colaborativa ou participativa
- Valorização dos colaboradores.

De acordo com Drucker (1995, p. 39), uma organização sem fins lucrativos requer quatro coisas para funcionar: um plano, marketing, pessoas e dinheiro, aspectos contemplados nas nossas sugestões acima.

Neste nosso artigo iremos focar apenas o Planejamento.

“Planejamento Estratégico é uma atividade permanente e contínua, que se desenvolve de modo ordenado e racional, sistematizando um processo de tomada de decisões, com vista ao alcance de objetivos que permitirão otimizar a futura posição da instituição, a despeito de mudanças aleatórias ou organizadas no meio ambiente futuro” (LEITÃO, 1996, p.9).

### **Planejamento:**

Um dos maiores erros dos empreendedores, especialmente brasileiros, é ignorar a importância do planejamento em seus negócios. Essa lacuna traz uma série de prejuízos, além de contribuir para a perda de oportunidades.

O planejamento é fundamental para qualquer tipo e tamanho de negócio, contribuindo para um bom funcionamento e desempenho da organização.

Segundo KOTLER e ARMSTRONG (1993), um bom planejamento propicia à empresa antecipar-se, reagir com rapidez às mudanças ambientais e a preparar-se melhor para alterações súbitas.

As organizações que se utilizam do planejamento são mais hábeis em encontrar soluções para os seus desafios, em relação àquelas que não se utilizam (BEGGY, 2002, p. 23).

Peter Drucker, consultor e especialista em estratégia e política para empresas e instituições sem fins lucrativos, um dos estudiosos mais conceituados em questões de gestão, compara o executivo e o seu plano como o maestro e a sua orquestra. O maestro não consegue tocar os instrumentos tão bem como os músicos, verdadeiros especialistas, que são supostos dar o seu melhor contributo. O maestro interpreta o trecho da peça e comunica a sua lição global de como a peça deverá ser tocada. Sem o maestro a peça sairia toda desafinada.

Nesse sentido, a liderança e direção do executivo devem existir no plano estratégico para que a descentralização e o trabalho individual funcionem eficazmente.

Planejamento estratégico é uma técnica administrativa que, através do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito

de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos (FISCHMANN, 1995).

O Planejamento estratégico não possui um fim em si mesmo. Sua finalidade é de auxiliar o gestor no processo de tomada de decisão (BRYSON, 1988, p. 46).

Apesar dos benefícios que esta ferramenta pode propiciar, para que os resultados se tornem efetivos, necessário se faz o comprometimento e completa integração de todas as pessoas envolvidas, desde os administradores até o apoio técnico, no processo de formulação e implantação.

O Planejamento Estratégico é um esforço disciplinado por originar decisões fundamentais que dê forma e guie uma organização.

### **Benefícios do Planejamento Estratégico:**

- Pensar estrategicamente e a desenvolver estratégias;
  - Vislumbrar direcionamentos;
  - Estabelecer prioridades;
  - Dimensionar as consequências futuras de ações presentes;
  - Desenvolver uma base coerente e defensável para a tomada de decisão;
  - Controlar suas atividades;
  - Tomar decisões em diferentes níveis e funções;
  - Otimizarem a performance;
  - Responderem a situações mutantes;
  - Desenvolver expertise.
- Poupa tempo, esforços e recursos financeiros.

### **O modelo de Bryson**

Para Bryson (1988, p. 47-62), o planejamento estratégico em organizações que não visam lucro consiste em oito etapas, a saber:

**1. Concordância e início do planejamento estratégico:** diz respeito à realização de acordos internos e externos para a sua realização, em razão do esforço necessário. Todos os envolvidos no processo, direta ou indiretamente, devem concordar com ele (tanto os decisores internos quanto os externos). Nessa etapa todas as definições relativas ao processo, tais como tempo dedicado, época de realização e apoio necessário devem ser negociadas e definidas;

Antes do início das atividades, deve-se preparar um cronograma de Planejamento Estratégico com as principais etapas e prazos.

**2. Especificação do responsável pelo processo:** diz respeito à definição da pessoa ou cargo que possuirá a incumbência de conduzir o processo e fazer valer o seu produto (um plano);

**3. Especificação da missão e dos seus valores:** diz respeito à definição do motivo da existência da organização, ou seja, a justificativa social que dá sustentação às suas condutas. Assim, a organização deve ser considerada como um meio para um fim, e não com um fim em si própria. O autor sugere que antes mesmo da formulação da missão, a organização deve conhecer os seus stakeholders, a fim de que ela possa ser adequada a eles, pois “a chave para o sucesso de uma organização pública ou sem fins lucrativos é a satisfação dos seus stakeholders chave.” Stakeholders são “*grupos e indivíduos que, de uma forma ou de outra, apresentam algum nível de interesse nos projetos, atividades e resultados de uma determinada organização*”.

**4. Avaliação do ambiente externo:** diz respeito à identificação de oportunidades e ameaças à organização, por meio do reconhecimento e do monitoramento de fatores incontrolláveis, tais como a política, a economia, a sociedade e a tecnologia, além dos stakeholders. Em razão da importância da implicação dessa etapa, o autor sugere que ela seja realizada formalmente;

**5. Avaliação do ambiente interno:** diz respeito ao conhecimento das forças e fraquezas da organização por meio da avaliação dos seus recursos, das suas estratégias e dos seus resultados alcançados. De acordo com o autor, em geral, as organizações sem fins lucrativos possuem bons conhecimentos acerca dos recursos, poucos acerca das estratégias, e pouquíssimos acerca dos seus resultados, sobretudo em relação às informações qualitativas dos seus clientes. Tais carências, provenientes da não utilização contínua do processo, criam dificuldades à organização à medida que os seus stakeholders não percebiam de maneira clara os resultados dos esforços empreendidos;

**6. Identificar as questões estratégicas relevantes para a organização:** diz respeito à busca das principais variáveis e fatores que a influenciam, inclusive dentre os averiguados nas etapas anteriores. O foco do planejamento estratégico é o adequado ajuste da organização ao seu ambiente. De acordo com o autor, aquelas que não respondem a questões estratégicas fazem proliferar pontos fracos e perdem oportunidades;

**7. Formulação de estratégias para gerir as questões:** diz respeito à definição de cursos de ação, políticas e programas condizentes com a sua missão. O autor ressalta que as estratégias devem ser tecnicamente viáveis, aceitáveis politicamente pelos stakeholders, e devem ser condizentes com a filosofia e os valores principais da organização; devem também ser éticas, morais e legais, além de responderem a uma questão estratégica;

**8. Estabelecimento de uma visão para o futuro:** diz respeito à visão de sucesso da organização à medida que as estratégias surtam os resultados desejados. De acordo com o autor, poucas organizações possuem uma visão. Em geral elas incluem a missão, as estratégias genéricas, os critérios de performance, as normas decisórias e o padrão ético.

Dentro deste modelo proposto por Bryson (1988, p. 47-62), entendemos que se faz necessário uma última etapa que seria:

**9. Monitoramento, controle e avaliação:** diz respeito à validação do processo implementado, acompanhando, mensurando e fazendo as adequações que se fizerem necessárias até que se alcance a realidade ideal que fora planejada.

De acordo com Bryson (1988, p. 64), o planejamento deve ficar sob responsabilidade de um planejador ou, na ausência deste, do principal executivo. Além disso, o processo deve ser realizado continuamente.

O Planejamento enquanto processo e com uma estrutura específica contribuem bastante para alavancar os resultados da organização, no entanto não são suficientes para garantir o sucesso desejado, sendo o envolvimento e comprometimento dos envolvidos, principalmente a alta administração, condição sine qua non para que este objetivo seja alcançado.

## **Considerações Finais**

Em meio a esse quadro de instabilidade geral face a conjuntura social e econômica, a Gestão e o Planejamento tornaram-se ferramentas indispensáveis para a sobrevivência de qualquer tipo de organização.

O Planejamento aumenta o grau de assertividade da empresa em relação às estratégias a serem adotadas, aos planos de ação que decorrem delas e, finalmente, aos objetivos a serem alcançados por meio dessas estratégias.

Trata-se de uma importante ferramenta gerencial tanto para as organizações com fins lucrativos quanto para as organizações sem fins lucrativos, pois contribui para realizar a adequada alocação de recursos, e fortalecer a organização financeiramente.

O planejamento estratégico pode ser uma ferramenta muito útil para identificação de problemas e criação de novos projetos, desde que utilizada corretamente e com o comprometimento da alta administração da instituição.

As Organizações sem fins lucrativos, a exemplo do Lions Clube, celeiros de lideranças, muito podem se beneficiar com a utilização das ferramentas de gestão para melhorar a sua performance no desenvolvimento e implantação de seus Projetos Sociais.

Além das inúmeras vantagens/benefícios que esta ferramenta apresenta, o Planejamento deve ser uma prioridade em relação as demais ferramentas que mencionamos no início deste artigo, as quais são envolvidas e contempladas no Planejamento Estratégico, através do Plano de Ação, como por exemplo os aspectos financeiros, capital humano e marketing.

(1) Autora: É Coach de Carreira , Empreendedorismo e Aposentadoria. Palestrante, Consultora e Mentora na área de Gestão de Pessoas. É Sócia e fundadora da Prime Coaching e Desenvolvimento. É especialista em Gestão Estratégica de Pessoas. É Master em Programação Neurolinguística. É especialista em Psicologia Clínica e do Aconselhamento. Especialista em Finanças. Especialista em Liderança. É Bacharel em Administração pela UFPR Autora do Livro “Aposentadoria & Coaching -Conheça os benefícios do Coaching no seu Projeto de Vida Pós-carreira” Co-autora do Livro “ Coaching Gerando Resultados” Co-autora do Livro “Libertando sua Mente com PNL”

## Gestão comprometida no Servir

*Aparecida Angela da Matta Gaspar (1)*

Tratar de Gestão faz-se necessário compartilhar o poder, a palavrinha mágica chama-se parceria. Focar nas equipes, reconhecer em ações a relevância das pessoas no processo. Motivar é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa, a algum fazer que nos faz vibrar e crescer como humanos.

Seria o momento atual uma redefinição dos modos de gerir pessoas, de redefinir mercado ou mudanças de estratégias, numa ótica de alcançar um nível de competência desejada? Percebe-se que o momento exige um aprofundamento na análise de diversos fatores motivacionais que nos afeta no dia a dia.

Gerir pessoas requer um olhar primeiramente, para dentro de si. Não seria possível, um gestor que não consegue praticar a autogestão esperar que seus colaboradores sejam eficazes.

Gestão é exercida por meio de exemplos, e os gestores que não tiver essa sensibilidade, tornar-se-ão um modelo errado. O que seria então eficácia? Sabe-se que eficácia tem de ser aprendida e que também são constituídas de hábitos e práticas. Portanto, um bom gestor, aquele que pretende de alguma forma servir com eficácia deverá praticar até que suas competências se tornem hábitos. Drucker, 2014, p.xiii, nos diz:

*[...] “Gestores eficazes definem como usar e como não usar seu tempo. (Drucker, Peter O Gestor Eficaz - 2014 [wl1pgpyex5lj])”*

*Gestores eficazes escolhem sua contribuição efetiva para a organização e estimulam seus colaboradores a fazer o mesmo.*

*Gestores eficazes designam atividades para seus colaboradores com base em seus pontos fortes.*

*Gestores eficazes estabelecem prioridades de longo prazo.*

*Gestores eficazes levam em conta diversos pontos de vista e realizam escolhas com base nessas opiniões.” (Drucker, Peter O Gestor Eficaz - 2014).*

Motivação é condição - sine qua non - para dar sentido ao trabalho a ser desenvolvido pelo gestor e sua equipe. E, manter sua equipe motivada através de incentivos, estímulos e provocações, faz o despertar do melhor que existe dentro de cada um. Esta é uma tarefa que o gestor deve atentar. O foco é despertar essa energia intrínseca. Para tanto, exige-se trabalho focado, utilizar sempre o raciocínio, a emoção e esforçar-se para demonstrar o seu melhor desempenho. Esta é a postura de um gestor neste momento.

### O novo papel do Gestor

Ao longo da evolução humana as atividades laborais vêm se modificando, esse trabalho vem sendo desenhados sobre múltiplas formas e diferentes tipos. Abordar apenas o lado da prestação de serviços voluntários é o nosso objetivo. Mas, não podemos deixar de comentar que a mesma história nos mostra que foi ao longo do século XX as transformações vêm acontecendo. Era Industrial Clássica, Era Industrial Neoclássica e Era da Informação são visões que nos remete a compreender essas mudanças que vem acelerando nas últimas décadas. Algumas dessas mudanças marcou profundamente a maneira de administrar pessoas.

Na era da Informação, período que iniciou na década de 90 e se estende até hoje a principal característica apresentada são as mudanças rápida, imprevistas, turbulentas e inesperadas.

Onde nos enquadrar neste cenário? A informação passou a cruzar o planeta, tornamo-nos uma verdadeira aldeia global e como o mercado começou a migrar de um lado para o outro, de um continente para outro o mercado de capitais se tornou volátil, nós que temos um capital humano fértil seguindo essa onda a adequação é primordial e irrefutável.

As pessoas sentem o impacto dessas influências e necessitam de um apoio por parte dos seus gestores e ao mesmo tempo o gestor procura apoio e suporte à sua Organização. O Lions Clube Internacional nessa perspectiva vem proporcionando a seus associados cursos, seminários, congressos, workshop para atualização e suporte de seus gestores líderes e liderados.

### **Contribuir se faz necessário**

A maioria das pessoas se ocupa mais em esforços do que com resultados, preocupam-se mais com sua organização, com que seus superiores lhes “devem” do que com seus deveres de cidadão e líder. Muitos se querer pergunta como deve contribuir para que a sua organização tenha sucesso, tenha eficiência? Ou, como fazer para dar ao meu gestor as informações que ele precisa para tomar decisões correta?

Mas o homem que toma para si a responsabilidade pelos resultados, faz parte da “alta administração”, ele se julga responsável pelo desempenho do conjunto. Aqueles gestores que não se perguntam como posso contribuir? Estão não só num nível muito baixo, como apontam para as coisas erradas a fazer. A contribuição pode ter significados diferentes, pois cada “organização necessita de desempenho diferente em seus aspectos de resultados diretos, de construção de valores e sua reafirmação e de construção e desenvolvimento de pessoas para o futuro” Drucker, Peter - O Gestor Eficaz - 2014.

Os resultados são claramente visíveis em geral: em uma organização de prestação de serviços voluntários tem como prioridade cuidado com seus assistidos.

### **Comunicar-se é preciso**

Tendo em vista alguns conceitos básicos da comunicação como Dados, Informação e Comunicação, possibilita que uma organização alcance os resultados esperado e leva a uma compreensão mais eficiente. Dados por si só não contêm qualquer sentido e não podem ser confundidos com comunicação. Sempre lembrar que este dado deva estar contextualizado.

A Informação por sua vez, é um dado contextualizado, interpretado, para ganhar sentido e dar significado. Porém não exige que haja apreensão por parte de quem a recebe.

A comunicação, entretanto, é um processo interacional e a essência das relações interpessoais. Ela ocorre quando o receptor consegue interpretar a mensagem de acordo com a intenção do emissor e o emissor capta o que pode ser assimilado pelo receptor. Dessa forma é construída a comunicação. Há um sentido compartilhado. A ponte entre um e outro está feita.

### **Diferenças Individuais e Culturais**

Uma das diferenças entre os membros da equipe diz respeito a seus valores e suas crenças, as visões de mundo e as motivações que orientam seus comportamentos. Os critérios que as pessoas usam para avaliar determinada situação estão relacionados a sua própria história de vida.

Como diz Gareth Morgan: “As organizações são espaços nos quais existem interesses potencialmente diversos e conflitantes.” Que interesses são esses:

- Os valores e as crenças;
- A função psíquica predominante;
- O tipo de inteligência;
- A cultura;
- A geração;
- O caráter;
- O temperamento.

Dentre todos os interesses acima citados destaco a Cultura, que é o conjunto de valores, crenças e produção de um determinado grupo social. A predominância na cultura ocidental é valorizar sobretudo, o trabalho individual. Na escola todo o processo de recompensa e punição, por exemplo, é baseado no desempenho individual, toda essa experiência é refletida nas empresas, cargos e planos de carreiras tradicionalmente, baseados quase sempre no desempenho individual.

Segundo Hofstede, uma “sociedade individualista” é aquela em que a pressão interna é o principal meio de controle, e o sentimento de culpa, é um elemento de grande influência. Já a “sociedade coletiva” é aquela que a pressão social externa é o principal meio de controle, e o sentimento de vergonha ou desonra, um elemento muito forte. Por exemplo Ministros executivos japoneses se suicidam quando sofrem acusações da sociedade. E, o Brasil, o que podemos dizer de nossa Sociedade?

## **Sociedade Brasileira em Ação**

Sob o olhar de Hofstede,

[...] assegura que o Brasil possui uma sociedade mais coletivista do que a japonesa – embora não das mais coletivistas. Trata-se de um dos países onde mais se busca evitar a incerteza e onde é grande a distância do poder - aqui entendida tal distância como a aceitação da distribuição desigual de poder. Apud. Vergara, 2011,

O mesmo estudioso diz que o Brasil é, também, um pouco mais feminino do que masculino, masculinidade referente a valores associados a assertividade, a firmeza, a aquisição de dinheiro e de bens, e feminilidade referindo a valores associados aos relacionamentos entre pessoas, a preocupação com o próximo e com qualidade de vida.

Esses traços de nossa cultura tanto podem facilitar como dificultar o trabalho em equipe. Aproveitando os pontos fortes de nossa cultura, podemos otimizar o trabalho das equipes. Para o antropólogo brasileiro Roberto Da Matta: “é fácil reconhecermos que o brasileiro aprecia as relações sociais.” Portanto, hoje, em função da globalização, é comum encontrarmos equipes formadas por pessoas de culturas diferentes. Logo, hoje, os conflitos não estão somente relacionados à economia ou à política, mas também à cultura.

Uma rede conceitual pode ser bem grande ou pequenina: pode ter fios grossos ou frágeis e sutis; pode ter uma só cor ou multicolorida. Cada um de nós é que tece sua própria rede. A experiência de vida que cada um de nós tem é única e, por esse motivo, só nós podemos tecer nossa rede. Portanto, quando alguém diz: “Vamos trocar experiências.”. ninguém troca experiências. Experiências são vividas.

Quanto maior a nossa rede conceitual, mais possibilidades a rede apresenta para nos orientar e nos reorientar as ações. Então, me respondam: Que tipo de rede construiremos em nossa Organização levando em conta nosso trabalho de Servir Desinteressadamente? Fica aberta este questionamento.

### **Prioridades... primeiro as primeiras coisas**

Há sempre o que se discutir, há sempre mais tarefas do que tempo para executá-la. Não contando com os problemas e crises para ser geridos. Decisões devem ser tomadas sobre tarefas que devam ser priorizadas sobre aquelas de menor importância. Para tanto se forem as pressões ao invés do gestor que venham tomar a decisão, as tarefas importantes certamente serão sacrificadas. Não haverá tempo para a parte mais consumidora de tempo de qualquer tarefa, a conversão de decisão em ação. Só se tornará completa a ação a partir do momento em que se torne parte da ação e do comportamento organizacional. Isso acontecerá quando alguém tomar para si a responsabilidade de aceitar novos modos de fazer coisas antigas ou necessidade de fazer algo novo.

O grupo que se deixa controlar pela pressão desprezará o único trabalho que ninguém mais pode fazer, não prestará atenção ao que se passa fora da organização. Perderá contato com a única área que há resultado, porque pressões sempre favorecerá o que se passa dentro da organização, favorecerá o que aconteceu contra o futuro. A dificuldade de decidir que tarefa não atacar e de se manter na decisão tomada.

Muitos gestores aprenderam que o que adiamos, na verdade abandonamos. Fazer cinco anos depois o que teria sido apropriado a fazer cinco anos antes é quase uma receita garantida para a frustração e fracasso.

Muita coisa poderia ser dita sobre a análise de prioridades. Mais aqui vai umas sugestões que determinará as regras verdadeiramente importantes para identificar prioridades:

- Veja o futuro, ao invés de concentrar-se no passado
- Foque na oportunidade, mais do que no problema
- Escolha sua própria direção, em vez de seguir os outros
- Aponte alto, aponte para alguma coisa que faça diferença, em vez de escolher algo que seja seguro e fácil de fazer.

A coragem de impor ao tempo e aos acontecimentos, sua própria decisão sobre o que realmente importa é a única esperança do gestor de se tornar senhor dos acontecimentos em vez de seu escravo.

### **Conclusão**

A sociedade contemporânea depende para seu funcionamento, para sua própria sobrevivência, de gestores eficazes e organização eficaz em seus desempenhos e resultados, de seus valores, padrões e autoexigências. O desempenho tornou-se decisivo além da esfera econômica ou mesmo social. Cada vez mais as organizações irão se interessar por homens e mulheres que têm que trabalhar como gestores e assumir responsabilidades pelos resultados dos conjuntos e que pela natureza de seus trabalhos e de seus conhecimentos, tomam decisões que provocam um impacto nos resultados e no desempenho do conjunto. A Eficácia falada a todo tempo aqui, traduz-se em um dos requisitos básicos para o sucesso das organizações e uma das mais importantes contribuições para o desenvolvimento da organização.

E, o trabalhador intelectual, está se tornando o mais importante recurso dos países desenvolvidos, o mais importante investimento e, a educação é o investimento mais dispendioso de todos. Tudo depende do conhecimento: pensar, raciocinar, decidir, fazer. Segundo Drucker, o conhecimento é a informação que transforma algo ou alguém no sentido de realizar ações ou em função de dotar o indivíduo ou instituição da capacidade de agir de maneira diferente ou mais eficiente. Portanto, ficou apreendido que conhecimento é mais que uma pessoa ou grupo de pessoas e que o conhecimento não é formado ao acaso. Ele precisa ser administrado. E, a Gestão do Conhecimento é um processo através do qual as organizações geram valor a partir de seu capital ou ativos intelectuais. (“Chiavenato (2010) define Gestão do Conhecimento (GC) como o ... - Brainly”) Essa geração de valores implica em compartilhar e aproveitar os ativos intelectuais entre seus colaboradores, gestores e dirigentes. Representa o esforço para descobrir e aprender novas e melhores práticas, novas e melhores soluções. O Lions Clube Internacional cumpre o seu papel de: Treinar seus dirigentes - Presidente, Secretários e Tesoureiros em suas habilidades de liderança em áreas como definição de metas, gerenciamento de reuniões, resolução de conflitos e escuta eficaz nos Centro Leonístico de Aprendizagem (LLC), que tem por missão “Empoderar os Lions clubes, voluntários e parceiros para melhorar a saúde e o bem-estar, fortalecer as comunidades e apoiar os necessitados por meio de serviços humanitários e subsídios que impactem vidas em todo o mundo e promover a paz e a compreensão internacional.” Esse é o nosso compromisso. Esse é o nosso comprometimento.

#### **REFERÊNCIAS:**

- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.* (“O Novo papel dos recursos humanos nas organizações”) 3ª edição - Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DRUCKER, Peter Ferdinand, 1909-2005, *O Gestor Eficaz*, tradução Jorge Fortes; revisão técnica Sandra R.H. Mariano, Joysi Morais – Rio de Janeiro: LTC, 2011. (“ROTEIRO DE BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS”)
- HOFSTEDE, G. *Culture's consequences: international differences in work-related values.* London: Sage, 1984.
- MORGAN, Gareth. *Imagem da organização.* São Paulo. Arlas, 1996.
- VERGARA, Sylvia Constant, *Gestão de pessoas.* 228 p. Rio de Janeiro: FGV online 2011.

(1) Professora de Disciplinas Pedagógicas – Lions Clube de Porciúncula (Distrito LC 11). Secretária Adjunta do Distrito Múltiplo LC AL 2019/2020. Assessora de Serviços Leonísticos para Crianças – AL 2021/2022

# **Gestão de pessoas, liderança e desempenho na organização Lions Clube Internacional**

*Celia Oliveira de Miranda (1)*

## **Introdução**

Entre os desafios apresentados pelo ambiente mutável, as organizações estão valorizando cada vez mais os gerentes que possuem habilidades de liderança. Qualquer pessoa que aspire a ser um líder eficaz deve também se conscientizar de praticar e desenvolver suas habilidades de liderança. Portanto, é necessário que o líder desenvolva estratégias e adote estilos de liderança variados e flexíveis de acordo com o que a situação exige, ou seja, de fácil adaptação por parte dos seus liderados.

Diversos estudiosos citam a liderança como a arte de motivar pessoas a agirem para alcançar determinado objetivo. Em um ambiente de trabalho, liderança pode significar a capacidade de conduzir equipes e colegas para atender às necessidades da empresa apresentando bom desempenho. A liderança é a habilidade, que um líder possui de influenciar pessoas para trabalharem de forma motivada e cooperativa, visando atingir os objetivos identificados e estabelecidos como sendo para o bem comum de uma equipe. É o processo pelo qual se motiva e ajuda os outros, com entusiasmo para atingir seus objetivos.

Quando se pensa em liderança na atualidade, torna-se inviável pensá-la dissociada de outro conceito de fundamental importância, que é a gestão de pessoas. Partindo-se do princípio de que a liderança procura ampliar o foco nos colaboradores e, com isso, auxiliá-los a melhor compreender a missão, valores e propósitos da organização, não menos importante será, também, focar nas pessoas com o objetivo de promover em cada uma delas, o entendimento do que é necessário fazer para ter uma organização fortalecida no seu desempenho e satisfação dos seus colaboradores.

Mas, por qual razão torna-se tão importante, a cada dia, pensar sobre liderança com visão na gestão de pessoas e com qualidade? Para Chiavenato (1992; 147), a liderança é definida como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

Um bom líder é mais do que uma pessoa que gerencia tarefas, ele precisa enxergar seus colaboradores como parceiros e motivá-los para que alcancem os objetivos tendo clareza da missão da organização. Para isso, o líder precisa primeiramente, se identificar com a visão da organização e, assim, envolver as pessoas em um clima de confiança.

Gerir o capital humano requer do líder a capacidade para reconhecer e valorizar as qualidades de cada colaborador e, assim, apresentar estratégias de crescimento de toda a equipe liderada. Nesse artigo, pretende-se destacar a importância de uma boa liderança embasada na gestão de pessoas para o bom desempenho da organização.

## **Problema**

Os líderes dos Clubes de Lions e, em número considerável, por muitas vezes lamentam a ausência de Companheiros nas ações discutidas, planejadas, e apresentadas a todos seja em Assembleia Geral Ordinária ou Extraordinária, seja por outro meio legal de correspondência. Essas ausências persistentes geram problemas no desempenho e fortalecimento do Clube.

Como resolver essa situação de forma que todos os voluntários sejam inseridos nas atividades?

## **Hipótese**

No século XX, segundo alguns estudiosos do comportamento organizacional, houve grande investimento na formação de gestores para os diversos setores. Processos dos mais variados matizes foram apresentados e não faltou modelo para uma gestão eficiente e eficaz em todas as áreas profissionais. Mas, apesar das discussões e modelos apresentados sobre liderança e gestão, em se tratando de Clubes de Lions, ainda não é possível afirmar de forma geral que gestão e liderança são os grandes pilares das ações internas e externas, porque nem todos os que atuam como líderes são gestores.

## **Justificativa**

Não é raro ouvir voluntários de Clube de Lions, relatando que se sentem desmotivados para continuarem no Clube ao qual fazem parte, porque não são estimulados por seus dirigentes a se envolverem em todas as ações ou seus talentos e desejos de serem melhores colaboradores, não são percebidos e quando são, não há valorização dos talentos. Sem dúvida tais observações permitem questionamentos e um deles é, o que os dirigentes entendem sobre gestão e liderança? Um conceito está imbricado no outro para o bom desempenho da organização ou apenas a liderança é o que importa, já que, ocupando um cargo diretor, o status de líder é algo muito natural? Tais questões inquietam e provocam necessidade de se fazer revisão de literatura e, nela, encontrar-se possíveis respostas à inquietação.

## **Objetivo**

Destacar a importância de uma liderança pautada nos princípios da gestão participativa, nos propósitos e código de ética de Lions Internacional, em que os talentos observados no Clube são postos em evidência por meio das ações desenhadas num planejamento em que o desempenho passa a ser de real importância para todos os voluntários.

## **Metodologia**

Para desenvolvimento deste artigo, optou-se pela revisão de literatura iniciando-se pelos dados obtidos no site de Lions Internacional, manual do FDI sobre gestão e liderança nos Clubes de Lions, artigos publicados na Internet, Scielo, revista acadêmica e outras fontes confiáveis, pesquisadas no Google Acadêmico. É uma revisão bibliográfica descritiva e qualitativa e os descritores são gestão de pessoas, liderança e desempenho.

## **Gestão, liderança e desempenho do Clube de Lions**

Partindo do pressuposto de que a liderança tem como objetivo ajudar pessoas a entenderem melhor a organização e a gestão fazendo apoio para os ajustes necessários para o alcance de metas e objetivos, pode-se afirmar que, embora bem diferentes, ambos os conceitos se completam e se tornam fundamentais para o sucesso no desempenho da organização.

No âmbito das organizações, muitos colaboradores acreditam que gestão é uma coisa e liderança é outra. Não se pode considerar que estão errados. Contudo, com o avanço tecnológico, a globalização ampliada e o mercado de trabalho cada vez mais exigente, não há coerência em separar esses dois importantes conceitos. Parece-nos crer que o grande conflito está na ausência de clareza sobre o papel que desempenham o líder e o gestor.

Nesse sentido, tem-se conceitos independentes ou os profissionais possuem ao mesmo tempo as duas qualidades? Para responder a esse questionamento, apresenta-se algumas características do líder e do gestor. O líder é alguém com visão que inspira seus liderados e os auxilia na compreensão dos seus papéis no contexto da organização tendo também a capacidade de se comunicar com clareza e desafiar seus liderados a conquistarem metas e objetivos.

Mas, o gestor de pessoas também tem características importantes. Ele cria visão estratégica, cuida e procura atender as necessidades das pessoas que estão sob sua responsabilidade, procurando ouvir e envolvendo-as em decisões consideradas de importância por acreditar que são possibilidades de aumento da produção, de desempenho. Para John Kotter, professor de liderança na Universidade de Harvard, se uma organização for gerida de forma eficaz, a liderança e a gestão existirão em conjunto.

Como em qualquer outra organização, o Clube de Lions enfrentará desafios, problemas adversos e obstáculos. Portanto, não basta desejar e ocupar a liderança dentro do Clube, sem estar dotado da capacidade de gerenciar um planejamento onde objetivos e metas precisarão ser alcançados com a participação de todos os voluntários nele inseridos. Fala-se aqui da gestão participativa onde todos são envolvidos com criatividade, democracia, inovação, empatia, bom relacionamento, e escuta ativa. O líder gestor é, portanto, aquele que sabe exercer a liderança dentro do Clube sem ser autoritário, negligente, disperso e ausente. Ao contrário, é aquele que conquista o respeito dos Companheiros por meio de ações inovadoras e criativas, sendo o bom exemplo a ser seguido por todos, destacando-se também o clima de confiança no ambiente interno.

É fundamental que aquele que se propõe a ocupar a posição de líder do Clube, esteja atento para a importância da gestão, atualizando-se continuamente, a fim de atender de forma democrática e coesa, suas equipes e demandas que surgem no dia a dia do serviço voluntário, com foco no bom desempenho de todos.

Ocupar um cargo de liderança é sonho de muitos que estão no serviço voluntário, mas, nem sempre se observa a comunhão entre o gerir e liderar. A tarefa não é fácil como pensam alguns, mas é possível, porque embora existam pessoas com características peculiares a um bom líder gestor, ninguém nasce pronto e essas habilidades e competências poderão ser construídas com boa vontade e interesse ao longo do tempo.

Investir em tecnologia e infraestrutura é muito importante. Contudo, se o Clube não investe no seu capital humano que são os colaboradores voluntários, suas metas e objetivos por mais bem desenhados que estejam, não garantirão o desempenho almejado. Quando a equipe está bem gerida e bem liderada, o desempenho e crescimento da organização está garantido porque todos se movem focando em um objetivo comum.

Vale ressaltar que nenhuma organização funciona bem sem pessoas competentes para gerir e administrá-la. Por essa razão, é necessário que os Clubes de Lions tenham equipes de alta performance, líderes verdadeiramente gestores e qualificados, com capacidade para apresentar melhores desempenhos a cada Ano Leonístico.

## O valor do capital humano na organização Lions

Não é possível falar sobre a gestão e liderança dentro do Clube de Lions, sem falar da importância dos seus colaboradores que são a **alma brilhante** do serviço voluntário. Esse capital humano é a maior riqueza da organização e indispensável em todos os momentos. O autor *John Calvin Maxwell*, que escreveu mais de 60 livros, sendo a maioria deles sobre liderança, descreve-a da seguinte forma: “Liderança não é sobre títulos, cargos ou hierarquias. Trata-se de uma vida que influencia outra”

O líder é aquele profissional que tem a capacidade de atrair e guiar de forma inspiradora todos que estão ao seu redor, sendo ele o maior exemplo de compromisso e confiabilidade.

Em 1917, sob a gestão e liderança de Melvin Jones, nascia o Grupo de Leões, cujo objetivo maior era atender pessoas carentes, vítimas da Guerra e de outras intempéries. Hoje, em mais de 200 países, os Leões são conhecidos pelo trabalho solidário, sério e respeitoso que desenvolvem desinteressadamente. Melvin Jones certamente trazia no âmago do ser, as características de um grande gestor com capacidade notória para liderar e, com sua inteligência tão peculiar, ao longo dos anos foi construindo competências e habilidades que fizeram com que milhares de pessoas se associassem a ele de tal forma que o Leonismo ganhou força e desenvoltura, cruzando estradas e mares com o grande lema “Nós Servimos”!

Mas, se o criador da maior e melhor organização de serviços voluntários do mundo, não tivesse investido no capital humano de que dispunha no ano de 1917, acreditando e creditando nos talentos de cada um, maximizando conhecimentos e competências observadas por ele e, ao mesmo tempo deixando-os confortáveis diante dos desafios que iam sendo apresentados para socorrer determinadas comunidades carentes de tudo num período de crise que afetava o mundo, provavelmente essa organização não teria conquistado a dimensão que tem hoje.

Conclui-se esse artigo na certeza de que serão necessárias outras leituras para ampliar o leque do entendimento de que o Clube de Lions para ser pujante, dinâmico e crescente, precisa que todo o seu capital humano compreenda que toda boa liderança começa pelo princípio da gestão e o equilíbrio entre gestão e liderança dependerá do ambiente em que esses conceitos estão sendo operados.

Em um dado momento histórico gestão e liderança poderiam ser vistos separadamente. Na atual conjuntura em que vivem as sociedades e as organizações, gestão e liderança estão de mãos dadas e, em se tratando de Lions Clube Internacional, o valor e reconhecimento pela formação de líderes gestores é inegável. Aos interessados em aprofundar conhecimentos sobre gestão e liderança, são oferecidos cursos preparatórios além de uma bela plataforma digital de aprendizagem, à disposição de todos.

Pessoas precisam ser valorizadas. Então, um dos caminhos seguros para o líder gestor obter sucesso junto à sua equipe, é maximizar a eficiência, cultivar as habilidades dos liderados, promover o desenvolvimento dos talentos que estão dentro do Clube e inspirar a todos o alcance de excelentes resultados. Pode-se inferir que liderança e gestão são inseparáveis por natureza e se houver gestão, há liderança. Acertadamente as qualidades de um bom gestor exigem habilidades de liderança para inspirar os que estão ao seu entorno. Em uma organização forte como Lions Clube Internacional, opera-se tanto o gerenciamento quanto a liderança, sistematicamente.

## Referências

- ALBUQUERQUE, Jamil. A arte de lidar com pessoas: inteligência interpessoal aplicada. 3ª edição. São Paulo: Planeta, 2017.
- ALBUQUERQUE, L. A gestão estratégica de pessoas. In: As pessoas na organização. São Paulo: Gente, 2002.
- ANPAD. RAC, Rio de Janeiro, v.21, n1, art. 3, pp 41-61. Jan/Fev. 2017.
- ARAUJO, Luiz Cezar. Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 2006.
- BERGAMINI, Cecília W. Liderança: Administração do Sentido, 2ª ed, São Paulo: Atlas. 2009.
- BENIS, Warren. A nova liderança In: JÚLIO, Carlos Alberto. Liderança e gestão
- BOWDITCH, James. L; BUONO, Anthony. F. Elementos de comportamento organizacional. São Paulo: Pioneira, 2002.
- BRAGA, I. L. MIRANDA, C.O. SOUZA, M. D. T. A. Leões em ação, no desenvolvimento de uma liderança altruísta, sob a égide da visão ocular. TCC Pós-Graduação em Desenvolvimento da Liderança. Janeiro, 2022.
- CAMPANHÃ, JOSUÉ. Líder do amanhã: formando a nova geração de líderes da sua organização. São Paulo: Hagnos, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro. Campus, 1992. p. 147.
- CHIAVENATO, Idalberto. Teoria das relações humanas. In: Introdução a teoria geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7º ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2003.
- DUTRA, J. Gestão por competências. São Paulo: Gente, 2001.
- DRUCKER, P. F. O Gestor Eficaz. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- Endereço eletrônico: <https://blog.solides.com.br/lideranca-organizacional>. Acesso em 17/12/2022.
- FDI – FACULTY DEVELOPMENT INSTITUT. Manual do participante. 2012-2022.
- Liderança de Equipes: Como Fazer a Gestão dos Seus Voluntários como um Líder do Futuro. <https://blog.risu.com.br/lideranca-de-equipes-voluntarias/>
- OLIVEIRA, Odair José. O Administrador e a Liderança. In: Revista Multidisciplinar da UNIESP. Nº 03. Presidente Prudente, 2007.
- RIBEIRO, Antônio de Lima. Gestão de treinamento de pessoas. 1ª ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

*Célia Oliveira de Miranda, Ilhéus-BA, Distrito LA-2. Pós-Graduada em Desenvolvimento da Liderança pelo Instituto de Liderança LC-1. Professora orientadora da pós-graduação em Desenvolvimento da Liderança. Diversos cursos de Lions Internacional incluindo FDI. Cargos ocupados no Distrito LA-2: Presidente de Divisão e, atualmente, Assessora de Prevenção do Câncer Infantojuvenil. [celia\\_miranda29@yahoo.com.br](mailto:celia_miranda29@yahoo.com.br)*

# **A ação do Lions e o apoio na gestão em escola profissionalizante: confronto entre teoria e prática na EEPP Amélia Figueiredo de Lavor no município de Iguatu – Ceará**

*Luiza Onélia de Abreu 1*  
*Alzenete Guedes de Freitas Lima 2*  
*Antonia Alves de Alencar 3*  
*Pedro Vinícius Freitas Amorim 4*  
*Célia Maria Freitas Guedes Amorim 5*

## **Introdução**

As mudanças políticas têm como desfecho de um longo desempenho econômico e social, ocorrida no Brasil, entre 1980 a 1990, em função da promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394/96. A gestão nas escolas de hoje foi fruto de uma composição histórica definida pelo ato de descentralização da educação. Porém, os princípios de gestão não têm uma determinação própria e, não são neutras, livres de interesses políticos, principalmente a educação. Ao contrário, estão diretamente ligadas a conjuntura econômica e política e, com isso refletindo nos ideais dos que programam as políticas públicas (MAGALHÃES, 2008).

A implementação de um modelo exemplo de gestão no conjunto educacional brasileiro, estabelecer-se como um enorme desafio para exercer a demanda de uma transformação de paradigma da gestão patrimonialista para outros meios mais criativos que possa melhorar a atuação das gestões e, que as tornem mais eficaz na edificação da escola pública democrática e de qualidade para todos, tendo autonomia para desenvolver um trabalho com seriedade.

Parte-se do prognóstico de que gestão é essencial para os resultados satisfatórios, onde a política do Ensino Integrado à Educação Profissionalizante vem obtendo a inserção de jovens no ensino superior e no mercado do trabalho com êxitos favoráveis, facilitando as direções escolares gerenciar com eficácia a formação do estudante (FORTUNATI, 2018).

O estudo apresenta o objetivo geral que é: Conhecer e analisar a Gestão Escolar da Educação Profissionalizante Amélia Figueiredo de Lavor da cidade de Iguatu/CE, buscando através das suas práticas adotadas pelos docentes na escola, identificar as ações em um contexto geral aplicadas naquele ambiente escolar. Além disso, tem como objetivos específicos os seguintes: descrever a situação educacional profissionalizante e tecnológica realizada no estado do Ceará, absorvendo como modelo administrativo nas Escolas Estaduais Profissionais; identificar a problemática tecnológica gerencial conforme as precisões do seu dia a dia.

Os métodos aplicados para a realização deste artigo foi: a pesquisa qualitativa e estudo de caso onde foram utilizados os instrumentos de entrevista semiestruturadas, com os três gestores da Escola Profissionalizante Amélia Figueiredo de Lavor, além disso, apropriei-me da pesquisa bibliográfica em que retratava-se da questão da gestão escolar e dos modelos aplicados, documental como ferramenta de conhecimento específico da política integrada da educação profissional e tecnológica). Aplicou-se um questionário de onde obteve-se elementos matemáticos, estatísticos e quantitativos.

Quanto a referência teórica foi construída de acordo com alguns autores: Fachin (2001) que fundamenta a metodologia; Ferreira (2009) onde fala sobre a gestão e organização escolar; Fortunati (2018) enfatiza a gestão da educação pública: caminhos e desafios; Gadotti (2013)

cita a autonomia da escola: princípios e propostas e, Ramos (2001) ressalta a pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?. Além dos citados, teve-se outros que se compuseram neste artigo.

De acordo com os resultados pesquisado e obtidos nesta pesquisa, pretende-se, futuramente, propor um estudo detalhadamente para melhor fortalecimento no conhecimento.

## **Material E Métodos**

Como critérios de escolha para participar da pesquisa de campo, foram selecionados profissionais que ocupam o cargo de gestor da Escola Estadual de Educação Profissional da cidade de Iguatu -Ceará.

Na pesquisa apresentou-se a caracterização do perfil dos gestores entrevistados, especificando a formação acadêmica, tempo de atuação na rede pública estadual, experiência como diretor de escola regular.

Uma das técnicas utilizadas para a coleta de dados em um estudo de caso foi um questionário onde apresentava 04 (quatro) questões abertas e 06 (seis) questões fechadas. Este instrumental com questão aberta possibilita responder expressa e livremente suas opiniões e, fechadas quando as opções das respostas são dadas. Nesta técnica, as questões são respondidas por escrito pelo pesquisado, após terem sido cuidadosamente elaboradas, contendo em seus itens clareza, para facilitar ao informante a precisão das respostas. O questionário deve ter duas funções: traduzir os objetivos da pesquisa em perguntas específicas e motivar o entrevistado a cooperar com a pesquisa fornecendo corretamente informações (LEITE, 2015).

De acordo com Prodanov e Freitas (2013, p.132) em sua estruturação, geralmente, apresenta uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante (respondente). O questionário deve ser objetivo, limitado em extensão e estar acompanhado de instruções que expliquem a natureza da pesquisa e ressaltem a importância e a necessidade das respostas, a fim de motivar o informante.

## **Resultados E Discussão**

Este estudo buscou-se analisar a Tecnologia Empresarial Socioeducacional, identificando os possíveis hiatos desta tecnologia frente às demandas do modelo de gestão estratégico e participativo, com o intuito de se propor ações para o fortalecimento da gestão escolar. Para tanto, foi realizado um estudo de caso de caráter qualitativo, no qual foram levantados dados a partir de entrevistas semiestruturadas e questionário aos gestores das EEEP Amélia Figueiredo de Lavor.

As entrevistas foram agendadas com contatos prévios, por meio de ligações telefônicas e/ou e-mail, em dias e horários estabelecidos pelos gestores. Foram transcritas mediante autorização dos pesquisados. A realização das entrevistas ocorreu entre os meses de outubro e novembro do ano de 2019. Foi utilizado um roteiro com questões semiestruturadas semelhante aos itens pesquisados no questionário. Os sujeitos dessa pesquisa foram identificados por uma sequência numérica: D1, D2 e D3 (Diretor). No questionário foi iniciado com a formação acadêmica de cada gestor a qual foram unânimes em suas respostas que são especialistas.

Quanto a idade de cada um: D1 tem 37 anos, D2-42 anos e D3-45. Em relação ao

sexo:D1-Masculino. D2-feminino e D3-masculino. Foi feita a pergunta de quanto tempo de atuação eles teriam na rede estadual: D1-de 5 a 10 anos, D2-de 10 a 12 anos e D3-de 5 a 10anos.A quinta pergunta foi relacionada a alguma experiência como diretor na escola regular?

E, todos forma unânimes em dizer que não. Já em relação a sexta pergunta, era para saber qualpremissa eles já haviam alcançado resultados satisfatórios, que fatores contribuíram para o alcance dos mesmos. O D1 respondeu que a premissa foi o Protagonismo Juvenil, pois os alunos da escola quando saiam a sua maioria conseguia sobreviver com o seu aprendizado e a sua contribuição teria sido fruto de muita luta e determinação. Enquanto que o D2 respondeu que foi a premissa formação continuada, já que era o seu cargo e fazia de tudo para que houvesse uma sequência da aprendizagem tanto para os alunos quanto para os professores e sua contribuição tinha sido sempre a busca inovações para o seu trabalho. Por último o D3 retrata da responsabilidade empresarial em administrar os recursos ofertado a escola com muita sensatez. E, enquanto contribuição não deixar faltar matérias para o pedagógico e os demais.

O estudo revelou, ainda que, apesar de ter sua origem como um modelo de administração empresarial, ela adota conceitos e princípios que possibilitam uma gestão com foco nos resultados englobando todas as dimensões da gestão escolar. Também, propõem por meio de suas premissas o desenvolvimento do potencial das pessoas em cada um dos segmentos da comunidade escolar. Estas e outras nuances do trabalho assemelham-se à mudança do paradigma estático para o enfoque na gestão estratégica defendida pelos autores que fundamentaram as discussões (SANTOS, 2008).

## **Conclusões**

Entretanto, não é pretensão deste trabalho esgotar a discussão ou apresentar respostas absolutas para os vários questionamentos aqui suscitados. Contudo, espera-se que outras pesquisas possam ser desenvolvidas com o intuito de investigar a eficácia da gestão escolar das EEEPs, a partir da implementação das proposições, relacionando-a aos resultados tangíveis e intangíveis alcançados por esta escola na busca da consolidação de uma escola de ensino médiointegrada a formação profissional com conteúdo, método e gestão específicos.

A construção do Plano de Ação Educacional tende a atribuir unicamente uma enorme relevância para a funcionalidade da pesquisa e do aprendizado, tendo em vista que as ações alvitradas apontam algumas orientações para as demandas que os gestores das Escolas Estaduais de Educação Profissional necessitam para o seu dia a dia.

Ao concluir o artigo, percebeu-se que a sociedade ainda desconhece o trabalho das escolas profissionais e, que ao adentrar no mundo, encontrou-se qualidades que são desenvolvidas em vários eixos e que, o aluno não tem só a teoria como a prática e, principalmente desenvolve o seu social como cidadão participativo e crítico de uma história em construção que se chama: EDUCAÇÃO.

## **Referências**

- BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. LEI nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 1996a.
- FACHIN, O. Fundamentos de Metodologia. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001. FERREIRA, N. Gestão e Organização Escolar. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009a.
- \_\_\_\_\_, N. Gestão democrática da escola pública: É preciso educar para não excluir.2009b.
- FORTUNATI, J. Gestão da Educação Pública: caminhos e desafios. Porto Alegre: Artmed,2018.
- FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M. Ensino Médio Integrado: Concepção e Contradições.São Paulo: Cortez, 2005.
- GADOTTI, M. Autonomia da Escola: princípios e propostas. São Paulo: Cortez, 2013.

- (1) **Luiza Onélia Alves de Abreu** - Graduada em Administração de Empresa, Especialista em Educação Profissional e Tecnológica, supervisora de patrimônio na Prefeitura Municipal de Quixelô-Ceará.
- (2) **Alzenete Guedes de Freitas de Lima** Graduada em Educação Física, Gestora em Saúde Pública, Especialista em Educação Profissional e Tecnológica, Especialista em Liderança. Funcionária Pública aposentada, Conselheira Tutelar do Município de Iguatu-Ceará-Companheira Leão do Lions Clube de Iguatu-Ceará
- (3) **Pedro Vinícius Freitas Amorim** Graduando em Direito- Assessor Financeiro da EPTI Lucas Emmanuel Lima Pinheiro, admirador da comunicação com experiência amadora em Rádio e TV, Instagram e youtube redes sociais na qual produzo, atuo e escrevo trabalhos áudio visual; treinamento em grande área de atuação para o mercado de trabalho buscando ser um profissional hábil e versátil. Companheiro Leão Lios Clube de Iguatu
- (4) **Antônia Alves de Alencar** possui graduação em Licenciatura Plena em Biologia e Química pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (2005) e graduação em Licenciatura Plena em Pedagogia pela Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Iguatu - UECE (2001). Especialização em "Lato Sensu" em Biologia e Química pela Universidade Regional do Cariri-URCA (2008) e, Pós-Graduação "Lato Sensu em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica pela Faculdade Kurios (2017). Tem experiência na área de Química, com ênfase em Química e outras disciplinas da Educação Básica. Preceptora do Programa Residência Pedagógica
- (5) **Celia Maria Freitas Guedes Amorim**- Doutora e Mestre em Ciências da Educação, Especialista em Gestão Escolar e Metodologia do Ensino Fundamental e Médio. Especialista em Liderança pelo Instituto de Desenvolvimento em Liderança, Distrito LA 1-Lions Clube. Graduada em Pedagogia pela Universidade Estadual do Ceará. Professora do IFCE-Campus Iguatu. Companheira Leão do Lions Clube de Iguatu-Ceará

# Gestão e liderança das organizações sociais

*Cesar Guindani Righi*

## **Introdução**

O contexto de liderança vem suportando expressivas alterações no transcorrer dos anos, incitado pelos conflitos da gestão contemporânea. A liderança arcaica não se adequa mais nas novas requisições e necessidades das relações internas e externas das Organizações atuais. O líder, atualmente, deve possuir habilidades e características compatíveis à sua rotina e ao seu objetivo. As organizações suportaram um conjunto de transformações operacionais, estratégicas e estruturais, que estão provocando grande impacto na administração moderna e entre os diferentes tipos de organizações, compreendendo as Organizações Sociais, ou seja, a mudança atrelada ao modelo estratégico merece ser estudada com maior profundidade (SILVA; SOUZA; LIMA, 2015).

A apreciação interna de uma organização considera sua estrutura organizacional, formada por seus principais elementos: as pessoas, as tecnologias e as tarefas. A interrelação entre esses elementos e as disposições que eles ocupam internamente na organização determinam a hierarquia, as funções e os níveis de tomada de decisão, o fluxo de informações, entre outros subsídios da definição organizacional. A estrutura, isto é, o desenho interna de uma organização é influenciada, por sua vez, pelas características do ambiente organizacional. Portanto, as organizações refletem internamente a realidade externa a que estão expostas (SCHULTZ, 2016).

Para o sucesso de uma organização é necessário o planejamento. Planejar é uma ação intrínseca da gestão, muito presente hoje em dia, em que o ritmo das transformações ocorre em elevada velocidade. Independentemente da natureza das organizações, planejar faz parte da dinâmica do trabalho, sendo que quanto mais bem elaborado o planejamento, melhor a organização suporta os riscos e dificuldades do dia-a-dia da gestão (CORÁ, 2019).

Aos gestores da alta hierarquia de uma organização são necessários alguns elementos: motivação, inovação e bom relacionamento interpessoal. É de responsabilidade de um gestor saber como aproveitar essas qualidades para incitar seus liderados a alcançar os objetivos propostos pela empresa. A sociedade de um modo geral precisa cada vez mais de um líder para ser um modelo a ser adotado pelos seus liderados, buscando conhecimento, inspiração e sobretudo crescimento, não só no âmbito organizacional, mas no meio familiar, na esfera social, num comando governamental, num trabalho de equipe educacional, na área ambiental, dentre outros (SILVA; SOUZA; LIMA, 2015).

Dentro desse contexto, o objetivo desse trabalho é identificar as boas práticas de gestão e liderança das Organizações Sociais.

## **Metodologia**

Para elaboração desse estudo foi feita uma pesquisa bibliográfica de caráter exploratório para o levantamento de literatura científica pertinente destacando as boas práticas de gestão e liderança das organizações sociais.

Durante a pesquisa para a construção da revisão, foram executadas buscas em materiais científicos, monografias, dissertações, teses, além de artigos de revistas indexadas em acervos eletrônicos.

O período de recorte de materiais foi a segunda quinzena do mês de Novembro de 2022, os conceitos examinados foram: “gestão”, “liderança” e “organizações sociais”.

Assim, foram revisados 25 trabalhos científicos referentes ao tema. Na literatura completa dos textos foram descartados 10 manuscritos por abordar o assunto de forma similar, terem mais de 9 anos de publicação ou no contexto sem contribuir ao assunto em questão. Ao final foram utilizados 15 documentos para o presente trabalho.

Após a coleta de dados, as informações foram selecionadas, discutidas, interpretadas e descritas no texto. A pesquisa considerou trabalhos científicos publicados a partir de 2013.

## **Resultados E Discussão**

No contexto do trabalho atual, transformações sociais e tecnológicas estão constantemente em fluxo. Estas alterações afetam o conteúdo e a disposição das tarefas de trabalho dos gestores, administradores e líderes, bem como atividades, responsabilidades e relacionamentos (MARCON et al., 2019).

Cada organização tem estrutura própria e utiliza os instrumentos que avalia ideal para seu mercado, entretanto, atualmente algo tem sido corriqueiro no ambiente corporativo: o elevado valor das pessoas e, de modo recente, o papel de seus líderes. Metodologias que eram empregadas em outros épocas já não satisfazem as necessidades desta nova realidade, que é de otimização e dinamismo, portanto, inovar em pessoas e inventar fluxos que constituam maiores benefícios é um desafio para as organizações contemporâneas. “O formato da organização é talvez um dos desafios mais interessantes no mundo empresarial de hoje.” (MILKOVICH; BOUDREAU, 2013, p.70)

Segundo Silva (2013, p. 6), a administração pode ser conceituada como “um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas da organização”. Dessa forma, ao exercer as suas funções, o administrador deve ter preocupação os quesitos eficiência e eficácia. A eficiência, segundo o mesmo autor, é idealizada como uma “medida de utilização de recursos”, e a eficácia, como uma “medida de alcance dos objetivos ou resultados”; em outras palavras, trata-se da distinção entre “fazer certo as coisas” e “fazer as coisas certas” (SILVA, 2013, p. 18).

Para Candido (2014), além da administração comum existe as organizações, que segundo o referido autor são entidades sociais, nas quais as pessoas interagem entre si para conseguir objetivos comuns, ou seja, compreende qualquer iniciativa humana indicada para alcançar um determinado objetivo, podendo ser empresas, lojas e comércios em geral, órgãos públicos, prestadores de serviços, bancos, universidades, dentre inúmeras outras.

De acordo com Lima e Pereira (2015), em determinadas organizações existe a gestão social que se aproxima desse modelo citado, uma vez que o seu principal objetivo é a emancipação social, além disso, a gestão social incide em uma configuração de gestão alternativa à gestão estratégica e burocrática predominantes na sociedade e reguladas na racionalidade instrumental.

“A gestão social se situa no espaço de interseção das relações entre Estado, Mercado e Sociedade e torna-se capaz de converter os fluxos comunicacionais das esferas públicas em ações e decisões políticas a partir de sua organização na sociedade civil” (CANÇADO, PEREIRA, TENÓRIO, 2013, p. 103).

Em conformidade com Schnorrenberger e Lunkes (2017), nas organizações os administradores são os representantes legais e responsáveis pelo seu desenvolvimento por

meio do uso do seu conhecimento e das suas habilidades, com vistas a definir as estratégias e ações a serem implementadas. Portanto, podem prever situações cenários futuros, examinando, analisando e estruturando para que se possa, então, adotar decisões que originem benefícios para a corporação.

Em qualquer organização, mas sobretudo nas organizações sociais, a relação entre servidores em cargo de gestão e suas equipes deve pautar-se pela transparência, pela ética e pela confiança. Além disso, a comunicação que auxilia essa afinidade deve beneficiar, igualmente, a formação de equipes para desenvolvimento de projetos do setor/área e a descoberta das potencialidades de cada pessoa que integra a equipe, de modo a identificar as distintas competências imprescindíveis ao trabalho e ao contentamento individual de cada colaborador (IFSC, 2016, p. 7).

Custódio (2021) explica que a comunicação é o instrumento mais importante para a gestão de pessoas, pois ajuda os líderes no fornecimento de feedback construtivo, enriquece o ambiente organizacional e completa a abrangência de objetivos profissionais e pessoais dos colaboradores, com o objetivo de mantê-los sempre motivados. Uma boa comunicação suscita clareza, impulsiona o trabalho em equipe, inspira e melhora a produtividade.

É a comunicação efetiva que admite ao gestor promover a conexão das competências de sua equipe com vistas à materialização dos objetivos estratégicos da organização em múltiplos contextos. “O líder sabe convencer as pessoas”. Ou seja, o líder, pela comunicação eficaz, precisa “vencer com” sua equipe quer seja o desafio do cotidiano, quer seja o de um planejamento de longo, médio e curto prazo (IFSC, 2016, p. 10).

A liderança é composta por líderes que motivam seus colaboradores dentro de organizações, submetidos às normas e regras do ambiente que influencia seus liderados, assim sendo, a liderança é indispensável desde que se tenha um líder competente e com conhecimentos, pois nem sempre uma organização consegue ter um líder de sucesso. É notável nos dias de hoje que algumas empresas conseguem crescer no mercado por meio de uma excelente liderança, alcançando todos seus objetivos e conseguindo atravessar concorrências e barreiras (RIBEIRA; FERMIANO; ROSA, 2015).

O ideal é que o gestor seja também um bom líder, pois nada se faz sem o apoio e a coragem das pessoas aliadas por uma liderança. E bons líderes necessitam ser bons gestores. Por fim, não adianta apenas entusiasmar pessoas, conseguir o apoio delas e mobilizar a todos para os afazeres de forma forte e intensa. Se o líder não possuir a competência e habilidade de gerir, será culpado por um grande esforço em equipe que pode não produzir resultado satisfatório (IFSC, 2016, p. 9).

De acordo com Lima e Pereira (2015), o gestor social é um indivíduo que procura por meio do diálogo e da determinação democrática articular as pessoas participantes da esfera pública e outras esferas, por exemplo o Mercado e o Estado, em prol do interesse público, da coletividade, atentando para influenciar na tomada de decisão pública e com vistas à emancipação social.

Os líderes que ambicionam conseguir o sucesso são aqueles que impecavelmente identificam as oportunidades e extraem boa utilidade delas. E que não se amedrontam com qualquer dificuldade ou problema. O mais importante é ter firmeza sempre, isso pode fazer absoluta diferença. Obter um grande foco em determinação e não se deixar levar pelas ocorrências invasivas, que muitas vezes advertem e desestimulam os colaboradores para ampliar, abrir ou recuperar os seus próprios interesses. A principal função de qualquer organização é atender as necessidades humanas de uma existência provida e com sentido (CANDIDO, 2014).

O líder não aplica as suas decisões e ideias sua equipe, muito menos deixa de ouvi-la para a tomada de decisões. Contrariamente, o líder orienta as ações e as decisões, incita a participação da equipe após debate e em conjunto. Isso significa dizer que existe uma responsabilidade partilhada e integral confiança na equipe, as decisões são compartilhadas e cada um assume exatamente o que lhe for incumbido (IFSC, 2016, p. 9).

A formação um gestor social espera-se a capacidade de mobilizar e de interceder distintos interesses em prol do interesse comum: a preocupação e doação aos outros, a bondade, a transparência, a honestidade, a inconformidade com as injustiças, o diálogo, a vontade de promover o bem comum e a educação. O reconhecimento das ações do gestor social deve acontecer de forma automática dentro da esfera pública, e não por meio de um título acadêmico (LIMA; PEREIRA, 2015).

É preciso respeito, paciência, tolerância, valorização do outro para não apenas ter o domínio da informação, mas conhecer, ter empatia, falando a mesma língua, buscando, ter uma perfeita harmonia e sintonia com a equipe, criando diálogos em parâmetros motivadores e compreensíveis (IFSC, 2016, p. 10).

Leite e Andrade (2013) apontam que os envolvidos em processos de gestão social precisam ter consciência da extensão da subjetividade na vida social e comunitária, de tal modo, que os atores envolvidos procurem o diálogo explicado, saberes e habilidades dos envolvidos, a consideração das diferentes visões, uma vez que a gestão social tem por objetivo a mobilização ampla de atores na tomada de decisão, com a finalidade de atingir o consenso e a decisão seja autêntica. Do mesmo modo, acredita-se que o trabalho do gestor social deve elucidar e advertir aos envolvidos a seriedade da sua participação para o seu desenvolvimento como pessoa e também para conseguir a autonomia do ambiente em que vive.

Deste modo, o perfil de um gestor social é formado por um conjunto de valores e princípios, a saber: promoção do bem comum; transparência pública; dialogicidade; legitimidade democrática; valores éticos de uma forma ampla; capacidade argumentativa mediadora da pluralidade de interesses; etc. Outrossim, acredita-se que a formação acadêmica não se faz mandatória para concepção de um gestor, uma vez que, o gestor social pode ser estruturado comunitariamente (LIMA; PEREIRA, 2015).

Por fim, fica latente a obrigação e importância da atitude moral e legal superior dos gestores, visto que as organizações são dependentes de suas ações e decisões. Logo, as características, valores, experiências vividas, crenças e anseios afeiçoam sua forma de agir e pensar, tanto no âmbito organizacional quanto pessoal. São elas que acomodam sua individualidade e interferem indiretamente ou diretamente na concepção de estratégias organizacionais (VARGAS, 2018).

## **Considerações Finais**

Líderes sociais precisam de competências e características específicas, além de conhecimentos acerca da organização como um todo, desde o nível estratégico até o nível operacional, para que alcance a realização de um trabalho com eficácia e motivação com seus subordinados para atingir aos objetivos determinados, almejando o benefício da responsabilidade social.

Cabe destacar que foram evidenciados aspectos como: elevada influência de pessoas; o relacionamento entre líder e liderado transcende o ambiente organizacional; e elevada capacidade de comunicação para que o grupo alcance as metas institucionais sugeridas.

Atualmente o grande desafio dos administradores é gerenciar toda essa diversidade de ideias, pessoas, criatividade, que são únicas, com distintas percepções dentro de uma organização que tem como principal objetivo o cumprimento de sua missão, seja ela filantrópica, social, ou mesmo até mesmo de lucratividade. Os empecilhos suportados pelas organizações com relação à complexidade do problema da liderança são os mesmos nos mais variados ramos da atividade, estando atrelados ao processo da motivação humana para o trabalho.

O desenvolvimento do trabalho do gestor social, bem como da gestão social, não diminui ao comando da administração pública, ela se desenvolve em domínios mais extensos como as organizações privadas ou as não governamentais, desde que propicie ações gerenciais dialógicas com o objetivo de difundir na tomada de decisão. Sendo que a esfera pública é o ambiente apto para o incremento do gestor social.

## Referências

- CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. Gestão Social: epistemologia de um paradigma. Curitiba: Editora CRV, 2013. 211p.
- CANDIDO, F. M. D. O novo papel da liderança nas organizações. Assis, 2014. Disponível em: <<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1111391111.pdf>>. Acesso em: 19 Nov. 2022.
- CORÁ, M. A. J. Planejamento: participativo e estratégico. São Paulo: Tiki Books: PUC-SP/PIPEq, 2019. Disponível em: <[https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/posgraduacao/programas/gestao-de-organizacoes-da-sociedade-civil-book\\_1p.pdf](https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/posgraduacao/programas/gestao-de-organizacoes-da-sociedade-civil-book_1p.pdf)>. Acesso em: 19 Nov. 2022.
- CUSTÓDIO, M. Habilidades de comunicação são essenciais para um bom líder. 2021. Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2021/05/07/habilidades-comunicacao-bom-lider/>>. Acesso em: 22 Nov. 2022.
- IFSC – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina. Manual de boas práticas de liderança. Florianópolis, Publicações do IFSC, 2016. 18p. Disponível em: <[https://www.ifsc.edu.br/documents/30669/2173124/IFSC\\_manual+de+boas+praticas+de+lideranca.pdf/12f854e3-23cd-4db4-8663-89f7ff5e0f18](https://www.ifsc.edu.br/documents/30669/2173124/IFSC_manual+de+boas+praticas+de+lideranca.pdf/12f854e3-23cd-4db4-8663-89f7ff5e0f18)>. Acesso em: 28 Nov. 2022.
- LEITE, M. L. S.; ANDRADE, B. S. Gestão Social, Interdisciplinaridade e Psicologia Social: Possibilidades, Experiências e limitações. Revista NAU Social, v.4, n.6, p. 152-168 Maio/Out 2013.
- LIMA, M. A.; PEREIRA, J. R. O perfil do gestor social no Brasil. Revista Nau Social, 2015. Disponível em: <<31321-Texto%20do%20Artigo-111002-1-10-20150602.pdf>>. Acesso em: 29 Nov. 2022.
- MARCON, S. R. A.; KANAN, L. A.; LUCAS, J. I. P.; MADALOZZO, M. M. Work design: características da tarefa na perspectiva de gestores e não-gestores. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, n. 19, p. 809-817. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v19n4/v19n4a10.pdf>>. Acesso em: 28 Nov. 2022.
- MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. Administração de recursos humanos. Tradução Reynaldo C. Marcondes. 1ª ed.- 11 reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.
- RIBEIRA, L. C. S.; FERMIANO, T. S.; ROSA, A. L. C. Liderança nas organizações: o p. apel e a importância do líder dentro das organizações. 2015. Disponível em: <<http://fio.edu.br/biblioteca/tcc/Administra%C3%A7%C3%A3o/2015/LORAINE%20C.%20DA%20SILVA%20RIBEIRA%3B%20TATIELY%20DOS%20SANTOS%20FERMIANO.%20Lideran%C3%A7a%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20-%20Op%20Papel%20e%20a%20Import%C3%A2ncia%20do%20L%C3%ADder%20Dentro%20das%20Organiza%C3%A7%C3%B5es.pdf>>. Acesso em: 26 Nov. 2022.
- SCHNORREBERGER, D.; LUNKES, R. J. Orçamento na Prática: Com Alinhamento Estratégico. Santa Catarina. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC): XYZ, 2017. Disponível em: <<http://forum.cagr.ufsc.br/listarMensagens.jsf?topicId=2818511>>. Acesso em: 25 Nov. 2022.
- SCHULTZ, G. Introdução à gestão de organizações. SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016. 159 p. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad103.pdf>>. Acesso em: 15 Nov. 2022.

SILVA, B. L.; SOUZA, V. V.; LIMA, R. P. Aspectos da liderança nas organizações sem fins lucrativos: uma pesquisa de campo com os líderes dos Projetos Tamar e Instituto Ethos. XII SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Out, 2015. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/43122530.pdf>>. Acesso em: 15 Nov. 2022.

SILVA, R. O. Teorias da administração. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

VARGAS, A. S. C. Características dos gestores e o retorno sobre os ativos das organizações denunciadas por fraude. 16º ECECON – Encontro Catarinense de Estudantes de Ciências Contábeis, 2018. Disponível em:

<<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/193014/Caracter%C3%ADsticas%20dos%20Gestores%20e%20o%20Retorno%20sobre%20os%20Ativos%20das%20Organiza%C3%A7%C3%B5es%20Denunciadas%20por%20Fraude%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 28 Nov. 2022.

- (1) *Presidente do Lions Clube Capitão Leônidas Marques – Distrito LD1 – Paraná. Pós-graduado em Desenvolvimento da Liderança.*

# Liderança Situacional

*Eduardo Antonio Fávero (1)*

## Introdução

O trabalho a que nos propusemos aborda um tema muito presente no cotidiano das empresas e que geram bons resultados tanto nos aspectos humanos, como produtivos. Em um cenário instável, em que as decisões devem ser rápidas e efetivas, a Liderança situacional toma pensamento significativo das instituições e sociedade mundial e em especial no Brasil. Em um modelo elaborado pelos empresários Paul Hersey e Kenneth Blanchard, nos idos de 1980. É um modelo de liderança muito eficaz e muito difundida no âmbito organizacional, alterando a produtividade dos colaboradores. O líder recebe o apoio por parte da instituição, em suas decisões tomadas baseadas neste modelo, pela segurança empregada. Analisando os aspectos verificasse que consideram a maturidades dos elementos envolvidos, em relação ao ambiente de trabalho, fator essencial para o sucesso da organização, mas o que isso levará? O líder poderá alterar sua atuação, conforme as adaptações necessárias para as situações que aparecerem. Com o crescimento da economia brasileira e as alterações nas interações sociais. O aprofundamento de conceitos de liderança, baseados no uso de pesquisas bibliográficas, artigos científicos, monografias, sites especializados em liderança, todos de caráter exploratório, apresentando diversos conceitos, suas particularidades e objetivos, foi crucial para entendermos um pouco mais do tema.

Durante a pesquisa sentimos o reflexo da necessidade imperial de velocidade da adaptação ao cenário social e organizacional vigente. Analisando os mecanismos de lideranças, passa o roteiro da Liderança Situacional, em relação as demais consiste na habilidade de reconhecer o liderado, baseado no desempenho das tarefas, não na pessoa que é ou seu potencial. É reconhecer o estilo a ser empregado, a fim de saber utilizar as habilidades e personalidade do colaborador, dentro da estrutura e quando utilizar estas habilidades, no momento correto. Quatro níveis de maturidade dos liderados dividem o estudo. No primeiro a concepção de que os colaboradores estão com maturidade baixa, por estarem sem segurança e confiança ou não comprometidos, caberia ao líder delegar e acompanhar de perto a execução.

A teoria de Hersey e Blanchard acerca da influência da Liderança Situacional na organização foi dividida por eles em estágios, relacionados a maturidade dos colaboradores e como ela se entende com o estilo de agir do líder, em busca do sucesso da gestão e os resultados a serem alcançados. Tentaremos expor através da teoria dos pesquisadores a utilização do modelo em relação a organização, líderes e liderados.

## A Teoria De Hersey E Blanchard

Analisando a teoria de Hersey e Blanchard, encontra-se a comunhão de fatores não estanques na relação, o perfil do líder, a maturidade dos liderados e a propensão em aceitar o tipo de liderança proposta. A atuação do líder determina o nível de maturidade da colaboração. O estudo pretenderia determinar o estágio de maturidade dos integrantes da equipe e se estão prontos para receber este modelo. Passando para um segundo estágio, inclui-se a faculdade da persuasão, onde há uma reconhece o líder que a maturidade de média a moderada e capaz de fazer a tarefa, mas sem as habilidades exigidas, o líder direciona o trabalho como na etapa primeira, apoiando e incentivando, em busca da autoconfiança e entusiasmo para o colaborador agir. Da determinação, persuasão, o líder reconhece o terceiro estilo, o compartilhar, em que a maturidade se encontra em moderada a alta, inaugurasse o estágio de

compartilhar, em que há capacidade, mas falta o interesse em ajudar o líder, por fatores como desmotivação e falta de confiança no líder, tendo o trabalho de buscar a participação e auxílio na tomada de decisões do líder. Passando pelos níveis, a maturidade está em alta, no nível de delegar. Habilidades e entusiasmo. O líder não precisa apoiar e direcionar o trabalho, com o colaborador tendo autonomia e confiança do líder na criação das melhores soluções e executá-las independente de seu acompanhamento nas tarefas.

As mudanças de paradigmas originadas nas constantes mudanças e incertezas nos mercados, trouxeram a importância que os líderes se tornem versáteis e desenvolvem novas habilidades, se adaptando as tendências econômicas e sociais. As organizações passam por novos desafios, baseados na necessidade de aumento da produtividade e resultados mais efetivos, tornando a gestão e o direcionamento mais dinâmicos e difíceis, exigindo da atuação eficiente e eficaz.

Para Chiavenato (2000, p.23), "As empresas bem-sucedidas são aquelas que conseguem se adaptar as demandas ambientais". A busca de líderes com a capacidade de atingir os resultados, com recursos esparsos e com curto espaço de tempo, aproveitando as restrições é contínua. A otimização de recursos e equipes de forma eficiente é preponderante em uma sociedade competitiva, podem significar a sobrevivência, fazem do processo decisório questão fundamental e a velocidade de adaptação, traz ad líder situacional, persona vital. Soma-se os argumentos, a citação de Rocha, p.13, de que para As empresas tem feito investimentos pesados em treinamento e de capacitação dos profissionais e líderes, para que possam se adaptar as novas exigências. As responsabilidades dos líderes são cada vez maiores e exigem novas estratégias junto as equipes. Liderar é produzir a interação no time e o seu desenvolvimento, implica fazer mudanças nas estrutura da organização, através do planejamento e influência no comportamento humano, fazendo dos resultados auferidos das tarefas, indicadores do sucesso ou fracasso das instituições, As afirmações de Ronnie Andrade expõe uma constante na evolução do mercado (Andrade et al (2010,p.11), afirma que "diante das incertezas desse cenário os líderes devem ser capazes de adotar novos modelos mentais, percebendo que as mudanças ocorrem em escala contínua, decorrentes de demandas situacionais internas e externas". Desta constatação surge a necessidade de enfrentar a diversidade de momentos, por crises e momentos de crescimento e é nesta etapa que surge o líder situacional. As empresas não podem perder o momento e as oportunidades. Qual será o papel do líder no momento crucial da decisão, É reconhecer, a partir de suas habilidades intrínsecas, identificando o perfil do comandado, utilizando como fator o desempenho nas atividades que desempenha. Mais uma vez a maturidade do liderado é a responsável pela assimilação das estratégias do líder, pelos colaboradores. O perfil das lideranças e a maturidade dos liderados e como estes aceitarão o modelo de lideranças irão definir o sucesso do planejamento, senão ouvir o reconhecimento da eficácia e a confiança de que será a melhor opção a ser tomada, o liderado não a aceitará efetivamente, não fazendo o seu melhor.

O conhecimento do perfil de cada liderado é obrigação do líder que busca a liderança situacional, como traduz o artigo, uma abordagem teórica a partir do modelo de Hersey e Blanchard, incluso na Revista Eletrônica Produção & Engenharia, v. 7, n. 1, p. 575-586, Jul./Dez. 2015. Saber o comportamento de cada membro da equipe para maximizar as virtudes de cada um, a fim de alcançar os objetivos propostos pela organização, não havendo um único tipo de liderança para todas as situações é particularmente a união de fatores, que acrescentados, justificará o modelo a ser exercido. Chiavenato (2004, p.105), diz que "as teorias situacionais explicam a liderança dentro de um contexto mais amplo e partem do princípio de que não existe um único estilo de liderança válido para toda e qualquer situação". Traduzindo as colocações de Chiavenatto, as maneiras de fazer as atividades são influenciadas pelo modelo de liderança. Gerir os recursos e pessoas é papel fundamental do

líder, que deve saber dirigir as pessoas, definindo as suas funções e objetivos. Como mencionado são vários tipos de liderança, nos ateremos a situacional e para isso buscaremos o modelo de liderança destes pesquisadores do Center of Leadership Studies, Califórnia, EUA, ambientado em observações quanto à eficácia dos estilos de liderança, primando por envolver três nuances o estilo do líder, a maturidade do liderado e a cenário. É uma relação entre motivação, liderança e desempenho. Adequa o desempenho e o momento e isto produz a necessária mudança de estilos de liderança.

Quando dentro dessa dinâmica e flexibilidade consegue delegar e motivar seus liderados para que reajam positivamente, deem o máximo de si e alcancem os resultados desejados, justificará a incorporação do modelo de liderança., então esta é uma liderança moldada pela situação apresentada. Por isso, a forma de gestão de um líder situacional é diferenciada. A principal diferença desse modelo para os demais é a habilidade do líder em diagnosticar o liderado, conhecendo o desempenho atual do seu colaborador e aplicando estilos distintos para cada situação vivida. Hersey e Blanchard (1986), Schermerhorn et al.(1999) e Robbins (2002) salientam que é essencial a análise dos fatores situacionais para o líder agir de forma eficaz. O problema passa a ser, a partir daí, descobrir o estilo mais eficaz para cada situação, em vez.

As instituições necessitam de lideranças, independente de qual setor e deste depende o planejamento de ações, não bastando apenas planejar, mas guiar, escolhendo os executores, para atingir os resultados. Um processo contínuo e que deve ter versatilidade. O controle para atingir os objetivos. O gerente é líder? Deveria, pois a administração não é fixa em suas opções, mas o líder deve antes de tudo contribuir para a equipe. Para que todos vejam os rumos a atingir, incentivar e entusiasmar cada um para a integração ao processo, se comprometendo para o objetivo final. Bennis (1996, p.78) diz que “a presença do líder é importante para a eficácia das organizações, para as frequentes turbulências e mudanças do ambiente e para a integridade das instituições”. A força de uma liderança em um ambiente volátil e de permanente transformação das organizações é fundamental para a competitividade de uma empresa. Características de um líder do futuro passam pela capacidade de se fazer seguir. Pelos resultados que consegue atingir, pelos exemplos que produz, por sua responsabilidade.

O líder deve estar em constante mudança, traçando estratégias, convencendo os liderados a darem tudo de si. Criatividade e capacidade de inovar no processo de transformação, por parte do líder e dos liderados. É um constante desafio Quem gostaria de ser liderado por alguém que não saiba o que faz, não tenha confiança em si e em suas decisões e que falta coragem de agir. Segurança é a chave, para manter o entusiasmo e saber estimular o comandado. Um líder vibra com as conquistas, sabe reconhecer as virtudes e apreciar as vitórias.

Bennis, 1996, P. 39 a 55, ressalta a importância do conhecimento de si e dos liderados, apontando o porquê de o conhecimento próprio determinar caminhos “A menos que você conheça a si mesmo, suas forças e fraquezas, e saiba o que quer e por que o quer, não encontrará o verdadeiro sucesso”. A análise das experiências pessoais, reconhecendo a partir de seu “eu”, faz um eficaz líder. Este começa por se organizar, se autoestimular e assim definir como a capacidade de conhecer as aptidões dos liderados, inspirará e despertando a confiança dos liderados, incentivando-os pelas atividades propostas. Conhecer quais são os atributos que podem ser executados melhor. Talentos podem ser reconhecidos por um líder bem-preparado. Achar os colaboradores com aptidão para executar as funções, dentro do processo organizacional, é tarefa do líder e não é única. Cada um deve ser colocado no seu lugar”. O reconhecimento de habilidades do comandado é importante, mas conforme leitura em BENNIS, 1996, p.55, este identifica a importância de que o líder também desenvolva estas virtudes em seus liderados, estimulando-os o lugar certo em que possa atuar com eficácia e eficiência. Uma das características do líder é saber lapidar talentos. Se o administrador creditar a capacidade de todos executarem qualquer tarefa, poderá se equivocar e isto pode custar os

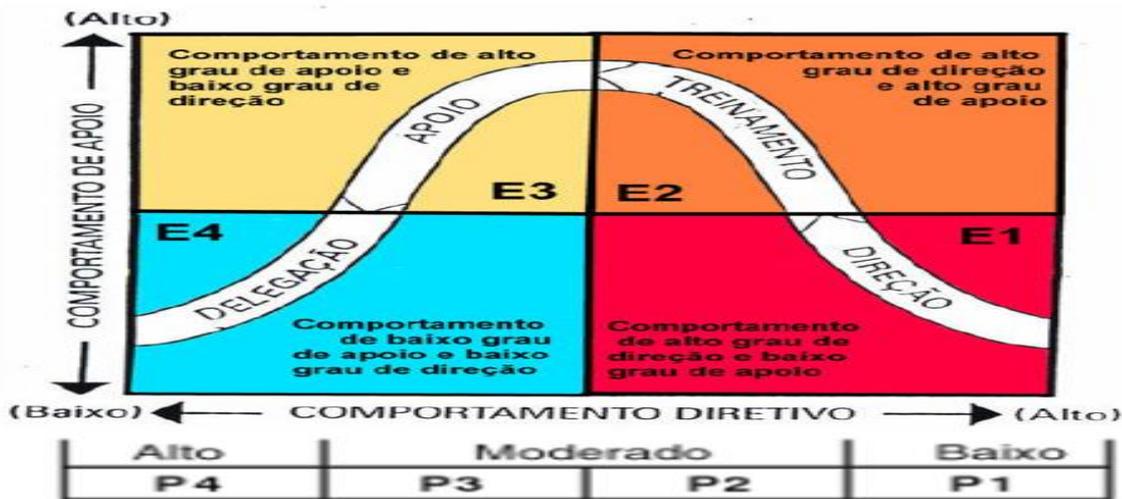
resultados pretendidos. Não importando o tipo de instituições, cada elemento tem suas virtudes e particularidade e isto determinará o melhor desempenho ou não das tarefas em ambientes determinados. A organização é uma estrutura em que cada um é parte vital no processo. Quanto mais o líder conhece sua equipe melhor, pois o correto regulamento entre a maturidade da equipe e o planejamento proposto possibilitará a maior produtividade e qualidade no processo produtivo. As relações pessoais são hoje, fator também de eficiência. Se o ambiente for bom, haverá cooperação e harmonia, não deixando de estimular as disputas sadias dentro da organização. Mas como dosar os sentimentos, eis a pergunta a ser respondida. O líder deverá ser habilidoso e saber influenciar o grupo.

Em Blanchard et al. (2007, p.15), o conceito de que a liderança é a “capacidade de influenciar os outros a liberar seu poder e potencial de forma a impactar o bem maior”. A liderança não são apenas resultados e não deve ser para ganhos pessoais ou para atingir metas. O resultado deve ser amplo e reforçado por questões pessoais, profissionais e humanos. O ganho deve significar crescimento e desenvolvimento. O poder do líder em influenciar, fará da visão individual, ganho coletivo, O objetivo maior sobressaindo-se a simples produtividade. Não são números é algo bem maior. Há muito, estudiosos e pesquisadores vêm tentando compreender os conceitos de liderança, como reconhecer talentos, desenvolver habilidades, demonstrando as dificuldades de estudar ou definir liderança.

O tempo gera constantes mudanças de modelos e até a cultura analisada. Desta constatação a defesa da liderança situacional responde de forma rápida as necessidades da organização, pois a cronologia e as tendências, tendem a alterar os estilos de como liderar e o modo de aceitar esta liderança. A resposta a esta concepção, palavras de Lacombe (2009. P. 204), defendendo que os objetivos do líder são alcançados por meio dos comandados que age “conforme o tipo de liderado e a ocasião, age de diferentes maneiras: ele ordena, comanda, motiva, persuade, dá exemplos pessoais, compartilha os problemas e ações ou delega e cobra resultados, alterando a forma de agir de acordo com a necessidade de cada momento e com o tipo de liderado, visando a alcançar os objetivos da empresa”.

Em síntese, sendo a liderança um processo do líder aos liderados, entusiasmando-os a atingir as propostas, Os fatores situacionais em análise, são ferramentas vitais para o modo de agir do líder eficaz. A partir desta análise, a descoberta do modelo a ser empregado em cada situação, ou seja, nesta está explícita a ideia de amadurecimento do liderado, para que este aceite as ideias e comandos. Citando Hersey e Blanchard (1986, p.187), “maturidade é a capacidade e a disposição das pessoas de assumirem a responsabilidade de dirigirem seu próprio comportamento”, A maturidade dos liderados permite que os colaboradores se adequem a situação e administrar seu trabalho de forma efetiva, sem a interferência do líder. Para Hersey e Blanchard, a divisão da maturidade se daria em dois aspectos a de trabalho, baseado na capacidade e a psicológica, baseada na motivação. O conhecimento é compreender. Saber lidar. Saber o que fazer e como fazer. Dividiram os autores em Maturidades pouca, alguma, bastante e muita. Quanto maior a maturidade mais autonomia, a saber se tiver muita, o conhecimento permite desempenhar as funções, sem precisar de ajuda do chefe e vice-versa e quanto a maturidade psicológica, a motivação, nada mais é o querer fazer, a autoconfiança, a o sentimento de responsabilidade. De pertencimento. O líder, busca conhecer se o subordinado possui experiência e formação para o desempenho das tarefas. Chegando ao ponto querido, o colaborador aumenta sua produtividade e passa a lidar melhor com as mudanças. Sabe ser criativo, a inovar.

O líder deve saber planejar e delegar as tarefas, conforme os graus de maturidade de trabalho e motivacional. O apoio determinante na efetivação do trabalho, seja individualmente, como coletivamente. Uma equipe bem dirigida se adequam ao estilo do líder, mas conforme a tarefa, por ser formada por indivíduos com diferentes maturidades agirão conforme suas aptidões e isto obrigará a aplicação de diversos tipos de liderança a ser empregada.



Sendo o modelo baseado em quatro níveis, os autores primaram pelo entendimento de que cada colaborador navega por nuances de maturidade e comportamentos e suas atitudes quanto a delegação de tarefas, o apoio dado, a necessidade de treinamento e preparação e a direção. Estilos determinam as maiores chances de a gestão ser eficaz. O líder define as funções e especifica o que, como, quando e onde as os liderados devem fazer as tarefas. Hersey e Blanchard definem o estilo Treinar ou Persuadir ou diretivo quando a maturidade é baixa a moderada, sendo a maturidade de trabalho baixa, mas tem confiança para tomar a responsabilidade. O estilo compartilhar ou apoiar, a maturidade é de moderada a alta, onde existe capacidade e não motivação, um estilo não diretivo. São dois extremos. O líder deve ser um facilitado, lembrando que nem sempre um líder tem uma equipe motivado , tendo que ser capaz de propiciar um ambiente para que o colaborador se sentia como responsável pelo resultado. Nas ações baseadas nos destinos propostos na direção, o líder dá ordens específicas e supervisiona rigorosamente o cumprimento das tarefas. No Treinamento, existe maior capacitação, mas o líder continua a regrad e controlar a realização de tarefas, porém explica decisões, pede sugestões e incentiva o crescimento. A terceira, o apoio, onde o líder facilita e incentiva os colaboradores no cumprimento das atividades, dividindo com eles as decisões. E a delegação, onde o líder passa a responsabilidade das decisões e solução de problemas aos liderados. A tônica do modelo de Liderança Situacional passa pela noção de que quando há menor capacidade e motivação faz-se necessário que o líder controle mais e que a medida em que há maior capacitação e motivação, diminui o controle e apoio socioemocional aumenta e quando a autoconfiança e o conhecimento produzirão maiores atrativos e responsabilidade nas decisões, diminuindo ainda mais o controle. A autonomia sentida, traz a satisfação pela tarefa cumprida e deixa as pessoas ainda mais responsáveis,

## Conclusão

Hoje mais do que nunca os conceitos de liderança vêm sendo discutidos e tentado o entendimento de quais são os limites e características de cada um dos modelos. O objetivo de elucidar o modelo de liderança de Hersey e Blanchard que buscou trazer uma versatilidade ao sistema de gestão. A necessidade de tomada de decisões de forma rápida e segura fizeram com que o estilo de liderança situacionista analisasse o cenário. Cada liderado tem suas característica e a divisão baseada na maturidade de trabalho e psicológica denotam a premissa de que o líder seja capaz de se adaptar a cada momento e planejá-lo da melhor forma,

O mercado é volátil e com mudanças constantes e é neste momento que o trabalho do líder e seu modo de administrar são avalizados no contexto econômico, a fim de que a

instituição sobreviva e possa crescer em uma economia altamente competitiva no mundo atual. A administração de recursos não é estanque. Os recursos físicos não são os mais importantes, sendo o capital humano preponderante na relação. A capacitação dos líderes e o investimento nos colaboradores, proporcionam um ambiente inclusivo. O conhecimento oferecido, traz a autoconfiança motivando o liderado para desenvolver as tarefas de forma eficaz, com criatividade e inovação. A qualidade da visão de que com a liderança situacional, quando bem desempenhada trará esta visão clara do que fazer.

O modelo destes estudiosos traz o conceito de maturidade de cada colaborador como fator de comportamento. Quanto maior o grau de maturidade, maior a autonomia para a tomada de decisões e no exercício de suas funções, podendo se auto motivar a sua equipe, a se tornar mais eficiente. A maturidade aproxima os líderes de seus liderados. Suas equipes se tornam solidárias. A comunicação entre os componentes da organização aumenta, As decisões que o líder que terá que tomar terão maior engajamento, serão mais seguras e abrangentes, onde serão facilitadas as relações, produzindo ambiente favorável na empresa, colaboradores e líderes. Análises eficientes e eficazes na organização exigem dos líderes ou administradores um cuidado maior , pois são complexos e diferentes para cada instituição. Não existe receita pronta e nem modo de agir igualmente para todos. Estratégias diversas para cada liderado. Atitudes e planejamento. O ambiente corporativo é imprevisível, dinâmico, complexo e diferenciado e devido as constantes mudanças, exige líderes mais flexíveis e cada vez mais competentes, a fim de manter a competitividade e sobrevivência. No modelo em análise adota a necessidade de que os líderes se adaptem as situações, mudando o perfil de liderança, conforme a necessidade e os instrumentos físicos e psicológicos do momento. Produzindo atuações compatíveis com as necessidades de flexibilização. A Liderança Situacional ,prega a necessidade do líder adequar seu próprio estilo ao do liderado, diferente de outras teorias. O verdadeiro líder lida com a volatilidade do mercado e das instituições, mas também tem que lidar com a complexidade humana, pois o ser humano é composto de ideais, desejos, necessidades e objetivos diferentes, que não são estanques, mudando conforme o cenário do momento. A liderança Situacional leva em conta todos os aspectos intrínsecos da natureza humana, para o exercício da Liderança. Assim é necessário constante preocupação em planejar novas estratégias que levarão em conta tantos as variáveis de mercado, mas também as humanas, pois o modelo concebe que o liderado tem que estar pronto para as mudanças. Reconhecendo das dificuldades de implantação do modelo teórico de Hersey e Blanchard, principalmente na flexibilidade dos conceitos e até da aplicação, mas reconhecendo a validade da teoria, possuímos a certeza de aprimoramento desta, principalmente pela incorporação dos aspectos de trabalho e psicológico. É uma contribuição muito grande para o entendimento da volatilidade da vida. Acrescentamos que o modelo proposto pode ser aplicado em qualquer setor da vida humana. Na economia, dentro de empresas ou instituições do terceiro setor e até nas instituições sociais, como clubes de serviço, voluntárias e prestação de serviços. Um líder enfocará a gestão. No caso de um clube de serviços que não tiver uma gestão eficiente desestimulará seus liderados e o clube cairá. As mudanças estruturais e de cenários é bastante variada e é necessário constante planejamento e intervenção, para dimensionar os objetivos e metas.

Qual o modelo de Liderança ideal? Será que sabemos? Existe receita para o sucesso? As respostas estão na mesa. Muitas vezes precisaremos mudar as estratégias para atingirmos os objetivos e ao líder a prerrogativa de se adaptar, se situando o cenário do momento, sem esquecer que uma equipe deve ingressar no processo de forma motivada, se sentindo responsável do resultado. Cada colaborador tem suas particularidades e o líder situacional tem que reconhecer e conhecer a si e o colaborador e assim saber a melhor estratégia. Quanto a receita para o sucesso, não existe. Em determinado momento e com a equipe de trabalho, o líder deverá agir, de modo diretivo ou compartilhado. O sentimento de autoconfiança de seu

colaborador pode estar em alta ou em baixa. Em síntese, o trabalho do líder é altamente importante em todo o processo e não poderá ser inflexível, definitivo, pois a vida não é matéria exata. As organizações sofrem crises, mudanças, alterações para desenvolvimento ou retrocesso, diretamente sempre haverá um depois. Durante as pesquisas, muitas vezes os autores falaram da maturidade psicológica, pois de nada valeria apenas o conhecimento, a motivação é muitas vezes causada por falta de confiança e insegurança e aí entra a figura do líder, que deverá saber como criar a disposição em dar o melhor e gerar a eficácia no processo. É apoiar os colaboradores a utilizarem o conhecimento para criarem e inovar e criando seus próprios padrões de atuação. Em como, onde e quando fazer as coisas.

Como último fator a ser entendido, os ganhos na comunicação entre líderes e liderado dentro da organização. O pensamento e metas da empresa são passadas aos colaboradores de maneira clara e objetiva. Permite que sejam criadas as condições para que haja autonomia, segurança, responsabilidade, rapidez e a união da equipe. A confiança se traduz no conhecimento e clareza. É a certeza de superar condições adversas que possam surgir. A atuação do líder situacional é uma maneira de a partir da identificação da origem dos conflitos e necessidades, buscará solução para as demandas que surgirem.

### **Referências**

- ANDRADE, R. J. F.; et al. Contribuições da liderança situacional para as organizações. In: VI CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO. 2010, Niterói. Anais... Niterói, Rio de Janeiro: Energia, Inovação, Tecnologia e Complexidade para a Gestão Sustentável, 2010.
- BENNIS, W. G. A formação do líder. Tradução de Marcelo Levy. São Paulo: Atlas, 1996.
- BLANCHARD, K. et al.. Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho. Tradução de Rosália Neuman Garcia. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- CHIAVENATO, I. Introdução à Teoria da Administração. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.
- \_\_\_\_\_. Iniciação à administração geral. 3. ed. São Paulo:
- DAVIS, K.; NEWSTRON, J. W. Comportamento humano no trabalho. São Paulo: Pioneira, 1992.
- LACOMBE, F. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2009.
- LOPES, A. O. et al.. O papel da liderança no ato de gerenciar pessoas com sucesso. Revista Científica Eletrônica de Administração, ano VIII, n.14, p.4, jun. 2008.
- HERSEY, P; BLANCHARD, K. H. Psicologia para administradores de empresas: a utilização de recursos humanos. São Paulo:

(1) *Lions Clube Canoas Niteroi – Distrito LC 3 – Presidente AL 2019/2020. Assessor Distrital 2018*

## Relatos de liderança e gestão no Lions

*Fátima Borges (1)*

### **- Descobrimo-se LÍDER**

Nos dias atuais, um dos assuntos mais comentados e debatidos é a liderança.

Diante de um cenário cada vez mais competitivo, as organizações estão sempre em busca de soluções que aumentem a eficácia e que apresentem resultados satisfatórios e de excelência. No Leonismo não poderia ser diferente, pois há uma enorme necessidade da presença de novas lideranças que exerçam suas capacidades de influências como ferramentas de grande importância para alcançar com êxito as metas e objetivos almejados pelos respectivos clubes. E, nesse contexto, a boa liderança fará o diferencial frente a outros líderes no contexto de eficácia administrativa e organizacional. Segundo (Chiavenato,2003). “Liderança é o processo de conduzir um grupo de pessoas. É a habilidade de motivar e influenciar os liderados para que contribuam da melhor forma com os objetivos do grupo ou organização”. Para que um clube de Lions, ou qualquer outra organização possa alcançar suas metas e objetivos de forma exitosa, é necessário que haja um modelo de gestão que sincronize ações sistematizadas que envolva principalmente a liderança, conscientizando cada liderado como um colaborador corresponsável e não um subordinado e que o desejo de integração seja algo facilitador nas atividades. Em minha primeira experiência como presidente do Lions Clube João Pessoa Verdes Mares, fiz uma administração pautada na eficiência, cujo resultado foi de excelência. Estilos de liderança podem produzir diferentes níveis de resultados, ou seja, o líder pode assumir modelos de gestão de acordo com seu próprio perfil, concentrando em si ou compartilhando a autoridade com seus liderados. Três estilos diferentes de liderança podem ser exercidos: o autocrático, o democrático e o liberal. Quando sou convocada a desempenhar alguma atividade onde haja a necessidade de exercer uma liderança, escolho sempre o estilo democrático, como uma forma de valorizar a capacidade de desempenho e engajamento de meus liderados. Estou há 7 anos associada como companheira leão ao valoroso Lions Clube de João Pessoa Verdes Mares e esse período foi muito importante na minha vida pessoal, pois além de fazer parte de uma grande organização de serviços, tive a oportunidade de exercer, com excelência, algo que de maneira natural carrego comigo que é ser líder. Isso fez muita diferença, pois, até então, eu não havia sentido o potencial de liderança que possuía. Ao longo de minha vida enfrentei muitos desafios, e isso me motivava. Parece estranho, mas sentia prazer em encarar obstáculos e poder superá-los.

-Lá no tempo da faculdade, foi onde tudo começou...

Agora aproveito a ocasião para relatar algumas experiências que ocorreram em minha trajetória de vida. São fatos que aconteceram naturalmente, ou seja, você não busca se envolver, mas algo sempre acontece e lhe envolve. No início de minha vida acadêmica, ainda muito jovem, cursando Comunicação Social na UFPB, sempre que podia buscava realizar alguma coisa extracurricular com algumas colegas. E em determinado momento surgiu a ideia da criação de algo que viesse a beneficiar o nosso departamento de comunicação, algo que servisse diretamente aos alunos. Vimos que precisávamos de um espaço só nosso, espaço esse que viria posteriormente servir como apoio em nossas atividades extras. Me reuni com duas colegas, formamos um trio, e idealizamos a criação de um laboratório de relações públicas. Daí em diante, nas reuniões seguintes, elaboramos o projeto, consultamos a sua viabilidade e fomos em busca de apoio. Inicialmente pensamos que teríamos algumas

barreiras a transpor, que dificultariam a realização de nosso projeto e o primeiro desses obstáculos seria a viabilidade financeira.

Como se trata de uma instituição federal, pensávamos que não haveria verba disponível naquele momento. Mas quando divulgamos nossa intenção de criarmos o LARP, para nossa surpresa o apoio foi praticamente imediato, a nossa coordenação prontamente nos ofereceu ajuda. E quando levamos o projeto ao Pró-Reitor, tivemos a certeza que estávamos seguros do sucesso de nosso empreendimento, pois logo fomos bem recebidos e encaminhados ao Departamento de Obras da Prefeitura da referida universidade e, em três meses, nosso laboratório foi inaugurado e entregue aos alunos e professores. Isso aconteceu no ano de 1984, e ainda hoje consta em uma placa de metal fixada na entrada do LARP, onde consta meu nome e das minhas duas colegas que participaram do projeto.

Considero como meu primeiro grande desafio, a organização da festa de formatura da maior turma concluinte do Curso de Comunicação da UFPB em um único período. No início do último período, houve uma reunião para tratar da solenidade de formatura, na ocasião estiveram presentes alguns membros da coordenação do curso, professores e vários alunos, fui convidada, mas por conta de outro compromisso não pude fazer-me presente. Bem depois soube que objetivo principal da referida reunião, seria a criação da comissão de formatura, e de fato foi criada, e mesmo ausente fui escolhida para presidir a mesma. No momento que soube das decisões tomadas durante esta reunião, não acreditei, logo depois achei que fosse um trote, uma brincadeira de mau gosto, mas não era brincadeira, o fato é que era tudo verdade. E então retruquei, logo eu, situação financeira precária, mãe de duas crianças pequenas, sem transporte próprio, e tanta gente em melhores condições. Foi aí que o coordenador do curso Professor Luis Custódio da Silva, disse: “calma Fátima. Já pensamos em tudo e você não foi escolhida por acaso. Nós e a turma acreditamos em seu potencial e capacidade de trabalho e já escolhemos também a sua vice presidente que é a sua colega Moema, que já se comprometeu em ajuda-la no que for preciso, ir com você em qualquer lugar, na hora que for necessário, para resolver os assuntos pertinentes a formatura.

Transporte não será problema”. Não havia outro jeito, senão enfrentar a situação, colocar o bloco na rua, e, a partir daí, minha cabeça começou a fervilhar, pois tamanha era a responsabilidade. E pensei, o tempo é curto, passa rápido, e se quisermos realizar de maneira certa, teremos que começar a agir agora. E ali mesmo convidei alguns colegas para participarem de uma reunião, onde, iríamos tratar da formação da referida Comissão de Formatura, e que, daí em diante, poderíamos tomar as decisões, que iriam viabilizar a realização de nossa missão. Agendamos uma reunião para o dia seguinte, período da tarde no LARP.

Fui pra casa pensativa, preocupada, um certo receio, mas ao mesmo tempo motivada pelo desafio que estava por vir. Falei com meu companheiro sobre a missão que teria que realizar, pois ele sempre foi meu porto seguro, e tive dele a resposta que queria ouvir, ele também me ajudaria no que estivesse ao seu alcance. Sempre que assumo um compromisso qualquer, procuro cumpri-lo de uma forma que satisfaça aos envolvidos, mentalizo positivamente todos os pormenores, e na medida que as coisas acontecem, tento também transmitir esse otimismo aos demais. Foi exatamente desta maneira que realizamos nossa primeira reunião de trabalho, éramos seis integrantes, eu como presidente e representante da comissão e os demais em suas respectivas funções, motivação e otimismo eram uma constante. E o que mais impressionou foi o engajamento de todos com o único propósito de realizarmos a melhor festa de toda a universidade, foram dias de muito trabalho e dedicação, e a forma que as coisas aconteciam nos motivavam ainda mais, por exemplo: Conseguimos a confecção gratuita dos convites em dobro, convidamos duas personalidades do meio empresarial e eles aceitaram

serem nossos patronos, idealizamos a venda de bilhetes de uma rifa para ajudar no custeio de algumas despesas, distribuimos 1000 bilhetes, e em uma semana de venda, e devido à grande procura foi necessária a confecção de mais 1000 unidades, e isto proporcionou à oportunidade de praticar a inclusão social, beneficiando diretamente alguns colegas que se encontravam em dificuldades financeiras, isentando-os de quaisquer taxas. Por incrível que pareça, sobrou dinheiro.

Em resumo essa foi minha primeira experiência na condição de líder de uma equipe, cujo objetivo era a realização da Formatura dos concluintes do Curso de Comunicação Social da UFPB. Período 86.1. Foi gratificante ver e sentir a alegria dos que participaram. Na verdade, realizamos mais do que imaginávamos, durante muito tempo se falou da grandiosa organização deste evento. Sei que não foi fácil, e quando terminamos, senti o peso da responsabilidade sair dos meus ombros, compreendi que em mim havia acontecido uma grande evolução, e sem maiores pretensões me descobri Líder. Vida que segue, e que por influência de meu marido, e juntamente com ele iniciei uma nova etapa em minha vida, enveredei por outro caminho, o do empreendedorismo no ramo de confecção de carimbos de borracha e impressos tipográficos. O tempo passou, a empresa prosperou, adquirimos equipamentos modernos e passamos a ser reconhecidos com respeito no meio empresarial.

Onze anos passados após minha formatura, eis que o destino me reserva mais uma empreitada, desta vez no campo empresarial. Fomos convidados, como era de costume, para a confraternização natalina da gráfica, evento esse que era organizado pelo nosso sindicato. Para minha surpresa eu era a única mulher presente. Até aí nada de mais, era só mais uma festa, inicialmente foi dado boas-vindas a todos, e foi lida uma mensagem natalina, com votos de um feliz ano novo e teve início a confraternização; música ao vivo, comida e bebida à gosto. Tudo ia caminhando de forma natural, até que em um determinado momento, houve uma pausa e o colega presidente do sindicato, Sr. Marcondes Rocha, fazendo uso da palavra, solicitou a atenção de todos para o comunicado que faria naquela ocasião; informando que o objetivo principal do referido encontro seria que os empresários ali reunidos decidissem sobre reativar ou extinguir a ABIGRAF- Associação Brasileira da Indústria Gráfica Regional da Paraíba, visto que a cerca de 5 anos à mesma estava desativada. E que o SINDGRAF havia recebido uma comunicação oficial da ABIGRAF Nacional, estabelecendo um prazo mínimo para que a Paraíba solucionasse o problema; constituindo uma nova diretoria que pudesse reativar a referida associação e fizesse valer sua representatividade junto ao órgão nacional. Isso gerou um pequeno tumulto, quase todos fomos surpreendidos pelo comunicado, e deu trabalho para que a situação fosse normalizada. E daí o presidente, tomando à palavra novamente, solicitou que os presentes indicassem no mínimo dois nomes para concorrerem ao cargo de presidente da ABIGRAF-PB. E que teríamos apenas dez minutos para se chegar a um consenso, e não foi preciso tanto tempo, no minuto seguinte um dos presentes falou da importância de reativação da associação, logo um outro falou que era favorável, e que já havia escolhido um representante, outro também concordou e disse que já escolhera seu representante. Neste momento o presidente mais uma vez solicitou à palavra, e pediu para quem estivesse favorável ficasse de pé, e foi quase unanime a decisão em favor da nova ABIGRAF, e de imediato os que estavam em pé se voltaram para me e quase ao mesmo tempo declararam apoio ao meu nome para assumir os destinos de nossa associação por três anos, mesmo sem eu ter feito nenhuma menção a vaga. Confesso que mais uma vez fui surpreendida com a escolha, jamais passou pela minha cabeça a ideia que eu seria escolhida para presidir uma associação constituída por noventa e nove por cento de empresários do sexo masculino.

Na hora pensei isto não é escolha normal, quando o efeito da cachaça passar, eles se arrependem e tomarão uma outra atitude, lerdo engano, eis que no dia seguinte recebo várias mensagens de apoio e felicitações. O mês era dezembro, não lembro o dia, mas o ano era 1996. Lá estava novamente a frente de uma situação complicada, mas, como não sou de fraquejar na primeira dificuldade aceitei a missão quase impossível, uma vez que o número de presentes era pequeno em relação a quantidade de empresas existentes no estado da Paraíba, mas estavam presentes os maiores empresários do setor. Ainda em dezembro, convidei alguns colegas para fazerem parte da diretoria, todos aceitaram sem restrições, realizamos uma reunião inicial com objetivo de ouvir e ao mesmo tempo traçar um plano inicial para gestão, e buscando sempre agregar, e, de imediato passei a conscientizar a todos da corresponsabilidade, e que a boa gestão dependeria do esforço de todos. Desta vez, mesmo sabendo do preconceito que existia em nosso meio empresarial em relação a presença da mulher à frente de uma categoria comandada em sua maioria por homens, não tive receios, estava convicta que alcançaríamos êxito em nossa gestão.

Em 1997 consegui realizar o maior encontro até então do setor gráfico do país, aqui na minha cidade, um evento onde tivemos presenças de empresários dos países vizinhos, foi um sucesso. Reiniciamos nossa gestão em janeiro de 1998, com o mesmo entusiasmo do período da faculdade, motivada e cheia de otimismo. Buscamos uma sede, mobiliamos, adequamos a modernidade da época, com fax, PC e telefone, regularizamos toda a documentação exigida pelos órgãos públicos e começamos a trabalhar de fato em prol da categoria. Reunimos a diretoria e foi proposto a realização de um censo de todas as empresas gráficas do nosso Estado. Em seguida enviamos uma comunicação a todos, conscientizando da necessidade de deixarmos as diferenças de lado e passarmos a nos posicionar favoráveis a um entendimento mais amplo, cujo único objetivo seria a maior valorização do seguimento profissional. Havia muita coisa a ser feita, e nossa primeira meta de trabalho seria firmar um convênio com a Secretaria de Finanças de nosso Estado, no intuito de reduzir a burocracia existente, relacionada a emissão de documentos fiscais. Foi uma luta tremenda, muitas idas e vindas, mas enfim, alcançamos o êxito desejado.

Após 6 meses conseguimos acabar de vez com a burocracia que tanto nos incomodava. Todas as solicitações das AIDFS, passaram a ser liberadas em 24 horas. Isso foi um marco memorável de nossa gestão. Essa conquista possibilitou a adesão de novos associados, aqueles que estavam afastados vieram de livre vontade ao nosso encontro, buscando fortalecer à associação. Promovemos cursos relativos à categoria, realizamos seminários trazendo lideranças de outros Estados da Federação. Conseguimos, incluir os pequenos empresários, dando a eles o mesmo tratamento dado aos demais. Foi gratificante, pois em um ano de nossa gestão dobramos de tamanho em número de associados. Nos sentíamos vitoriosos. Com o seguinte título “Mulheres invadem o mundo gráfico” a edição da Revista Nacional da ABIGRAF, do mês de abril de 1997, trás em sua capa uma bela homenagem à classe, mostrando que em cima do salto também se sabe comandar os negócios. Esta deferência foi relacionada a mim, por ter sido a primeira mulher a presidir uma ABIGRAF no país.

Finalizando esse tema, pois são muitos fatos, que diretamente influenciaram de modo positivo a nossa categoria. Falo sem receio, que foram anos de muito trabalho e de crescimento profissional e humano, pois um mandato inicial de 2 anos foi prorrogado para 6 anos, pois fui alçada mais uma vez para assumir a vice presidência junto a entidade nacional como LIDER representante das ABIGRAFs do Nordeste.

Sempre fui inquieta, observadora e de uma curiosidade extrema, quem sempre me freia é o meu marido, em algumas ocasiões ele age como um escudo. Mas as vezes ele deixa correr de

qualquer maneira. Certa vez fomos convidados por um casal amigo para participarmos de uma reunião festiva de um clube de Lions. Aceitamos o convite e comparecemos ao local indicado do referido evento, e lá eles nos convidaram para ingressar no movimento. Confesso que não me entusiasmei com o que vi, e influenciada pelo marido desisti de imediato. Passados onze anos, um outro casal amigo nos fez o mesmo convite para uma festa, chegando lá descobri que era um Convenção do Lions, e em um determinado momento fui convocada a ir até a mesa dos trabalhos e lá fui empossada pela companheira que me convidou, fui pega totalmente de surpresa, não tinha a menor noção do que estava acontecendo naquele momento, e continuei ainda muito tempo perdida com a situação, pois todos me chamavam de companheira, mesmo sem me conhecerem. Daí em diante passei a frequentar as reuniões de nosso clube, o tempo passava e não conseguia ver nada de novo. Era uma mesmice só, não havia motivação para nada, seis meses se passaram e a mesma monotonia, fui alçada a vogal dentro do clube, questionei o significado e quando disseram você pode substituir qualquer membro da diretoria, assustei, pois não tinha nenhuma experiência do serviço dentro de Lions, cheguei reclamando da atitude dos CCLL que escolheram a mim para essa função. Mas continuei a jornada. As reuniões me inquietavam muito, eu chegava em casa e meu marido perguntava e aí, o que houve? E eu respondia: estão muito devagar, quase parando, mas eu sou uma novata, não tenho experiência nenhuma de Lions.

Aí ele me disse: Bote o bloco na rua, mostre seu potencial, esta e a hora, esse clube está precisando de uma liderança, faça questionamentos, dê ideias, aponte caminhos, tire esse clube do abismo, faça valer o seu perfil de líder. Dali em diante, me transformei em uma nova companheira, era início de outubro de 2015, estava no clube havia 6 meses, e disse pra mim mesmo, vamos tentar mudar as coisas para melhor. E em uma reunião, ouvi do CL Presidente a seguinte reclamação: O clube está sem recursos suficientes para as atividades, e precisamos fazer alguma coisa que proporcione arrecadar, e então, pediu sugestões. Ai um disse façamos uma rifa, e um outro respondia: rifa dá trabalho pra vender, outro falava eu tenho tempo, prefiro comprar o talão, uma outra falava: vamos fazer um brecho, um outro respondia o lucro é pequeno. Então alguém lembrou que eu estava presente, e disse: e aí CaL Fatima você não diz nada. Levantei, pedi a palavra e disse; vamos fazer algo que agregue tudo que foi dito até agora. Vamos realizar a primeira Feijoada da Gentileza, daí fiz um ligeiro relato do dia da gentileza que celebrado no dia 13 de novembro, e acrescentei, neste podemos realizar o sorteio de nossa rifa, realizar um brecho, e nossa grande feijoada. Perguntei quem topa me ajudar, e fui logo dizendo: o local eu consigo agora, e só o tempo de fazer uma ligação para um amigo. Imediatamente liguei para a pessoa desejada, no qual me respondeu positivamente, reservando uma data para o mês de novembro. Foi um momento marcante, todo o grupo reunido não acreditava no que estavam presenciando, uma novata, transformando um cenário de letargia em um ambiente totalmente inverso, houve uma mudança natural no semblante de todos, e aí um companheiro pediu a palavra e disse: era isso que estava faltando em nosso clube, ideias novas, sangue novo, uma atitude para nos motivar. E aí foi uma sequência de apoio, um dizia pode contar comigo, um outro falava comigo também. E assim terminamos nossa reunião com o compromisso firmado de que iríamos realizar um grande evento, que nos proporcionaria sair da situação caótica que nos encontrávamos.

Na semana seguinte criamos uma comissão, assumi o controle, deleguei tarefas, divulgação, vendas dos convites, aquisição de brindes para sorteio, doação de roupas para o brechó, contrato de músico para animação, determinamos que os bilhetes da rifa seriam vendidos na hora da festa. Foi uma verdadeira confraternização, pois conseguimos colocar 160 convidados em nossa feijoada. Não preciso dizer que foi um sucesso absoluto, pois depois desta já realizamos outras quatro edições da FEIJOADA DA GENTILEZA. Sempre buscando dá o melhor que posso em algo que me envolvo, e no Lions não seria diferente, sentia que

precisava realizar alguma coisa que elevasse o nome de nosso clube no conceito do Distrito, algo relevante, e que o nosso associado sentisse orgulho de ser um leão. Este era um desejo pessoal, eu não compartilhava com ninguém. Um dia em uma visita casual a um estabelecimento hospitalar público em minha cidade, sito à Maternidade Cândida Vargas, que atende o maior número de pacientes carentes, notei que havia no corredor um grande espaço ocioso, e que poderia ser de grande utilidade para as pessoas que por lá transitavam. Estava ao lado de uma das assistentes sociais do estabelecimento, e comentei se poderíamos criar em um cantinho do corredor que fica em baixo da rampa que sobe ao andar acima um espaço que servisse para leitura. E que nós do Lions assumiríamos essa responsabilidade. Então ela disse Fátima que ideia boa, vamos aproveitar a oportunidade e falar com a diretoria pois eles estão todos aqui. Fui encaminhada até eles que me receberam muito bem, fiz a explanação da ideia, expliquei o quanto seria bom para os acompanhantes dos pacientes, e até funcionários de folga poderem desfrutar de uma boa leitura em um lugar agradável.

Foi unanime a aceitação, e perguntaram quando veremos o projeto: respondi essa ideia surgiu agora, e que na próxima reunião em meu clube irei informa-los e também convence-los a aceitarem a realização do projeto. Dito e feito, levei o assunto ao conhecimento do clube, falei que coordenaria os trabalhos, mas que precisava do apoio de todos, pois esse projeto seria de grande relevância para a história de nosso clube. Projeto esse, que depois de implantado, levaria conhecimento e cultura a um grande número de pessoas. Colocado em votação, teve a aprovação esperada. Fizemos o projeto, levamos à direção da maternidade, e tão logo eles tomaram conhecimento, entraram em contato e ofereceram todo o apoio necessário. Foi um trabalho mais que prazeroso, pois tivemos a oportunidade de dar o nosso melhor, todos motivados e empenhados na realização dessa atividade. Instalamos estantes suspensas, melhoramos a iluminação, conseguimos como doação as mesas e as cadeiras, e principalmente uma grande quantidade de livros e revistas. Não ficou só em um único espaço, mas em três. A inauguração foi algo especial, onde estiveram presentes as maiores lideranças do Distrito LA-5, meu clube na sua quase totalidade, contamos também com a presença de médicos, enfermeiros, funcionários e toda a direção do referido hospital. Cada espaço recebeu uma plaquinha do Lions com o nome de um Leão como homenageado. Minha alegria não foi maior, porque nesta data eu tive que comparecer a um evento de mulheres na capital federal.

Atualmente estou presidindo o HBOL – Hospital Banco de Olhos do Lions. Há um ano fui escolhida para liderar essa instituição hospitalar, com um único propósito, que é servir aos mais necessitados, e aos poucos estamos colhendo os frutos deste gratificante trabalho. Pois conseguimos realizar no dia 7 de outubro do corrente ano, em parceria com diversas entidades e clubes de Lions, o primeiro mutirão de saúde e combate à cegueira, evento comemorativo ao Dia Mundial do Serviço Leonístico. Onde foram realizados os mais diversos atendimentos médicos, sendo 180 exames de vistas em crianças da escola pública (num único dia), no qual foram contemplados com 70 óculos. Foi mais uma vitória do Leonismo. Já estamos planejando um novo mutirão. Esses atendimentos são frutos da minha gestão dentro da instituição HBOL, onde represento o braço caritativo de Lions aqui no LA-5.

(1) *Fatima Borges – DLA-5 Lions Clube João Pessoa Verdes Mares*

## Vivendo, convivendo e servindo

*Gilca de Oliveira Costa e Silva (1)*

Este pequeno capítulo é um dedinho de prosa, é para ser lido degustando, como as palavras ditas no momento da “Jaula aberta” ao final de uma reunião, em que as reflexões perpassam do ouvir até o coração. É preciso sentir.

Não vivemos só, não passamos o tempo apenas vivendo por viver. Queremos viver bem, por nós e pelos outros. Vivendo vamos aprendendo a viver. Participar de um clube de serviço é assim, não se aprende por aprender, se vive.

Temos nossos sonhos, pessoais, individuais e coletivos. Dentro de um clube podemos transformar sonhos em realidade. Um clube é inspirador, ele nasce de sonhos, de um ideal.

Ao dizer sim, ao ingressar em um clube, temos muito claro o compromisso, código de ética, propósito, missão e visão do clube. Temos todas as ferramentas de crescimento em nossa humanidade.

Devemos aproveitar todos os momentos preciosos vivendo. Queremos ir longe e só depende de nós. É preciso do nosso querer, do nosso sim. Não podemos ir longe, não chegaremos longe sem fazer algo pelo outro. Este anseio de fazer algo é o que nós uni ao longo da vida e assim, vamos criando laços, convivendo.

Buscar um clube de serviço é buscar a solidez da generosidade. O servir é o desempenho de qualquer atividade do clube destinado a satisfazer uma necessidade. É algo que se faz para alguém de graça.

Servir é o fio condutor, é a razão de existir de um clube, mantendo os ideais de seus fundadores. Dar de si para o outro em forma de trabalho.

Clube de serviço é para outro, para vida. As demandas da comunidade são visíveis, facilmente detectadas. A vida vai indicando metas que os clubes vão consolidando. Dar trabalho colher os frutos. A diversidade é grande. Diversidade de pessoas e de atividades. A meta é o alvo que não se pode perder de vista.

Voluntários e necessidades, mãos para servir. Um clube organizado, cada um assumindo seu sim, inspira novos associados.

Conviver não é fácil, é preciso aceitação das diferenças, verdade. Companheirismos é a palavra que define a convivência harmoniza dos membros de um clube. Companheirismo é cordialidade e respeito. É deixar de lado a vaidade e levar para a vida a amizade.

E onde existe uma instituição, uma entidade social de pessoas, é primordial uma gestão. Ela requer um conhecimento atento e humano. Tratar com grupo de pessoas é delicado. Procurar manter a motivação entre elas, a estrutura do clube e os recursos existente é primordial.

O objetivo é de crescimento estabelecido pelo clube através do esforço humano. A gestão de um clube é confiada pelos associados. O mandato, período do exercício do cargo encarregado é bem determinado, é preciso preparar e dar oportunidade a outros companheiros de dar sua contribuição, de exercer a liderança que o motivou a vim para o clube, a servir. A liderança servidora precisa estar atenta ao grupo de voluntários.

As funções do gestor são, em princípio, ver as metas os objetivos e alcançar através do planejamento desejado pelo clube o sucesso. Analisar e conhecer as dificuldades a enfrentar.

A gestão de um clube da vida ao clube. Mais atividades, mais comprometimento, mais credibilidade junto à comunidade.

Ser um líder comunicador. Ao conduzir manter a motivação dos associados e os projetos em andamento. Avaliar o conjunto de atividades que vem sendo desenvolvidas pelo clube. Tomar decisões precisa com a participação de todos. As mudanças, inovações precisam ser introduzidas trazendo oportunidades de crescimento para o clube. Todos têm vez e voz desenvolvendo a liderança que está no íntimo de cada um.

Clube de serviço não tem dono, somos afiliados a ele. Somos convidados a uma pertença o que indica compromisso. O representante legal não é chefe, não delega e deixa, ele acompanha todas as etapas do plano de ação. É preciso estar ao lado dos companheiros em todas as atividades do clube. O serviço é sempre o fio que vai entrelaçando, conduzindo e fazendo a história do clube na comunidade.

É do clube o planejamento e a tomada de decisões. Sem grupinhos, cada um assumindo parte nas atividades, os projetos vão sendo realizados e mais pessoas sendo beneficiadas. É a desejada liderança participativa.

O gestor é sempre uma luz no caminho que não se apaga, iluminando a meta a ser atingida.

Na história da fundação de um clube vemos alegria, união e perseverança. Líderes se destacando no empenho do servir desinteressadamente. Servindo vimos os líderes sendo criativos e ativos.

O caminho do sucesso de uma gestão é sem dúvida a felicidade. E esta é uma meta que deve ser almejada e conquistada.

Cada um serve à sua maneira, se identifica mais por uma determinada causa. Temos até clubes de interesse especiais que fazem opção por esta ou aquela causa. As oportunidades são muitas, é preciso que o gestor olhe a causa, a comunidade e os associados. O que importa é o servir. É preciso também divulgar, celebrar as ações junto a comunidade, fazer parcerias. Juntos somos mais fortes.

Fazer projetos bem elaborados e buscar recursos. Modelo de campanhas e eventos são divulgados entre os clubes, basta adaptar a realidade, ao mundo real está a nossa volta.

É bom partilhar momentos de experiência no exercício do servir. Agradecer oportunidades apresentadas pelos associados do clube e pela comunidade. Tudo é crescimento do humano que existe em nós, traz paz e plenitude para a alma.

Estar à frente de um clube como gestor é uma honra, e o caminho é gratificante. As experiências adquiridas vai nos moldando a seguir vivendo, convivendo e servindo. Novos desafios vão surgindo e novas oportunidades nos levando a evoluir.

Escrevi com carinho esta mensagem em momento de alegria ao cumprir o mandato no clube que me foi confiado. Em nosso país não temos as quatro estações bem definidas, mas no clube sabemos a cada mês, a cada trimestre, a cada semestre as metas a cumprir.

### **Meu mandato - As quatro estações**

**Mais uma flor nasce ao romper do dia**

**Este dia tão especial para todo nós**

**Um momento que marca as estações**

**Momento em que o aroma das flores  
Abrange todo universo  
Naturalmente mexendo e enchendo os corações**

**Daqueles que ao amanhecer do dia  
Abre um sorriso a mãe natureza  
Tomando para si a responsabilidade  
Onde as metas ditam as ações e o caminho.**

“Meu mandato, nosso legado, nosso ano, nossas estações, nosso trabalho diante do clube tiveram início e fim. Fechando a quatro maravilhas do ano: Inverno, Primavera, Verão e Outono. Me sentir feliz pois ao longo deste ano quantas flores e frutos colhemos, quantas sementes plantamos. Lamento apenas que algumas vez no verão, temendo o calor não derramei meu suor. No outono dei mais tempo ao sono, continuei dormindo. Na primavera não pude colher todas as flores pois, algumas sementes não as planteis com o mesmo carinho que deveria. No inverno não a colhei a todo com o carinho humano que aqueci, que conforta o necessitado. A todo que não pude atender conforme o desejado ou esperado meu lamento. As estações do ano nos ensinam a respeitar e amar. O fruto que cai do mais alto galho e quebra uma folha com certeza a sua semente germinara em uma frondosa árvore crescera acolhendo em sua sombra rosas ao seu redor “.

Cada líder tem um dedinho de prosa de como é estar à frente na gestão de um clube. Esta a seguir eu colhi de um companheiro de forma poética. Quem passa pela gestão de um clube tem muita experiência para partilhar.

Gerenciando o Lions

Governar o barco em meio a adversidade  
Exige do navegante conhecimento e capacidade  
Romper no rumo certo, deixando a vaidade  
Erguer a vela nem sempre é solução  
No mar revolto quem manda é o coração  
Com vontade e fé achamos sempre a solução  
Ir a vante remando, respeitando  
As ideias dos novatos e os de tradição  
Na união destes pensamentos a solução  
Deixar o vento levar o barco ao mar  
O horizonte está próximo, sol a brilhar.  
O dia vem rompendo, onda a acalmar  
Liberdade é o que ensina a natureza  
Ignorar a realidade é sofre com certeza  
O silencio do mar faz pensar  
Na governança de um barco  
Só vencemos se o timão suportar.

CL Juvenal

“O Lions é como um barco, onde os leões são os marinheiros a navegar pelo mundo inteiro. Com a união deste e acreditando na capacidade individual, o bom comandante rompe as adversidades, substituindo as velas ouvindo o vento.

O marinheiro é leme, o timão

O marinheiro é força é motor  
O marinheiro é garra e energia  
O marinheiro é combustível, combustão  
O marinheiro é vento, é solução.

Gerenciando um barco, seu comandante não é necessário conhecer o mar já que este é cheio de surpresa. A carta ao navegante sim, nela está o rumo que devemos tomar, tudo de forma clara e transparente. O incentivo, ideias inovadoras, respeito e carinho são alguns comburentes de uma boa gestão. A imposição é o menor ponto de ignição na realização da combustão.

Gerenciando com dedicação o barco segue mesmos que devagar ao rumo certo”.

A que comparar uma gestão de clube de serviço, uma organização de pessoas de bem para o bem, uma engrenagem em atividade. A visão desta engrenagem é mesmo como um barco onde os companheiros são os marinheiros a navegar pelo mundo inteiro. Com união, acreditando na capacidade individual o bom comandante rompe as adversidades ouvindo os bons ventos que sopram aos seus ouvidos e segue: vivendo, convivendo e servindo.

(1) *Gilca de Oliveira Costa e Silva*  
*Lions Clube de Três Marias*  
*Três Marias / MG*  
*Distrito: LC4*  
*Assessora de Marketing*  
*Assessora de Acampamento e Intercambio Juvenil e Novas vozes*

## **Liderança e gestão de mãos dadas**

*Liana de Jesus Silva dos Prazeres (1)*

*João Raimundo Maciel Quaresma (2)*

### **- Tema:**

A liderança é muito importante, mas, a excelente administração é fundamental para o êxito das organizações sociais (Lions e outras entidades).

### **- Objetivo:**

O artigo será desenvolvido com focos relevantes em gestão e liderança de Clubes de Serviço como por exemplo Lions Clube Internacional, buscando conhecimentos e informações para o fortalecimento e crescimento do Movimento Leonístico, uma vez que observamos a existência de Clubes e Distritos com grandes líderes mas com gestão ineficientes passando por sérios problemas principalmente de fidelização de associados e grande dificuldade em recrutar novos associados.

Os líderes precisam contagiar seus liderados com entusiasmo, amor e dedicação ao movimento mais acima de tudo saber gerenciar e administrar seus clubes dando ênfase na área da gestão de pessoas para atingir o sucesso da organização.

### **Introdução**

Este trabalho tem como tema principal focar dois pilares importantes para o êxito das Organizações Sociais: Liderança e Gestão de pessoas em um ambiente organizacional é importante que o líder saiba que quando se ocupa um cargo também assumimos pessoas com infinitas de diferenças esse é o grande desafio, exercer a liderança de forma eficiente e eficaz, será necessário ter algumas estratégias bem claras para definir o rumo da organização.

Tendo nosso foco voltado aos Clubes de Lions é necessário o líder saber conduzir bem os associados ao grupo, a fim de se conseguir alcançar o máximo desempenho destes que são o maior sustentáculo de nossa Organização.

Para a liderança ser exercida com excelência é imprescindível a realização de uma boa gestão. Neste trabalho será mencionar os pontos positivos de se aplicar gestão dentro das atividades dos Clubes de Lions. Bem como mostrar a importância e os poderes que a liderança e a gestão podem representar para o êxito das organizações.

### **Vamos aprofundar nossos conhecimentos em Liderança e Gestão de Mãos Dadas**

O papel do líder é de grande importância em toda organização, pois ele tem o poder de influenciar pessoas e cativar seus liderados, por isso uma boa estratégia de liderança tem o poder de impulsionar e motivar cada vez mais seus colaboradores a alcançar o bom desempenho em suas ações. Diversos autores definem o papel desempenhado pelo líder em uma organização como alguém de destaque que representa não somente seus liderados mas também a organização em geral. Segundo Bergamini(2009. P.88).

O líder é o principal influenciador, motivador é aquele que envolve seus liderados ao comprometimento e construção de um ambiente saudável e ao mesmo tempo produtivo da sua equipe.

Observamos que vários Clubes e Distritos de Lions passam por dificuldades e isso se deve a líderes e ou gestores despreparados principalmente no que diz respeito ao envolvimento das pessoas e a forma de trabalhar em equipe. Como agir para que haja um bom relacionamento entre o líder e sua equipe a fim de que cada colaborador assuma seu papel na engrenagem da organização?.

Jonh Maxwell sugere em sua obra Líder 360°, que líder é aquele profissional capaz de extrair e impulsionar o melhor de cada indivíduo, sempre coordenando, motivando e gerenciando sua equipe a fim de gerar resultados positivos, tanto para a organização, quanto para desenvolvimento pessoal dos colaboradores subordinados a ele.

Mais do que isso, Maxwell alarga o conceito de liderança mostrando que esta não se baseia em níveis hierárquicos ou cargos, precisamos trabalhar juntos ter habilidades que possa extrair o melhor das pessoas, liderar de mãos dadas despertando em seus liderados, confiança, responsabilidade, empatia, empoderamento, integridade e amor pelo servir. Essas são algumas das habilidades que a liderança de mãos dadas compreende como importante para definição de um líder. É um conceito que compreende o lado social de assumir uma posição de influência e incentivo dentro de uma organização, transformando a gestão de pessoas em algo muito além de simplesmente tomar decisões pragmáticas ou burocráticas.

Precisamos entender que o líder não assume uma posição de poder, mas está em um local de orientação. Ele se encontra ao lado dos colaboradores, dividindo responsabilidades e promovendo uma rede de confiança em todos os sentidos, enfim de mãos dadas.

Liderar exige que você saiba que quando assumimos cargos também assumimos pessoas com infinitas de diferenças por isso devemos está preparados para o grande desafio fazer com que haja a integração do grupo, sensibilizar e contagiar para que todos possam agir com auto-responsabilidade na realização das metas a fim de alcançarmos com sucesso o objetivo planejado.

Além disso, o conceito de liderança evoluiu ao longo dos anos. Assim, fatores como o cenário econômico e o ritmo acelerado do mercado despertaram novas exigências, relacionadas ao lado humano das pessoas.

Por isso, existem algumas características que um bom líder deve possuir, como: Saber ouvir, ser transparente, saber trabalhar em equipe, ter paixão pelo que faz, ser humilde, acompanhar as mudanças, dar exemplo, saber delegar.

Liderança é diferente de poder. Liderar é influenciar pessoas de forma organizada em direção a objetivos comuns é contagiar os companheiros a voar com você e sonhar o mesmo sonho. Poder é a capacidade que uma pessoa tem para influenciar o comportamento de outras, de maneira que ajam de acordo com a vontade do influenciador. (S. Robbins).

A liderança é parte integrante da rotina de qualquer organização ou instituição. No Movimento Leonístico, há um grande diferencial, diante da especificidade do objeto da Instituição, forma de atuação de seus membros e espécie de vínculo. Assim, mesmo existindo diferentes profissionais em cargos de liderança no mercado, uns que conseguem inspirar pelo exemplo e outros que preferem se impor, no movimento Leonístico é preciso saber adaptar o exercício da liderança, buscando a participação permanente dos liderados, sem que haja sobreposição ou hierarquia sistemática, somente pelo exercício de algum cargo de liderança,

visto que não há formalmente a concorrência, o quesito remuneratório ou aferição de lucros, etc.

Uma pesquisa realizada pelo Hay Group, em parceria com a Universidade de Harvard, realizada com mais de 95 mil líderes, de 49 países, revelou que quase 50% deles acabam criando um ambiente desmotivador na empresa. Apenas 19% impactam positivamente.

Liderança é a habilidade de motivar e inspirar pessoas de forma positiva. Na liderança, essa motivação vem muito mais pelas atitudes práticas do líder do que propriamente dita pelas palavras que ele diz.

A liderança dentro do Movimento Leonístico, precisa ter o entendimento que é crucial: a somatória da experiência daqueles com maior caminhada e a força da juventude, onde o conhecimento de operar as novas tecnologias, adicionado à expectativa de projetos futuristas, certamente formam os ingredientes necessários para que haja êxito nos Clubes de Lions, tanto no crescimento, quanto na fidelização de associados.

Diante desse quadro, necessário se faz que esse olhar individual do Presidente e de outros líderes do Clube seja sempre no sentido de proporcionar àquele associado uma oportunidade de atuar, dentro da condicionante que se encontra, fazendo-o se sentir importante, útil e motivado para continuar no Movimento Leonístico.

Mas, é imperioso que mesmo para os mais experientes, não falte oportunidades para novas habilidades, fazendo com que todos possam estar atualizados e antenados com as ações e Serviços do Clube.

A liderança pode ser resumida na habilidade de conduzir um grupo ou equipe, e motivá-lo a colaborarem de maneira voluntária no intuito de alcançarem os objetivos desejados. Uma boa liderança consegue despertar nas pessoas a vontade de fazer a diferença.

Diante do exposto acima sobre a liderança em uma organização principalmente quando se trabalha com voluntários liderança e gestão devem andar de mãos dadas para o bom desempenho das atividades

### **Qual o papel do líder em uma gestão estratégica eficaz?**

A liderança exerce um papel decisivo na vida do empreendedor, pois uma administração bem-sucedida requer coordenação, dinamismo, compromisso, alocação de competências, monitoramento, além de outros conhecimentos e habilidades na arte de gerenciar pessoas.

O líder possui algumas características na gestão estratégica como por exemplo:

Orienta e ajuda os membros da equipe a desenvolverem seu próprio potencial. Sempre que é necessário, fornece feedbacks que contribuem para o desenvolvimento pessoal e profissional do grupo;

Sabe a importância da comunicação para manter um bom relacionamento com o grupo. É bom ouvinte, possui empatia e está sempre disposto a enxergar com os olhos do outro para aprender com diferentes pontos de vista;

Mantém o entusiasmo e a motivação do grupo, por isso atua como um incentivador e está sempre alerta às falhas na comunicação que possam causar conflitos ou conclusões equivocadas;

Não administra por obrigação, mas pela satisfação em se superar e ajudar pessoas a descobrirem seus talentos. Essa energia é absorvida de forma positiva pela equipe.

Possui um completo entendimento da missão, visão e valores da organização. É um arquiteto da estrutura organizacional, a força que coordena e impulsiona uma estratégia;

Está constantemente pensando em como ser uma pessoa cada vez melhor e estimula as pessoas a desenvolverem suas habilidades. Busca aprender coisas novas e se mantém atualizado com notícias e informações relevantes para os negócios, tendências e tecnologias inovadoras;

Faz planejamentos antes de tomar atitudes importantes, pois está ciente da responsabilidade de pensar com estratégia e o quanto isso ajuda na produtividade, minimiza erros e retrabalho;

Coordena e acompanha o resultado das ações, metas, prazos e propõe os ajustes necessários para o desenvolvimento dos negócios. Delega atividades aos colaboradores, de acordo com as potencialidades de cada um;

O líder na gestão estratégica tem sua importância fundamentada nos seguintes pontos:

O sucesso de uma gestão estratégica exige a habilidade de interagir bem com o grupo, por isso é fundamental que a liderança seja uma interação mais humana, influenciadora e focada na aplicação de competências, assim como nos recursos necessários para a implementação dos projetos da instituição.

Nesse contexto, o papel do líder é criar condições para que a equipe alcance os objetivos definidos. Ele é o principal responsável por acompanhar o desempenho dos colaboradores e transmitir a cultura organizacional a todos os envolvidos.

Também é atribuição do líder ser uma espécie de facilitador para que os colaboradores possam exercer as suas funções da melhor forma possível, dentro de um clima agradável no ambiente de trabalho.

Pequenos conflitos em departamentos devem ser resolvidos em tempo hábil. Caso contrário, os desentendimentos podem prejudicar a produtividade do grupo. Esse cuidado constante com a saúde dos relacionamentos é extremamente necessário, pois dificilmente uma instituição conseguirá atingir as metas de um plano estratégico sem que o grupo esteja engajado com a missão.

### **Outros pontos que podemos observar são:**

A dificuldade em gerir pessoas é um dos principais desafios de líderes novatos. Geralmente eles se esquecem de zelar pela equipe e administram os negócios sob pressão, ou seja, completamente sobrecarregados.

Isso põe em risco tanto a qualidade de vida do líder, que passa a não ter tempo para outras atividades, quanto do grupo, que trabalha isoladamente, sem liderança.

Para compreender melhor como deve ser o desempenho do líder, nada melhor que analisar os principais erros que muitos deles cometem quando estão começando a carreira.

**1 - Impor respeito por meio do poder:** Muita gente acredita que liderar é usar o status do cargo para impor respeito. O resultado é o oposto, pois a reação da equipe é de medo, não respeito. Para conseguir a admiração das pessoas é preciso ser íntegro, honesto, justo e dar bons exemplos de ética e profissionalismo.

**2 - Ter dificuldade em transmitir feedback:** A falta de diálogo é um dos principais indícios de uma liderança ineficiente. O ideal é estar sempre disponível para se comunicar, trocar idéias e, principalmente, dar feedbacks positivos (no intuito de enaltecer um mérito) ou negativos (a fim de reparar o que deve ser melhorado).

**3 - Ser parcial nas escolhas:** É natural que o líder tenha mais afinidade com alguns colaboradores que outros, no entanto isso não deve ser motivo para que essas pessoas sejam suas protegidas. É importante agir com imparcialidade na hora de delegar atividades, sem oferecer privilégios exclusivos que beneficiem uma minoria.

**4 - Não motivar a equipe:** O sucesso de uma empresa depende essencialmente das pessoas que trabalham nela. Uma equipe motivada é essencial para o desenvolvimento de uma gestão estratégica focada em resultados. Ignorar essa necessidade é um obstáculo que compromete gravemente a produtividade do grupo.

**5 - Comportar-se como um colega:** É comum o líder ter receio de ser visto como a figura do chefe de antigamente, aquele que mandava. O resultado é que ele erra na medida que começa a agir como se fosse um colega. É preciso aprender a manter o equilíbrio nos relacionamentos e, acima de tudo, ser profissional.

É bom lembrar, jamais confunda liderança com amizade, pois assim vai ficar muito difícil estabelecer limites. Seja gentil, mas aja com justiça e aponte falhas sempre que for necessário.

Para que os objetivos da instituição sejam alcançados a médio e longo prazo, o ideal é que o líder esteja preparado para engajar os colaboradores e medir os recursos viáveis para aprimorar os resultados.

Dentro de uma gestão estratégica efetiva, tão importante quanto uma liderança inspiradora, são as pessoas que trabalham para colocar as ações em prática.

Outro ponto importante que devemos salientar é que gestão e liderança devem ser aliadas, pois, assim, tendem a agregar resultados cada vez mais relevantes e satisfatórios para o futuro da organização. Dessa forma, fica evidente que o papel do líder e ou gestor nos dias de hoje é de extrema importância, pois ambos exercem um impacto significativo nas instituições, é, ainda, a chave para que as organizações modernas alcancem o tão desejado sucesso. Nesse sentido, fica claro que as organizações devem incessantemente se voltar para área de gestão de pessoas e incentivar a ampliação do desenvolvimento da área, pois os benefícios são incalculáveis, tanto para a organização quanto para o colaborador.

## **Conclusões**

Conforme observamos, em todo o desenvolvimento do presente artigo, as palavras chaves LIDERANÇA e GESTÃO, não são apenas os elementos que simbolizam o enfoque da discussão. Na verdade, se constituem no cerne de tudo àquilo que engloba uma organização, ou seja, se constituem no núcleo imperioso do propósito.

Tratando especificamente dos Clubes de Lions, entendemos que a modernidade e as novas ferramentas que se apresentam, nos remetem a permanentes mudanças e atualizações, buscando, assim, uma constante atenção para com os problemas da sociedade, visão esta que o Lions Internacional está sempre atento e oportuniza ao Distritos, Sub Distritos e Clubes, as mais diversas e preciosas informações.

A Comunicação se transformou na grande arma de crescimento ou saturação de uma organização, seja como instrumento de divulgação, atingindo camadas antes de difícil acesso,

seja disseminando os trabalhos, ações e atividades do movimento leonístico, mas, ao mesmo tempo sua não utilização, traz grandes prejuízos e até o encerramento de Clubes, face a inércia, às vezes, pelo silêncio, pois, produz, mas não divulga.

Isto tem muito de interligação entre o bom líder e a boa gestão. Pois, é cristalina a percepção de que o líder precisa ter mais que conhecimento, precisa ter poder de convencimento, formas de motivar, habilidades para promover a interação e participação dos liderados e tudo isso tem um caminho: Planejamento.

Quando olhamos modelos de sucesso em uma organização, encontramos os traços de uma jornada planejada. Assim, surgem os grandes líderes e diante da consecução dos passos traçados, concomitantemente as exitosas gestões.

Entretanto, mesmo com todo o planejamento e as escolhas certas de equipes e lideranças, o papel do líder será determinante para o sucesso da empreitada. Posto que, uma gestão exitosa, pode e deve ter uma equipe forte, coesa, onde a fragilidade de um possa ser suplantada pela maior versatilidade de outros membros, mas, o líder maior é o condutor, precisa saber mediar suas ações precisas nos momentos certos. Ele será a principal luz no caminho, será o inspirador de confiança, àquele que precisa ter as respostas, a palavra de força que inspira confiança e motivação.

A gestão é impessoal, sempre ouvimos falar. Mas, somos seres humanos, dotados de variados sentimentos. Possuímos personalidades diferentes, objetivos diversos e comportamentos dos mais variados em situações idênticas.

Assim, não é incomum se apresentar problemas diferentes em situações iguais entre os liderados, perante o líder e este terá que saber lidar com tais possibilidades, uma vez que os liderados esperam do líder posições firmes, conscientes e dignas de um ser que é capaz de conduzir uma Organização, sem que precise vestir o manto de um super herói ou se comporte como um ser superior.

A boa gestão tem que estar concatenada com todos os instrumentos e ferramentas que se apresentam e que disponibilizamos, mas que precisam ser utilizadas com conhecimentos e habilidades, onde o líder vai estar sempre oportunizando aos liderados a possibilidade de uso e absorção na busca do sucesso a ser alcançado.

Logo, é fundamental a escolha de líderes com aptidão, conhecimento e desejo de desempenhar o papel de mentor. Ele será o espelho, o condutor, que terá não atrás de si, mas ao lado uma equipe de auxiliares, cujo apoio será imprescindível, mas, não basta somente excelentes líderes, não é o suficiente haver o correto planejamento se as lideranças não conseguirem atingir um alto índice de aproveitamento na execução, fazendo uma gestão moderna e participativa, que agregue a diversidade de comportamentos e conhecimentos, com os interesses da Organização, proporcionando uma junção de fatores positivos que redunde no perfeito exercício da liderança e a perfeita gestão.

Muitas são as Organizações, especificamente, neste caso, Clubes de Serviços(LIONS), onde estacamos a presença de ótimas lideranças, algumas com relevantes serviços prestados, já tendo se destacado e reconhecido, mas, a organização da qual faz parte é decadente, está fragilizada, envelhecida, desatualizada, desprovida de grandes informações, cujos membros estagnaram, ou seja, a organização possui lideranças, sem atuações, sem exercer um real papel da gestão que a modernidade exige.

Por conseguinte, não utilizam as novas ferramentas e estagnaram no tempo, perderam espaço e os feitos que outrora era motivo de orgulho, hoje não passam de memórias, arquivos e patrimônio da história, mas que pode se perder com o tempo. Há líderes, mas, alheios aos mecanismos no novo, não conseguem mais caminhar com as necessidades e objetivos da Organização, não havendo, assim, exitosas gestões.

“O melhor líder não é necessariamente aquele que faz as melhores coisas. Ele é aquele que faz com que pessoas realizem as melhores coisas.” – Ronald Reagan, ex Presidente dos Estados Unidos.

- (1) Lions Clube Abaetetuba – Distrito LA 6 – Pará – Coordenadora Distrital Novas Vozes 2020/2021 e Assessora GMT Clube 2022/2023
- (2) Idem – Governador 2020/2021 – Assessor de Protocolo do Distrito Múltiplo LA – 2022/2023

## **Liderança e gestão no Lions**

*José de Arimatéia Almeida de Assis (1)*

*José Fernandes Neto (2)*

### **Introdução**

É peculiar e necessário que em uma entidade ou empresa, para se obter o sucesso, é fundamental uma boa administração que trabalhe para este fim.

Podemos também afirmar que para se ter uma boa administração, é necessário que o empreendimento tenha uma boa liderança para atingir o desejado, em uma administração de destaque.

Uma boa administração depende da eficiência e capacidade de uma boa equipe envolvida no processo. Por sua vez, uma boa equipe se destaca quando tem uma boa e capacitada pessoa na liderança.

Na empresa se faz necessário bons líderes, devem se comportar como tais. Existem líderes que não correspondem como líderes e sim como chefes autênticos.

É importante ressaltar que devemos distinguir os dois comportamentos de executivos. O chefe é uma característica peculiar, que obtém sucesso, embora de uma maneira instável, com pouca eficiência. Os resultados obtidos têm pouco tempo de permanência no processo produtivo.

Para o administrador, as vezes acha eficaz o comportamento do chefe, ao impor a obrigatoriedade aos seus colaboradores, e rigidez como determina as tarefas. Porém com o passar do desenvolvimento da empresa, os administradores vão sentindo as falhas, incompetências, dos que se comportam como chefes.

Bem notável as diferenças, se comparadas entre a maneira como administra um chefe de um líder.

Administrar significa que existe uma pessoa responsável para coordenar uma equipe ou um grupo, empenhado em executar um plano de trabalho. Para se conseguir realizar uma boa administração, o coordenador precisa ter capacidade de saber liderar seus colaboradores. Assim, afirmamos que para gerenciar ou coordenar, como também trabalhar em equipe, precisa e é necessário que seja um bom líder.

Esta afirmação se aplica para qualquer setor administrativo, público ou privado, ou seja, é possível levar estes conceitos para um clube de serviços, como LIONS CLUBS INTERNACIONAL.

A liderança do Lions não é uma garantia de sucesso na administração do Clube, Divisão, Região, Distrito, Distrito Múltiplo etc.

### **Desenvolvimento**

Para se ter sucesso na administração de uma equipe de voluntariado, faz-se necessário o desapego ao poder, da necessidade pessoal de ser o centro das atenções, deixar de ser o centralizador de tudo, é importante saber delegar, incentivar, gerir e fazer seu sucessor, pois tudo é passageiro, é a sobrevivência do leonismo, a renovação passa prioritariamente pela capacidade de produzir líderes para a sucessão da gestão.

## **Definições de:**

Liderança, líder, gestão, gestor, liderança no voluntariado, gestão no Lions.

### **Liderança**

É a capacidade de motivar um grupo de indivíduos a alcançar um objetivo comum.

“É a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingirem aos objetivos identificados como sendo para o bem comum.” (James Hunter).

### **Líder**

“Indivíduo que exerce influência no comportamento ou no modo de pensar de alguém.” (DICIO, Dicionário Online de Português)

### **Gestão**

“Ação de gerir, de administrar, de governar ou de dirigir negócios públicos ou particulares; administração.” (DICIO, Dicionário Online de Português)

### **Gestor**

“Indivíduo responsável pela administração e pelo gerenciamento (planejamento, organização, controle e direção) dos bens ou dos negócios que pertencem a outra pessoa, empresa ou instituição; administrador: gestor escolar, gestor de empresas, gestor financeiro.” (DICIO, Dicionário Online de Português)

## **Liderança no Voluntariado**

Existe uma grande diferença entre um o líder do voluntariado e o líder (chefe da equipe), porque no voluntariado tem que ter a sensibilidade de como a sua equipe é composta, de indivíduos que estão contribuindo por vontade de ser útil, sem um comprometimento remunerado e sim doador tanto financeiro, com de tempo, que é o bem mais precioso do indivíduo, que poderia estar viajando com a família, no lazer ou qualquer outra atividade, mas o voluntário que está ajudando a aliviar as necessidades das comunidades carentes, de fazer parte de um grupo de indivíduos que buscam servir desinteressadamente e tem a capacidade de contribuir mais ou menos dependendo da motivação de sua liderança, questionando quando necessário, sugerindo, assumindo responsabilidades.

## **Gestão no Lions**

O gestor do leonismo tem que ser um líder de indivíduos (CCLL, CCaLL, DDMM e Leo's), que tenham capacidade de liderar por dom ou habilidades adquiridas ao longo da vida, que é um eterno aprendizado, pois a personalidades dos seres humanos estão sempre em crescente evolução.

A capacidade de aprendizado mudou muito ao longo dos anos, a mais liberdade de pensamento, de atitudes, assim como o modelo de gestão e liderança, a cada momento a capacidade de ouvir e ser questionado sobre as decisões são muito importantes para se conseguir atingir o objetivo maior.

Embora no âmbito do LIONS precisamos utilizar muito a liderança servidora, é indispensável que tenhamos bons líderes para que a equipe do clube tenha condições de exercer essa liderança específica.

Tenho a convicção que para exercer boa administração é indispensável que o gestor ou coordenador, ou presidente de uma organização, exerça suas funções como líder de equipe.

Vale ressaltar que um líder administrativo tem que possuir alguns predicados importantes, indispensáveis para exercer uma liderança eficaz de servidora. Podemos enumerar alguns itens indispensáveis para um líder como:

- Participar ativamente do processo produtivo ou das campanhas
- Saber trabalhar em equipe
- Ter capacidade de convencimento perante os colaboradores da equipe
- Respeitar os colabores, reconhecer as limitações
- Quando necessitar iniciar uma atividade, convocar os colaboradores com a frase:
- ""Vamos trabalhar""
- Em vez de falar "eu quero, deve citar ""vamos realizar""

Estas citações e outras caracterizam um bom líder.

Finalizando, é bom afirmar que onde há um líder em um empreendimento ou serviço, ou atividade, teremos uma administração de sucesso.

Não se pode afirmar o contrário, isto é, não existe boa administração sem liderança.

## **Evolução das tecnologias e o Lions**

A constante evolução dos serviços e conteúdo multimídia, estão transformando cada vez mais uma interação com a realidade virtual, em tempo real.

Hoje é possível realizar os estudos on-line de todos os níveis em qualquer área de atuação no Lions, temos o e-learn (aprender online), são os mais diversos treinamentos de preparação de líderes, de gestão de todos os níveis no Lions. Só depende do companheiro(a), a disponibilidade pessoal de querer ampliar o seu horizonte leonístico (Aprender, Liderar. Crescer.).

Trabalhar em casa o famoso Home Office, acessar e realizar os pagamentos, acessar os bancos no dia a dia de qualquer lugar do mundo é uma realidade dos nossos dias.

Com a pandemia, todos tiveram de dar um passo mais profundo nas tecnologias, se tornando fundamental para evolução dos seres humanos, pois obrigou as pessoas de todas as idades a interagir com o mundo virtual, o isolamento obrigatório com distanciamento das pessoas, fez com que o uso da internet que estava restrito aos jovens, crianças, um grupo reduzido de estudantes, pesquisadores, empreendedores mais ousados, empresas de e-commerce, empresas de tecnologias e de segurança.

Chegou com força nas famílias, uma vez que surgiu a necessidade, muitas vezes, fazer compras on-line de supermercados, restaurantes, pizzarias, o delivery, trabalhadores em home office inclusive internacionais onde você trabalha no Brasil para uma empresa localizada em qualquer lugar do mundo e recebe em dólares numa conta no exterior, comércio on-line de todos os níveis, serviços remotos de cartórios, gerenciamento remoto de líderes e gestores onde se mede a produtividade e atingimento de metas, com avaliações on-line.

No Lions a tecnologia chegou com as reuniões on-line a nível de clubes, divisões, regiões, Distritos, Distritos Múltiplos, Reuniões Internacionais, Seminários presidentes eleitos dos clubes, Seminários de Governadores Eleitos, posses on-line, planejamentos de ações, serviços, campanhas de arrecadação de fundos, com rifas virtuais, leilões on-line, pedidos de valores fora do círculo do clube, região ou distrito. Permitiu-se a criação do Clube Virtual,

organizado por meio de interesses ou afinidades, mas remotamente administrado e sempre terá um líder, que fará a gestão voltado para o Servir aos mais necessitados.

Sempre teremos as lideranças em todos os níveis do leonismo, onde o mais importante dos líderes será fazer uma administração profícua, identificando e fazendo o desenvolvimento de novos líderes, motivando os associados para assumirem as diversas funções dos clubes, divisões, regiões, distritos e múltiplos etc.

Para que qualquer ação, serviços, providencias o líder deve participar de maneira direta ou indiretamente, com a delegação de atividades e ações, para que os CCLL, CCaLL e Leo's se sintam úteis ao clube e sentimento de pertencimento ao lions aflore de maneira mais forte. Este é caminho para um leonismo duradouro que possa permanecer por mais cem anos, servindo aos necessitados.

O gestor precisa ter em mente as metas estabelecidas pelos líderes leonísticos que são o Governador, Presidente de Conselho de Governadores, Líder de Área, Presidente Internacional.

Usar suas habilidades de liderar e gerir um grupo de voluntários para seguir os rumos das cinco Causas Globais do leonismo, para termos um grupo de leões motivados, devemos lhe atribuir responsabilidades previamente aceitas, com prazos definidos e meios de como poderá ser conduzido, apoio moral, e de outros companheiros mais experientes que possam contribuir com o sucesso da equipe, se precisar ser corrigido, faça um feedback de maneira individual e longe dos liderados de ambos, faça um cronograma de acompanhamento para que todos tenham a responsabilidade para atingir estes objetivos e dentro dos prazos anteriormente definidos, o planejamento é fundamental para conseguir realizar o que se deseja, por exemplo.

Aumento de 10% dos associados até o 5 bimestre do AL XX/XX, teremos muitas ações envolvidas, montar um grupo de apoio, para dar as instruções leonísticas para novos associados, convidar e preparar o ambiente para as instruções, definir a abordagem dos novos associados com a participação nas campanhas, ações e assembleias, maneira de acompanhar a satisfação dos candidatos, para não termos desilusões depois da posse, o candidato deve saber por que está entrando no leonismo, estar certo de seu interesse de servir desinteressadamente e assumir funções dentro do clube, senão chega o momento de assumir um cargo ou função e não aceita dirigir o clube ou aceitar fazer parte da diretoria.

## **Finalização**

A gestão do sucesso no Lions depende da combinação das atribuições de líder servidor e gestor empreendedor pois será necessário ser dinâmico e não ter receio de inovar para melhor atender as necessidades das comunidades, assim como realizar ações que permitam repercutir na sociedade e motivar outras pessoas a valorizar o voluntariado e o Lions.

- (1) *Lions Clube João Pessoa – Verdes Mares – PB – Presidente honorário do Comitê AL 2021/2022 – Governador Distrito LA 5 – 2020/2021*
- (2) *Lions Clube Currais Novos – RN – Governador Distrito LA 5 – 2022/2023*

## **Lions Clube Internacional – Gestão e liderança para desempenhar e desenvolver**

*Jozelene Delavi de Souza (1)*

Foi impossível não lembrar das cinco grandes causas globais do Lions Clube Internacional nas quais destacamos duas:

**Fome:** Nós servimos para garantir que todos os membros da comunidade tenham acesso a alimentos nutritivos.

Fatos sobre a Fome:

- 815 milhões de pessoas afetadas pela fome em 2016: 11% da população global
- 155 milhões de crianças menores de cinco anos sofrem devido à desnutrição crônica
- 1/3 da produção anual de alimentos é perdida ou desperdiçada em toda a cadeia de suprimentos
- 33% das mulheres em idade fértil sofrem com anemia

**Meio Ambiente:** Nós servimos para proteger e restaurar de forma sustentável o nosso meio ambiente para melhorar o bem-estar de todas as comunidades. Fatos sobre o meio ambiente:

- + de 3 trilhões de árvores no mundo
- 30% da área mundial é coberta por florestas
- + de 15 bilhões de árvores são cortadas a cada ano
- 46% de redução global estimada na contagem de árvores desde o início da civilização humana

A terra sustenta a vida humana. Vimos como nossa gestão de recursos naturais pode melhorar a qualidade de vida e aumentar o engajamento em nossas comunidades locais. Nosso ambiente é mais do que um pano de fundo: é a nossa casa. E estamos comprometidos em cuidar disso .

(Lions Clube Internacional, Causas Globais, 2022)

Neste propósito selecionamos a gestão e a liderança como elementos a serem investigados pois devem promover e delegar ações para a efetivação dos objetivos, a atuação dos líderes nas empresas como facilitadores, nos grupos sociais, nas escolas, nas famílias para que mantenhamos os direitos para todos e o sucesso.

### **Lions Clube Internacional e a Gestão dos objetivos**

Atingir a longevidade é o objetivo das pessoas e das empresas, e neste aspecto também se caracterizam as decisões como as articuladoras deste propósito.

O Lions Clube Internacional já apresenta estas perspectivas pois já se consolidou como instituição presente em mais de 200 países com um nome sólido e que se destaca mundialmente pela eficiência nos trabalhos. Pela capacidade de servir às pessoas tornando o mundo um lugar melhor a cada ação desenvolvida.

O Lions Clube apresenta uma estrutura de gerenciamento que se mantém forte por apresentar propósito e ética. Como Leões, nos mantemos nos padrões definitivamente mais altos em tudo que fazemos. Os associados e clubes se dedicam a servir os outros e

demonstram isto. Promovemos a bondade nas comunidades e trabalhamos ativamente para melhorar a vida de todas as pessoas. (Lions Clube Internacional, 2022).

A eficiência vem do trabalho e da luta constante para preparar as pessoas para serem líderes em suas famílias, nas empresas, em suas cidades, onde prevalece a cultura distinta, mas os propósitos do Lions internacional constituem os alicerces para a continuidade do Lions sendo uma instituição formada por pessoas, propósitos e boa vontade em servir. Um dos aspectos que proporciona vida longa às empresas é o intuito de seguir os propósitos e respeitar as pessoas que estão envolvidas no processo de maneira ética

O Lions Clube Internacional busca em cada Ano Leonístico atingir propósitos, os quais são elementos determinantes na condução dos clubes que desempenham suas ações tornando suas localidades lugares melhores para bem viver. A perspectiva das ações locais se afina com os propósitos do Lions Internacional em “promover o serviço desinteressado para o bem das pessoas e do planeta”, seja no plantio de árvores, ou seja, na sensibilização das necessidades de outras melhorias.

Para relembrar os propósitos do Lions:

- Organizar, fundar e supervisionar clubes de serviço a serem chamados de Lions Clubes.
- Coordenar as atividades e padronizar a administração de Lions clubes.
- Criar e fomentar um espírito de compreensão entre os povos da Terra. Promover os princípios de bom governo e boa cidadania. Interessar-se ativamente pelo bem-estar cívico, cultural, social e moral da comunidade.
- Unir os clubes em laços de amizade, bom companheirismo e compreensão recíproca.
- Proporcionar um fórum para discussão aberta de todas as questões de interesse público, excetuando-se os assuntos de política partidária e religião sectária, os quais não devem ser discutidos pelos associados do clube.
- Incentivar as pessoas com mentalidade de serviço a servir suas comunidades sem recompensa financeira pessoal, estimular a eficiência e promover elevado padrão de ética no comércio, indústria, profissões, serviços públicos e na iniciativa privada. (Lions Clube Internacional, 2022)

Há mais de 100 anos a instituição vem contribuindo para que os mais diversos lugares do mundo tenham líderes trabalhando para os mais necessitados. Não é o intuito primordial formar líderes, mas compreende-se que para atingir os propósitos das instituições, e atingir as grandes metas é necessário investir em estudos sobre as lideranças. Pois gerenciar serviços e pessoas exige conhecimento especializado sobre a gestão e a liderança com foco no desenvolvimento. Esses propósitos são supervisionados pelo código de ética provando mais uma vez que a ética é essencial para o desenvolvimento, que não é só o planejamento, nem só o gestor, ou os propósitos e nem tão somente a ética efetivada pelo Compliance, o qual prioriza que se cumpram uma série de regras em Referências aos órgãos reguladores e o respeito as cultura e aos valores, destacados estes e enfatizamos que são os principais elementos os quais colaboram com o brilho individual de cada integrante dos grupos de Lions para conduzirem ao sucesso cada ação desempenhada para o Ano Leonístico.

Para uma vida longa e para uma empresa sólida tem-se a perspectiva de que a gestão promova condições para que as pessoas e instituições que são capazes de aprender com seus desacertos e atribuir significados mais ajustados para se atingir os objetivos, consigam progredir se desenvolvendo. A gestão das empresas tem se tornado um objeto imprescindível, pois argumentam a necessidade de aplicar atenção especializada em se organizar e gerenciar equipes de trabalho, as quais vão promover o desenvolvimento da empresa, do clube, da família...

Cada vez mais os resultados das empresas estão vinculado em se proporcionar o bem estar das pessoas.

Milkovich e Boudreau (2006) definem as ações do RH como:

[...] uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos.

Ainda que as instalações físicas, os equipamentos e os recursos financeiros sejam necessários para a organização, as pessoas – os recursos humanos (RH) trazem o brilho da criatividade para a empresa. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2006, p. 19).

A gestão deve estar imbuída de conseguir atingir seus propósitos (objetivos). Cada ação da administração a qual busca proporcionar o bem-estar das pessoas nos clubes contribui para consolidar os Lions e, garantir a longevidade em atingir as grandes metas e os propósitos. Um dos principais fatores para se atingir o sucesso está no desempenho da gestão. O planejamento só toma formato a partir das ações geridas pelo líder atento na gestão, o que qualifica realmente uma empresa é essa habilidade, pois imprime a concretude dos projetos congregando o potencial dos colaboradores. Gestar no Lions não se diferencia da gestão na empresa neste sentido, pois é na gestão que tomam forma as ideias dos projetos e campanhas a serem desenvolvidas.

## **Metodologia E Resultados**

A pesquisa foi realizada por meio do método de revisão integrativa de literatura, através de investigação em artigos das bases de dados científica: Portal de Periódicos da Capes; Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (Lilacs); Scientific Electronic Library Online (SciELO) filtro de incluir no título “A Importância da Gestão de Pessoas” no período de 2018 a 2022, encontrou-se somente cinco artigos e nem todos estavam adequados a finalidade da pesquisa, por isso decidiu-se ampliar para outros materiais afins. A Gestão de pessoas para atingir os propósitos A perspectiva do gestor deve estar voltada para planejar, organizar, direcionar as ações bem como controlar os resultados, implantar mudanças quando necessárias, estar sempre ativo para ver oportunidades ou possibilidades onde ninguém ainda às viu. “O setor de Gestão de Pessoas tem evoluído e adentrado ao setor estratégico das empresas. Isso porque se os objetivos estratégicos da corporação não estiverem alinhados com a área de Gestão de Pessoas, muito provavelmente tais objetivos estratégicos serão inócuos, já que são as pessoas as responsáveis pela execução do planejamento elaborado pela empresa.” (PELOSO & YONEMOTO, 2012, p.8).

O bem maior de um clube de serviço, tanto quanto nas empresas são as pessoas, sem elas não se tem quase nada. É a equipe ou clube em sua personificação que acreditam na possibilidade de tornar visíveis e viáveis os propósitos e dão forma aos serviços. O Lions como numa empresa recebe a cooperação de milhares de pessoas que agregam valores éticos e culturais.

“Fica nítido que a área de Gestão de Pessoas de uma empresa pode contribuir muito para o crescimento e desenvolvimento da organização, fazendo a gestão adequada do capital humano da empresa e alinhando suas atividades com os objetivos estratégicos da corporação, a fim de maximizar resultados para a empresa através do desenvolvimento de suas atividades”. (PELOSO & YONEMOTO, 2012, p.9).

A nitidez se dá principalmente quando quem administra os processos é um líder que agrega seu valor a gestão, através de sua liderança, sendo a liderança uma ação a ser desenvolvida

exclusiva para grupos sociais, influenciando culturalmente o espaço local e mantendo a perspectiva na visão global das ações.

Se descrevem sobre a importância das pessoas na organização: Cada vez mais as organizações percebem que de nada valerão os seus esforços voltados para o mercado e as suas estratégias para ocupar espaços e obter bons resultados se não considerarem que tudo depende da boa execução dos processos que compõem a sua cadeia produtiva, e que a realização desses processos está diretamente ligada à boa gestão das pessoas da organização, pois são elas que, utilizando-se das facilidades que lhes são oferecidas, realizam o grande trabalho da produção, atuando diretamente ou indiretamente nos níveis, estratégico, tático e operacional. Daí a importância de a organização estabelecer um relacionamento adequado com os seus colaboradores, em bases sólidas que só podem ser conseguidas com valores positivos, com políticas e diretrizes compatíveis (...) bem aceitas e com um ambiente de trabalho seguro e agradável. (TACHIZAWA, FERREIRA e FORTUNA, 2001, p.126-127)

A Liderança deve estar imbuída em agregar competências para gerir as habilidades dos colaboradores a fim de contribuir para os resultados, nesta perspectiva deve conhecer os geridos, seus perfis, pois o trabalho comunitário está alicerçado no companheirismo, nas atitudes de acolhimento na diversidade e confiança entre si. Pois como descreve Oliveira et ali (2020, p.7 (...)) há indicativos de que a percepção de uma proposta articulada da organização para criar vínculos afetivos, de forma a contribuir para o bem-estar de seus trabalhadores em termos de reconhecimento, comunicação livre e participação nas tomadas de decisão, promove relatos positivos de bem-estar dos trabalhadores.

E segundo Dessen e Paz (2010), apud Oliveira, (2020, p. 6), (...) definem bem-estar pessoal nas organizações como a satisfação de necessidades e realização de desejos dos indivíduos no desempenho de seu papel organizacional. Os aspectos cognitivos e afetivos contidos na definição seriam avaliados por meio de indicadores de bem-estar (valorização do trabalho, reconhecimento pessoal, autonomia, expectativa de crescimento, suporte ambiental, recursos financeiros e orgulho) circunscritos ao âmbito organizacional. As autoras relatam ainda a existência de dois polos: gratificação e desgosto. Uma pessoa pode se sentir gratificada em um aspecto, mas descontente com outro. Portanto quando houver maior gratificação do que desgosto, estará caracterizado seu bem-estar no trabalho. É neste sentido que o líder deve providenciar o envolvimento das pessoas no sentido de convergir para o bem-estar estimulando o sentimento de gratificação em desempenhar os trabalhos. Chiavenato (2004, p.490) apud Peloso & Yonemoto (2012, p.9) no trecho que se segue justificam: Desenhar e implementar um bom sistema integrado de Gestão de Pessoas – capaz de integrar todos os processos de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas na organização – é, sem dúvida, um desafio bastante complexo. Mas tornar esse sistema equilibrado, coerente, eficiente e eficaz é outro bem diferente. Como garantir que todos os processos funcionem bem e de maneira integrada e sistêmica? A solução é avaliá-los, monitorá-los e auditá-los continuamente. Por essa razão, o planejamento do sistema deve se basear em objetivos sólidos e concretos e que possam servir como indicadores ou padrões de um balizamento para a avaliação dos resultados. Esses objetivos servirão como critérios para se medir e avaliar se o sistema apresenta eficiência e eficácia em todos os seus processos.

Para a manutenção da eficácia e eficiência nas instituições deve-se fazer acompanhamento dos eventos e dos propósitos, avaliá-los, ouvir o que os integrantes têm a dizer, as vezes essa ação parece ser insignificante mas é um dos fortes alicerces da continuidade da empresa e das instituições.

A ação da gestão através da liderança deve estar atenta às ações de efetivação dos propósitos planejados, pois se estiverem adequados a temporalidade das ações e contar com todo o entusiasmo das pessoas bem lideradas, um Clube de serviço pode agregar valores a comunidade pela excelência das ações como vem acontecendo nestes mais de 100 anos de história das ações globais e locais do Lions Clube Internacional.

### **A Liderança e o Liderar no Lions Clube**

A liderança tem sido foco de muitos estudos ao longo dos últimos anos, pois sua aplicação amplia consideravelmente os resultados nas empresas e instituições, principalmente quando se visa o bem estar dos colaboradores no desempenho das funções. Ainda que se tenha muito a fazer delineando as metas, nas tomadas de decisões e a efetivação das ações. Conforme enfatiza Chiavenato (2000) “É função do líder coordenar as ações quando está responsável por um grupo”. Se a liderança é efetiva e eficaz conduz com sucesso o grupo.

Segundo Lacombe, Heilborn (2003, p.348) “Liderar é conduzir um grupo de pessoas, influenciando seus comportamentos e ações, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão do futuro baseada num conjunto coerente de ideias e princípios”. Essa condução se fortalece em conduzir os colaboradores a realizar tarefas para atingir os objetivos do grupo.

Quanto aos estilos da Liderança propostos por Chiavenato: Lider Autocrático, Lider liberal e o Democrático, o gerenciamento dos Clubes pode encontrar mais resultados quando o estilo de liderança se aproxima da liderança democrática o qual se adequa mais a gestão dos clubes de Lions, pois congrega através do diálogo a diversidade de colaboradores, oportunizando o exercício das competências individuais.

Na Liderança democrática, o líder é extremamente comunicativo, encoraja a participação das pessoas e se preocupa igualmente com o trabalho e com o grupo. O líder atua como um facilitador para orientar o grupo, ajudando nas definições dos problemas e nas soluções, coordenando as atividades e sugerindo ideias. Os grupos submetidos à liderança democrática apresentam boa quantidade de trabalho e qualidade surpreendentemente melhor, acompanhados de um clima de satisfação, integração grupal, responsabilidade e comprometimento das pessoas. Nestas diferentes modalidades de liderança percebe-se que o líder de um grupo deve se atentar para o fato de haver ou não a participação dos liderados no desenvolvimento das atividades. (CHIAVENATO apud ZANINI & VERRI, 2014, p. 6)

Neste contexto o Líder tem a função de liderar líderes, os quais lideram suas famílias, empresas, ou órgãos governamentais, e a medida que o Clube de Lions vai ganhando longevidade vai se deparando com desafios diferentes, vai também congregando muitos líderes, pois a cada Ano Leonístico, tem-se a oportunidade de desempenhar o exercício de liderança dos integrantes do clube e neste aspecto gerenciar os programas (as grandes metas do Lions Internacional – Fome, Visão, Meio Ambiente, Saúde Infantil e Projeto Banco de Aparelhos Ortopédicos, Apoio à APAE (Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais), a AMA Associação de Pais e Amigos dos Autistas), a ACADAV (associação Camponovense de Apoio às Pessoas com deficiência auditiva e visual), Projetos de incentivo à Leitura, entre outros, oportunizando aprendizagens imensuráveis, mas que se apresentam significantes para o desenvolvimento das pessoas, dos clubes e da comunidade local. No gerenciamento dos clubes destacamos a importância de se escolher parte da diretoria com integrantes do clube mais experientes, e outra parte com aqueles que entraram mais recentemente nos programas de “We Serve”, para que se efetive a possibilidade de trocar experiências e entusiasmo. Um elemento importante para o clube é o planejamento anual das ações, pois oportuniza construir estratégias concretas de ação, para este elemento o Lions Clube tem já estruturado

procedimentos, um destes que podemos destacar é denominado Anuário, o qual representa uma ferramenta importante para o Gestor, pois, descreve os propósitos do Lions Clube, faz referência as pessoas que integram as hierarquias das Equipes Globais de Ação (GAT) de Lions Internacional, de Distrito Múltiplo, de Distrito (LD) e LD-8. possibilitando o Líder perceber o desenho das estruturas que compõe esta nobre instituição. Muitas são as ações que tornam esta instituição destaque mundial.

## **Conclusões**

Muitas são as ações de gestão dentro das organizações que produzem resultados sociais, principalmente aquelas providências pensadas por Líderes Democráticos que em suas estratégias pensam em atingir suas proposições e as grandes metas. A gestão através das estratégias desempenha um papel fundamental para o sucesso das empresas e instituições. Essas estratégias promovem o enfrentamento de situações amenas e adversas onde as escolhas dos gestores imprimem resultados colaborativos ou não para se consolidar no mercado e no âmbito social. A gestão estratégica prevê e se antecede as dificuldades lançando mão das habilidades e competências dos colaboradores para enfrentar os desafios. Todos os colaboradores da organização, dentro de suas capacidades, podem contribuir para a construção do futuro estratégico da organização. A estratégia ou as estratégias da empresa podem ser muito mais enriquecidas se todos da organização contribuírem para sua construção do que se isso ficasse a cargo apenas de um restrito grupo de pessoas. (PELOSO & YONEMOTO, 2012, p.13).

Por este motivo conforme destacamos a gestão deve ser confiada a líderes democráticos os quais desempenharão a gestão das empresas e instituições com desenvoltura, pois compreendem que todos os colaboradores podem agregar maiores valores e decisões mais acertadas. Conforme Zanini & Verri (2014, p.8) “Um líder influencia, inspira confiança e cria ambiente e relacionamentos saudáveis para que todos trabalhem contagiados pelo entusiasmo, visando conquistar as metas crucialmente importantes da organização”.

Por fim, destacada a importância da gestão e liderança para o sucesso dos empreendimentos nas empresas e instituições reiteramos a importância de estimular a aprendizagem para a superação dos desafios. Conforme se apresenta na visão de Fernandes (2004) apud Silva (2019, p 149) “o novo paradigma da sociedade do conhecimento é associar e expandir a rede de conhecimentos edificados nas empresas por meio da gestão do aprendizado organizacional. Logo, as organizações de sucesso devem impulsionar seus colaboradores à aprendizagem e valorização de seus conhecimentos, nas soluções dos problemas e na busca da inovação”. Portanto se justifica o desenvolvimento das empresas em agregar gestão, liderança e capacidade de aprender e ensinar para consolidar o desenvolvimento das pessoas e das instituições com finalidade atingir os propósitos das instituições promovendo o bem-estar e a sustentabilidade.

## **Referências**

OLIVEIRA, Áurea F., GOMIDE, Sinésio e POLI, Bânia V. S.. ANTECEDENTS OF WELL-BEING AT WORK: TRUST AND PEOPLE MANAGEMENT POLICIES. RAM. Revista de Administração Mackenzie [online]. 2020, v. 21, n. 1 [Acessado 20 dezembro 2022], eRAMD200105. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105>>. Epub 07 Fev 2020. ISSN 1678-6971. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105>.

PELOSO, Ayslan C. e YONEMOTO, Hiroshi W. Gestão de pessoas: uma abordagem estratégica da administração de recursos humanos, sua importância e papel efetivamente desempenhado nas organizações contemporâneas, Colloquium Humanarum, Presidente Prudente, v. 9, n. 2, p. 01-13, jul /dez 2012. DOI: 10.5747/ch.2012.v09. n 2.h120

SOARES DA SILVA, M. O PEDAGOGO EMPRESARIAL COMO MEDIADOR DA GESTÃO DE PESSOAS PARA O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL. Alamedas, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 143, 2019. DOI: 10.48075/ra.v7i1.22670. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/alamedas/article/view/22670>

. Acesso em: 20 dez. 2022.

SOUZA NETO, Silvestre Prado de. Comportamento humano nas organizações. v. 1 / Silvestre Prado de Souza Neto. – Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

ZANELLI, J. BORGES-ANDRADE, e BASTOS V.B, Psicologia, organizações e trabalho no Brasil [recurso eletrônico] /. – 2. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Artmed, 2014.

ZANINI, Marisa, e VERRI, Reginaldo. “Liderança Como Ênfase No Gerenciamento De Pessoas.” Anais Cead Ciestec (2014): n. pag. Print. <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs> Acessado em 19/12/2022.

<https://www.lionsclubs.org/pt/start-our-global-causes/hunger> Acessado em 19/12/2022.

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/entenda-diferenca-entre-incentivo-e-motivacao-para-uma-equipe-no-trabalho/> Acessado em 28/12/2022.

(1) *Jozelene Delavi de Souza*  
*Lions Clube Campos Novos Aliança*  
*Integrante desde 1997, Companheira desde 2008.*  
*Campos Novos/SC*

## Aspectos relevantes da gestão dos clubes de serviço

*Léa Burnier Ganime Costa (1)*

### Introdução

A vida de um gestor não é fácil. Se por um lado há vontade de ver a organização prosperar, por outro, podemos encontrar colaboradores desmotivados, perda de associados, falta de capital. Por muitas vezes, a administração de um negócio parece viver em corda solta tentando equilibrar todos esses pontos. O que podemos fazer para melhorar a sua gestão?

Uma associação de serviço, como Lions Cube, não é diferente de uma empresa, pois a gestão e a liderança devem caminhar juntas, em equilíbrio.

O sucesso de uma liderança passa por vários fatores que precisam ser atenciosamente analisados como veremos neste artigo.

Existem vários tipos de liderança, mas me encanto com a liderança servidora, pois é aquela em que o líder servidor serve os outros, colocando as necessidades do outro como prioridade. Neste caso o líder dá o exemplo a sua equipe e envolve todos nas atividades, tornando o relacionamento mais salutar.

Outro tipo de liderança seria a democrática, onde os colaboradores participam nas tomadas de decisões em todo o processo de trabalho, sempre em conjunto com o líder. Desta forma o poder de decisão não fica concentrado no líder, mas é compartilhado entre a equipe de trabalho.

Grandes líderes desenvolvem a liderança pelo conhecimento de como chegar num objetivo. Esses líderes tem como características: habilidade de influenciar pessoas, indivíduo que lidera outros, resolve os conflitos para o bem comum.

O líder precisa ter habilidade na gestão do negócio a fim de conquistar seus objetivos.

No Lions Clube existe na equipe de liderança global, que é a GLT , que cuida dos treinamentos, procurando motivar, orientar impactando a nossa associação de modo positivo. A GLT faz parte da equipe global que é o GAT, que também se completa com a GST\_ equipe que cuida de envolver os associados nos serviços globais, que são desenvolvidos no Lions Clube. E também a GMT que cuida da manutenção dos associados e incentiva a trazermos novos associados.

### Vamos falar um pouco sobre gestão

O que é a palavra gestão? Pode ser ato ou efeito de gerir, administração, gerência, Isto diz muito no bom andamento de uma empresa, pois um bom líder procura administrar com planejamento, treinamentos e usa para isso ferramentas que possam auxiliar os colaboradores.

Uma boa gestão empresarial teria uma estratégia de condução a melhores resultados envolvendo toda equipe em processo organizado e ações controladas. Para apoiar esse processo o RH da empresa tem um papel importante na gestão de pessoas, equilibrando os objetivos dos colaboradores e meta da organização. .

Na gestão de pessoas são feitas ações de engajamentos, motivação da equipe, avaliação, contratação, treinamento, buscando melhorar o ambiente de trabalho.

A liderança servidora também procura identificar novos líderes e habilidades, para chegar a melhores resultados. Nesse diapasão que a liderança caminha junto com a gestão.

Para ajudar a melhorar a sua gestão, indicamos 4 pontos importantes que devem ser trabalhados:

- 1-Não seja centralizador: centralizar tarefas e decisões, melhor seria formar uma equipe e delegar as tarefas, consequência, mais pessoas envolvidas na gestão do negócio, melhor para identificar os pontos críticos e identifica a pessoa mais qualificada para resolver os problemas,
- 2-Mantenha foco no cliente e nos resultados, Pesquisar para saber as necessidades do seu público e como atender suas demandas
- 3- Atenção a gestão financeira, fazer avaliação da situação e identificar pontos que prejudicam
- 4- Trabalhe seu desenvolvimento pessoal, fazer auto análise e identificar o que pode ser melhorado, atualizar (Elisabete Alhadas)

### **Vamos conversar sobre Liderança Servidora**

A terminologia “Liderança Servidora” foi criada por Robert K. Greenleaf na década de 70. O autor acreditava que grandes líderes agem como servidores, colocando as necessidades dos outros como primeira prioridade. O mesmo apresenta-nos uma nova forma de liderar, onde o foco principal é a pessoa e não o resultado em si.

De acordo com Barbutto e Wheeler (2006), ao exercer a liderança servidora o líder tem dentro de si o desejo enraizado de querer fazer a diferença na vida de outras pessoas. Em encontro a essa postulação, Luthans e Avolio (2003) descrevem que o foco desse líder se volta à criação de oportunidades que propiciam o crescimento de seus liderados.

Em suma, o líder servidor é aquele que se importa verdadeiramente com o outro, que estimula o desenvolvimento e bem-estar de seus subordinados, a fim de cumprir os objetivos e metas organizacionais direcionadas à um bem comum. Russel e Stone (2002) descrevem que esse líder se faz disponível no intuito de servir aos outros, sabem observar, possuem escuta ativa, são atenciosos em atender as necessidades das demais pessoas.

Ao se utilizar da liderança servidora, o líder abarca e explora os pilares básicos os quais a mesma se estrutura, tais como: o amor, o caráter e o sentimento servil. Assim, são capazes de estabelecer uma visão, definir um propósito, compartilhar ensinamentos e aprendizados, auxiliar em vencer obstáculos, fortalecer laços relacionais e contribuir para o desenvolvimento de seus subordinados. Tornando-se líderes altamente procurados pelas mais variadas instituições.

Essa liderança abarca um conjunto de ferramentas, habilidades e ideias capazes de modificar para melhor a forma de conduzir os negócios de uma organização. Como afirma Hunter (2004), a liderança servidora trata-se de uma filosofia em expansão capaz de auxiliar uma pessoa a se autorrealizar e ser o líder que os liderados merecem.

Em consequência, até as famosas listas e rankings feitos pela revista fortune 500, que classificam as empresas pelo faturamento ou por quesito mais subjetivos (“100 Melhores Empresas para se trabalhar” e “Empresas Mais Admiradas dos Estados Unidos”), têm mostrado um crescente número de companhias praticando a liderança servidora – entre elas, a maior organização comercial do mundo. A Wal-Martt, com mais de US\$ 250 bilhões em vendas anuais e mais de 1,4 milhão de funcionários, e ainda a Southwest Airlines, a Federal Express, a Marriott e a Nestlé, entre outros gigantes corporativos (p. 08).

Ainda conforme Hunter (2004), liderar é servir. Embora a palavra “servir” possa implicar no imaginário de algumas pessoas uma acepção de fraqueza, a liderança servidora pode acarretar em um impacto deveras positivo no desempenho das funções assumidas por cada sujeito

(pais, gerentes, treinadores etc.), considerando que toda pessoa em seu âmago deseja ser um líder que os demais precisam e merecem. Líderes como Jesus Cristo, Gandhi e outros marcados na história humana. Assim, a liderança servil acaba por ser o ato de inspirar, de influenciar pessoas, de levá-las a fazer o que é certo, de modo entusiástico e a atingir um bem comum.

**.1. Liderar: ato de servir** Um grande líder, talvez um dos maiores, que há séculos continua a influenciar positivamente o comportamento das pessoas é indiscutivelmente Jesus Cristo. No Novo Testamento, no livro de Mateus, Jesus diz que qualquer um que deseja ser líder deve primeiro servir. Em sua fala Jesus se utiliza paralelamente da autoridade e do carinho. Esse líder sabia ouvir seus liderados, aconselhar, perdoar, influenciar as pessoas ao ato servil, a sacrificar-se.

No livro de João, ao lavar os pés de seus discípulos, Jesus deu o exemplo de como servir o outro, de ter humildade e amor, sendo esse seu maior mandamento. Reavivando a sua afirmação de que veio ao mundo para servir e não para ser servido.

Outro exemplo de liderança servidora foi a da Madre Tereza de Calcutá, que ensinou que o líder deve passar mais tempo com os outros, dando-lhes a devida importância, cuidado e amor não discriminatório. Ao ajudar os doentes e não medir esforços para praticar o bem, sua bondade ultrapassou fronteiras, influenciando centenas de seguidores e fundando congregações que continuam a fazer o trabalho que a mesma fazia. Um fato interessante a se ressaltar é que, uma vez, ao ser questionada sobre o quanto ganhava para fazer o que fazia, Madre Tereza respondeu que fazia seu trabalho não por dinheiro, mas por amor.

Adiante, também cabe destaque Martin Luter King Jr., esse líder servidor apregoava que não precisa de diploma de faculdade e não se faz fundamental ser conhecedor da Segunda Lei de Termodinâmica da física para servir. Faz-se necessário apenas possuir um coração generoso e uma alma movida pelo amor. Destarte, os grandes líderes servidores afirmam o prazer e a alegria que sentem ao praticar o ato de servir, o que acarreta em um sentimento positivo para si próprio e para o outro ao qual serve. Sendo que o líder servidor não se preocupa apenas consigo mesmo, mas também com o bem-estar do outro.

**.2. Liderar: ato de amar** O líder servidor influencia seus liderados porque está sempre servindo. Se preocupa com o bem-estar e em acolher os seus subordinados, procurando entender suas necessidades e os ajudando a se qualificarem. A partir do exemplo, do amor e de atitudes desprendidas de egocentrismo, auxilia a quem está sob sua liderança a se desenvolver melhor em suas funções.

**3. Liderança Servidora:** obrigações “Os princípios da liderança servidora podem ser aprendidos e aplicados por quem tem a vontade e a intenção de mudar, crescer e melhorar” (HUNTER, 2004, p. 08). Assim, as obrigações da liderança servidora são

a: • **Paciência:** capacidade de manter a calma frente as adversidades. Algumas pessoas são dotadas de mais paciência que outras, mas trata-se de algo que pode ser aprimorado. Envolve demonstrar o autocontrole, sendo uma qualidade do caráter e essencial para o líder entender o outro, seja em suas limitações ou ao exercer de determinadas funções. O líder servidor tem o papel de ajudar o liderado no exercício de sua paciência na execução das tarefas.

b• **Gentileza:** diz respeito ao modo de ser amável, agradável, elegante, cortez, educado, atencioso para com os outros. Uma frase famosa e verdadeira que vem a mente de muitos ao se falar em gentileza é: gentileza gera gentileza. Pode-se ser amável no simples ato de dizer: obrigado, por favor, bom dia, desculpe.

c• **Humildade:** trata-se do agir com simplicidade, cujas responsabilidades são assumidas sem arrogância, prepotência ou soberba. Hunter (2004) aponta que, por vezes, o termo humildade é

erroneamente confundido com passividade, modéstia ou baixa autoestima. Acerca disso, o autor afirma que “os líderes humildes não sofrem nenhum complexo de inferioridade. [...] Quando atingidos em sua escala de valores, princípios morais e senso de justiça, podem ser destemidos como um leão” (p. 23).

d• **Respeito:** abarca a compaixão, a empatia, o respeitar mútuo e a isenção de julgamentos preconcebidos. No ambiente laboral, o respeito contribui para a satisfação dos colaboradores, aumentando o engajamento e a produtividade, não deixando lugar para o assédio e o favoritismo. Em um ambiente respeitoso ocorre a construção e o fortalecimento de relacionamentos, o que permite melhor qualidade de vida no trabalho.

e • **Perdão:** no Novo Testamento, no livro de Efésios, tem-se que o ato de Perdão: no Novo Testamento, no livro de Efésios, tem-se que o ato de perdoar permite que o outro, a pessoa, se aproxime. Perdoar une o arrependimento e o sacrifício. Há perdão apenas se uma das partes estiver arrependida e a outra disposta a sentir compaixão. O perdão pode se manifestar em uma atitude de pedir desculpas, sendo uma maneira de encerrar um conflito e começar uma nova etapa na vida.

f• **Honestidade:** mediante valores ético-morais reconhecidos socialmente, trata-se da característica de quem apresenta integridade e honradez. Pessoas honestas são guiadas pela sinceridade e justiça, praticam a empatia e prezam pelo bem-estar do próximo, contribuindo para a criação de ambientes positivos e verdadeiros.

g• **Compromisso:** vem a ser o comprometimento em realizar algo. O colaborador, por exemplo, ao executar suas tarefas pode assumir o compromisso em fazê-las de modo eficaz e produtivo. Interliga-se a característica de quem é íntegro e se compromete pelas atitudes e comportamentos que tem. Ao líder cabe ouvir ativamente seus liderados e lhes proporcionar um caminho claro sobre o compromisso com o trabalho.

h • **Caráter:** de modo geral, diz respeito aos traços morais de cada indivíduo, ou seja, os valores e princípios que carregam dentro de si. A falta de caráter interfere na harmonia do grupo. Por isso, se faz importante o líder procurar estabelecer um diálogo claro e honesto com o liderado, em prol de evitar mal-estar nos demais.

Além de tais obrigações, a liderança servidora também envolve a inspiração, o foco, a criatividade e grande capacidade de comunicação. O principal objetivo do líder servidor é o desenvolvimento dos outros, razão pela qual os ajuda a se qualificarem cada vez mais. São características importantes que formam um bom líder: significativo poder de comunicação; visão estratégica; ser criativo e inspirador; saber trabalhar em equipe; possuir metas realistas e alcançáveis; criar e deixar um legado.

Assim, a liderança servidora acaba por ser um chamado. Quando o ato de liderar é feito com base no respeito mútuo, amor, honestidade e quando toca na espiritualidade e motivação de seus liderados, os convida a responder positivamente a tal convocação.

## **Experiência como governadora**

Sou associada, como companheira leão, desde 30 de setembro de 1989 da maior organização de serviço do mundo o Lions Clube. Nossa cidade, Juiz de Fora, pertence ao distrito LC 12 que abrange 62 cidades de Minas Gerais.

Nossa associação fornece aos associados ferramentas de liderança e gestão através de seu site, e treinamento de seus líderes do distrito, desta forma os gestores se preparam quando vão assumir cargos dentro do clube, no distrito e até cargos de nível internacional.

Como governadora do nosso distrito em visita a inúmeros clubes de Minas Gerais encontramos clubes estruturados e atuantes, devido a boa liderança do presidente e cumprindo planejamento de sua gestão, prestando serviços a comunidade.

De outro lado conhecemos clubes sem liderança, adormecidos, muitas vezes sem atividades e desanimados. Vimos que esses clubes tinham um líder que faleceu ou se afastou do clube e não foram treinados novos líderes para assumir o clube.

O trabalho da equipe GAT do governador dá suporte e incentivo para as organizações desenvolverem bem seus objetivos, que seria fortalecer a equipe, o companheirismo e fazer atividades para ajudar a comunidade.

Muitas pessoas que estão a frente de uma organização não são líderes e precisam ser capacitados e orientados para que possam liderar a equipe e empolgar seus participantes ou associados.

O líder precisa se atualizar sempre para acompanhar o ritmo acelerado da globalização, das mídias sociais e saber lidar com os equipamentos necessários para se comunicar bem.

Assim vamos mostrar algumas características para ser um bom líder na atualidade:

1-Poder de comunicação: saber quando e como falar com a equipe, manter a cultura do feedback para que o trabalho seja feito de forma eficiente, reunir com a equipe para solucionar problemas.

2-Visão estratégica e criatividade: ser ágil na adaptação e adequação as mudanças que acontecem de forma dinâmica na sociedade. Ter agilidade e criatividade para realizar adaptações. Ter capacidade de renovar e ser criativo para encontrar melhores soluções, nas mais diversas circunstâncias.

3-Ser inspirador: o bom líder de ter como grande anseio inspirar pessoas e a melhor maneira seria cultivar pelo bom exemplo. Ganhe a confiança das pessoas que estão fazendo do jeito certo.

4-Trabalhe em equipe: para ser um bom líder é necessário ter foco nas pessoas, suas necessidades e sonhos. As pessoas precisam se sentir parte do todo e não apenas como peças dispensáveis da organização.

5- Tenha metas realistas: metas que sejam tangíveis e dentro da realidade. As metas ajudam bastante na projeção e crescimento da equipe.

6- Deixe seu legado: A liderança não é algo eterno. Desta forma , saberá que deve desenvolver todo potencial e talento de sua equipe para crescer e criar novas lideranças.

## **Conclusão**

Com nossa experiência na governadoria, e com estudos e leituras realizadas ao longo de minha vida entendi que seria necessário as associações de serviço, entidades, empresas conhecer e trabalhar alinhadas as características de liderança e de gestão, para ser um bom líder nos tempos atuais.

Precisamos acompanhar as mudanças de mentalidade e com a rapidez que o mundo digital vem fluindo muitas vezes precisamos estar na mesma velocidade, para não ficar para trás.

Não há como ser líder se não souber ouvir. O verdadeiro líder deve ainda saber amar, pois a essência da liderança é o amor. Sendo que a arte de liderar consiste na prática constante de acreditar que todas as pessoas são valiosas e a partir do que sabem, podem desempenhar o seu melhor. O líder é o responsável ainda, por mostrar a seus liderados que eles podem fazer mais do que imaginam ser possível. Inculcando-os essa certeza, os mesmos podem tornar algo antes impossível em algo possível.

Na posição de líder, cabe compreender que as pessoas que trabalham a sua volta são prioridades e um bem precioso à organização. Por isso, o papel do líder ora é ser servido e ora

é saber servir da melhor forma que puder e com as ferramentas que tiver à disposição. Dessa maneira, seus liderados podem perceber a verdade em seus atos e como recompensa, mesmo sem precisar pedir, vão lhe entregar seus corações.

(1)

Lions Clube Juiz de Fora – Novo Horizonte –  
Distrito LC 12 – Governadora AL 2018/2019 – Fundadora do primeiro clube feminino do Brasil

# **Gestor – relacionamentos interpessoais e seus contemporâneos e progressivos desafios**

*Luiz Carlos Kuhn (1)*

*Rosimary Rocha dos Santos Kuhn (2)*

## **1- Do Gestor – Da Necessária Análise Pretérita**

Por uma questão de progressividade e evolução dos conceitos administrativos, é sabido e consabido que o encargo de gestor é de vital importância e de reconhecida necessidade.

À poucos anos tal função gestacional, como agora o é, sequer existia. Apenas era conhecida no meio laboral e em entidades sociais pela rechonchuda alcunha de ‘chefe’, ‘gerente’ ‘superintendente’ ou mesmo ‘dono’.

Para o bem geral das instituições sociais em especial, que pretendem manter sua evolução e progressivo crescimento, estes ‘tempos antigos’ em que o ‘gerente’ ou o ‘chefe’, era nomeado pela relação de compadrio, dadas às relações de amizades pessoais, em flagrante detrimento daqueles que detinham o conhecimento efetivo da função a ser exercida. À bem da verdade, relações estas, que não mais se encaixam nas grades empresariais ou nas instituições sociais sérias.

É a evolução temporal em favor do efetivo preparo pessoal, do conhecimento técnico específico e do profissionalismo, formas a colocar o gestor no topo da pirâmide organizacional. Àquele que, possuindo foco e disciplina férrea, efetivamente conduz e dita rumos brada: ‘vamos juntos, é possível’.

## **2- Do Gestor E Do Líder – Desafios Diversos**

Quanto a diferenciação de funções e cargos, por evidente, o gestor se coloca em posto superior na pirâmide hierárquica da instituição ou organização em face do líder.

Por natural e, para muitos, senão na quase totalidade das pessoas, o gestor e o líder se confundem na mesma função e encargo. Não para nós, pois claramente possuem distintos postos e responsabilidades, senão vejamos.

### **2.1- O Líder E Seu Núcleo Formal**

Veja-se, à bem da verdade, definimos o elemento líder como sendo aquele que tem a capacidade de mobilizar um grupo de pessoas em busca de um objetivo comum almejado.

O líder tem por princípios a busca do aprimoramento pessoal de forma objetiva. Possui foco na atividade que naquele momento exerce. É ético, cooperativo, oportuniza chances, decide em grupo e possui a capacidade e a virtude de bem distribuir e delegar funções.

Perante sua equipe, o líder se impõe pelo conhecimento, pela respeitabilidade e senso de moderação. Possui sensibilidade elevada, indo além da aplicação da justiça, pois aplica as regras da equidade. Capacita seu grupo e respeita a cadeia de comando, fomenta um ambiente saudável e respeitavelmente competitivo, adaptando-se a momentos de dificuldades funcionais. Portanto, o líder é o ‘elo’ entre os membros das equipes e o gestor.

## 2.2- O Gestor – Conceitos Funcionais

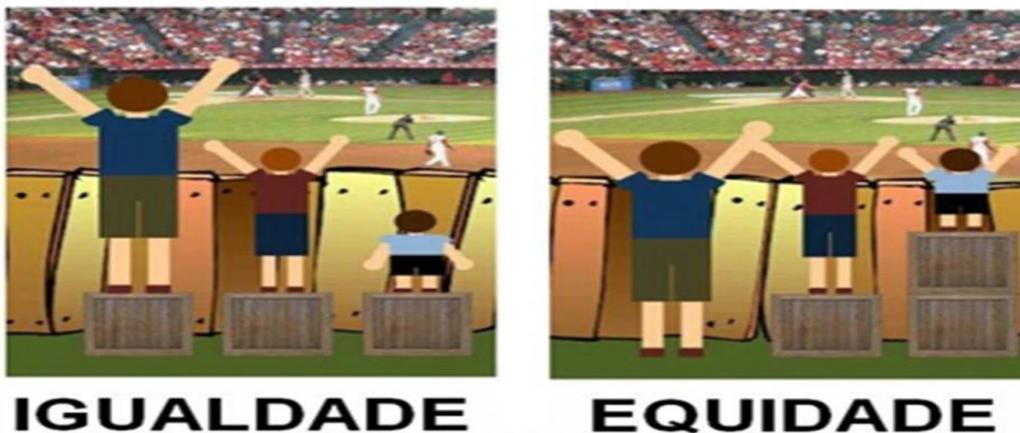
Sabidamente, se trata de atividade da mais alta capacitação e responsabilidade. É especialização de nível superior ao do líder. O gestor possui, sob seu zelo e encargo, muitas equipes completas.

O gestor é a figura vital no universo organizacional e suas decisões superadas apenas por um colegiado de seus pares. Pessoalmente proficiente, possui capacidade de mobilizar líderes e suas equipes.

É o resultado de seu próprio aprimoramento técnico e funcional temporal. Forma e qualifica líderes atentos aos desafios e as oportunidades futuras que se avizinham. Portanto mantenha o foco e evite ser surpreendido. Estando preparado é a melhor forma de iniciar uma reação.

O gestor deve reconhecer que o tratamento pessoal igualitário de concessão de oportunidades e chances não basta, é pouco. Ele tem por princípio a equidade, a mãe de todas as formas de justiça e irmã siamesa das oportunidades.

Veja figura abaixo:



Assim, diante da ilustração retro, temos que o gestor é aquele que carrega consigo os três caixotes da equidade. É um oportunizador, não perdendo nenhuma chance de fazer evoluir.

## 3- Do Gestor - Uma Análise Das Relações Interpessoais

O gestor é, em sua essência, um desenvolvedor de capital humano. Qualificado pelo conhecimento técnico específico e pela experiência acumulada na arte de conduzir, reserva tempo considerado no preparo pessoal próprio de seus liderados.

Insta destacar que já não basta unicamente preparar seus conduzidos, necessário se faz a motivação e a competição saudável entre todos.

Sabido e consabido que o mais preparado e motivado será notado e distinguido em face dos demais pares, e que, ao devido tempo, terá acesso privilegiado e pavimentado na escala de promoções profissionais internas. Pois afinal, já longe vai e sem deixar saudades, o tempo das promoções alinhadas apenas pelo grau de amizade e compadrio.

O líder nem tampouco o gestor gostam de colaboradores bajuladores e interesseiros, vai contra seus princípios e regras pessoais de conduta. Lembre-se, sempre tem alguém lhe observando. Todo seu esforço na atividade desenvolvida, por mais humilde que seja é medida

por algum líder ou gestor, portanto, realizar bem seu ofício é absolutamente imprescindível. Assim, na somatória das atividades cotidianas das equipes, se destaca o individual assíduo, tudo é sopesado, de modos que aos olhos de um bom gestor, não há promoção sem virtudes nem dissidia sem o castigo da estagnação.

Gestor é aquele que é consciente e ciente que, o sucesso pessoal, passa pela aceitação e pelo progresso das suas equipes. Não é demais lembrar, um grupo ou equipe, em qualquer atividade, só respeita quem tem conhecimento e o retransmite de modo confiável.

Atente-se, o gestor é a pessoa que menos fala e mais observa. Em seu mister, ele deve, necessariamente, manter contato claro, desembaraçado de dívidas, e limitado ao necessário. Suas orientações devem ter a correção necessária.

Gestar é também delegar. É missão verdadeiramente para poucos. São talentos profissionais que devem ser preservados. Objetividade e clareza são vocábulos que ele conjuga de forma conjunta.

#### **4- Gestor – Das Tomadas De Decisões E Suas Complexidades**

O gestor deve ser verdadeiramente empenhado, possuir foco aguçado e ser disciplinado. Não há espaço para gestores de dúbia qualificação, procrastinadores ou dissociados de suas equipes, estes são, em tempo absolutamente rápido, substituídos. Não é demais lembrar, gestar é encargo para poucos qualificados. Portanto esteja atento e preparado para todas as possibilidades futuras. Quem está preparado nunca é pego de surpresa e, a sorte aproveita aos quem profissionalmente se destacam.

#### **5- Gestor - Desafios Contemporâneos E Progressão Futura Continuada Como Chaves Do Sucesso**

O gestor tem, para si, de modo perfeito, o trinômio, 'objetivo', 'planejamento' e 'ação', são as chaves do seu sucesso.

A visão futuroológica o acompanha sempre. Sabe que é impossível que 'o amanhã' seja igual ao hoje. Sempre tem que fazer mais, melhor e em menor tempo.

É religiosamente obediente a cronogramas de realização de atividades. Possui avançada inteligência emocional e de relacionamentos interpessoais, é inclusivo, aceita sugestões inteligentes. É, portanto, um ótimo gerenciador de talentos, porquanto os prepara no exercício laboral, reconhecendo publicamente as habilidades do seu grupo ou equipe.

É perfeitamente sabedor que o sucesso não acontece por acaso. É trabalho duro, perseverança, aprendizado, estudo, sacrifícios pessoais e acima de tudo, amor pelo que eficientemente está fazendo ou aprendendo a fazer.

Nunca esqueça o gestor sempre prefere estar próximo de pessoas que falam de metas e sonhos.

É sabedor que um grupo vencedor é aquele em que todos os membros possuem a mesma importância. O que existe são funções distintas, mas o que realmente importa é espírito de grupo, com moral elevado e coeso.

Não pense que um gestor é uma pessoa boazinha. Não é. Ele sabe que jamais deve facilitar o trabalho dos que torcem para que você desista. Pessoas com pensamentos negativos

contaminam o ambiente de trabalho e por vezes o corrói, deixam marcas indeléveis, de difícil retorno ao *status quo ante*.

O gestor nunca permanece com pessoas que podam sua empolgação e seu entusiasmo. Este vício de forma não deve possuir receptividade entre aqueles que lideram com qualidade.

Sabe que nada é capaz de impedir a força de uma idéia quando chegada a hora da ação. O gestor é a força motriz de uma idéia planejada, puro entusiasmo que contagia e motiva o grupo.

À nível pessoal, o gestor sabe que tem que acordar cedo todos os dias, porque as metas que tem com a equipe, não pode conquistar dormindo.

Atento, o gestor sabe muito bem que tem que tomar certos cuidados com o amanhã, ele tem a estranha mania de ser tarde demais e o sucesso não socorre aos que, embalados em braços de Morfeu, dormem no berço aconchegante do conformismo.

O gestor tem especial cuidado e atenção consigo mesmo, tanto física quanto mental, sabe que estes cuidados não são custos ou gastos, mas sim, investimentos de retorno certo e garantido.

O gestor de alta performance, é plenamente capaz de fazer a diferença na vida dos colaboradores das suas equipes, os quais, por sua vez, apresentam rentabilidade diferenciada ao grupo a que pertencem.

Absolutamente necessário se lembrar: o futuro e o sucesso são daqueles que aprendem e não daqueles que sabem ou ensinam. Até por isso mesmo, o gestor deve se manter num rígido e contínuo programa de aprendizado. Nunca se sabe o suficiente para relegar ou abandonar ensinamentos que surgem a todo tempo.

Atente-se por lembrar, que toda e qualquer proposta que não empolgar não será sucesso. Para que o sucesso seja alcançado, é necessária uma explanação motivada e tecnicamente convincente. Esta empolgação e convencimento é algo que o gestor deve se debruçar e fazer-se entendido.

Na posição e condição de gestor, não lhe é permitido dubiedades no traquejo de suas orientações e instruções. Entenda definitivamente: até o gestor possui um comando superior e, a esse responderá duramente, acredite.

O gestor, em seu mister, deve ser capaz de conduzir uma atividade a um resultado altamente positivo. Ele deve proporcionar condições técnicas especiais e motivacionais ao grupo, de forma a se alcançar, com pessoas comuns os resultados incomuns. O gestor literalmente qualifica os escolhidos e, estes partindo de um porto seguro, retribuem trabalho escorrido à estreme de dúvidas ou falhas.

Sabe-se que na área do gerenciamento e em especial na atividade de gestão, há riscos à serem corridos. Porém, o maior risco é não correr riscos. A atividade do gestor é um contínuo processo evolutivo de gerenciar e contornar riscos da atividade desenvolvida. Os riscos são assumíveis e existem. É da condição humana, expor-se à riscos, porém, em sendo calculados, os riscos de insucessos são minimizáveis. Não é dada ao gestor, a condição de evitar riscos. Sua função? Fazer superá-los.

O gestor é um realizador de sonhos. Senão todos os seus pessoais, mas os de outrém. Contornar obstáculos é de seu dever. Pode até ser difícil, mas nunca impossível.

Esteja disposto aos desafios. Todo dia, no cumprimento de metas, o gestor estará sujeito ao enfrentamento de desafios e situações imprevistas. Seja previdente. Esteja sempre preparado

para os imprevistos. Surpresas até acontecem, mas é exigido ao gestor o ato enfrentamento e sua resolução.

Definitivamente lembre-se, gestores eficientes não cuidam de resultados. Os gestores cuidam de pessoas, e pessoas geram resultados.

O maior patrimônio de uma organização qualquer que seja ela são os seus colaboradores em todas as áreas de atuação. Afinal, são as pessoas que fazem girar as engrenagens que formam as máquinas. Retire as pessoas de uma organização e ela se transformará, no máximo, em uma folha de papel com um número de cadastro de pessoa jurídica, inerte e sem valor, verdadeiro corpo sem alma.

Atente, o gestor é a faísca perfeita no místico componente humano que faz acontecer.

## **6- Conclusão**

Por derradeiro, é da condição humana, a afeição pelo belo e pela conquista, e disso não foge o gestor. Ele, na condição de condutor, tem o sonho da perfeita realização da obra, qual seja: a de deixar seu nome marcado e vinculado a algum projeto que persista ao seu próprio tempo.

Portanto, deixe você também sua marca. Faça bem o seu dever. Incorpore a expressão Kelseniana, seja mais 'que o dever ser', 'seja o ser'. Esteja tão preparado para sua atividade, a ponto de reconhecer que o mais humilde colaborador labora não só por ele, mas, ainda mais por você. Vá além da justiça, seja equânime. Carregue você os caixotes. As marcas e o sucesso virão.

(1) LUIZ CARLOS KUHN

*Leão Fundador e Presidente do Clube Lions de Capitão Leônidas Marques-PR, período 2016/2018;  
Presidente da Divisão E-1 do Distrito Múltiplo LD-1. Ano 2022/2023;*

(2) ROSIMARY ROCHA DOS SANTOS KUHN

*Leão – Lions Clube Capitão Leônidas Marques.*

*Lions Clube Capitão Leônidas Marques – Estado do Paraná  
Distrito Múltiplo LD-1 – Divisão E-1.*

## **Gestão e liderança**

*Maria D`Ajuda Teixeira Alves Souza (1)*

A República é o segundo diálogo mais extenso de Platão (428-347 a.C.), composto por dez partes (dez livros) e aborda diversos temas como: política, educação, imortalidade da alma, etc. Entretanto, o tema principal e eixo condutor do diálogo é a justiça

Importante dizer que ninguém nasce sabendo liderar, porém existe um grupo de pessoas que já nascem com essa pré-disposição. O fato é que uma pessoa se torna um verdadeiro Líder à medida que é colocada em desafios de comando quer seja pelas experiências de vida pessoal, quer seja pelas experiências profissionais.

### **Liderança Por Instinto**

Existem pessoas que já nascem com uma predisposição para inspirar, persuadir e liderar com legitimidade. São pessoas que carregam uma conduta natural de influenciar os outros a tomar decisões, agir e sair da comodidade. Estas pessoas são capazes, tempestivas, e, como em um passe de mágica com empatia, organizar locais, direcionar pessoas, resolver problemas e levar profissionais ao engajamento, produtividade e ao atingimento de metas apenas por meio de uma simples conversa ou pequenas ações. Qual explicação para de influenciar, persuadir, convencer, motivar e especialmente assumir a frente de batalha, quando a situação exige. Assim sendo, a idéia convencional de que a liderança é uma habilidade que se aprende continuamente é em grande parte verdade, mas também suas características genéticas influenciam. De acordo o cientista Jan-Emmanuel De Neve. O mesmo afirma que: "a genética pode ter um papel relevante em prever que uma pessoa terá mais possibilidades de ser um líder".

### **As Pessoas Nascem Líderes Ou A Liderança Pode Ser Aprendida?**

Esta é uma discussão que existe há décadas no meio corporativo e para a qual, até hoje, não há uma resposta definitiva. É possível dizer sim para as duas coisas: sim, algumas pessoas nascem com características de personalidade que facilitam o exercício da liderança. Esta habilidade pode ser aprendida, em menor ou maior grau, por quase todo mundo. Observa-se que a Liderança é natural, pois a criança quando nasce já exerce um papel de persuasão com os pais, quando chora buscando que suas necessidades sejam atendidas, seja para saciar sua fome, seja para substituir suas fraldas. Não obstante, essa persuasão, vai amadurecendo, e a liderança vai sendo estimulada e aperfeiçoada com o tempo através de informações, experiências e exemplos. Para o êxito de um bom planejamento, mister se faz definir as metas a serem alcançadas e as ações necessárias para atingi-las. O Líder tem que buscar as ferramentas necessárias para persuadir e motivar as pessoas, de forma individual ou em equipes, alcançar seus objetivos de forma altruísta. O Gestor, por certo, definirá as mesmas metas, de forma técnica, racional, independentemente das motivações das pessoas.

A GESTÃO, muitas vezes é vista como uma ação de sobreposição, como forma de evidenciar o poder, e domínio sobre o outro. Seria um instinto que o próprio desenvolvimento da cultura tende a evidenciar nas relações das pessoas e suas submissões. A civilização moderna tem inspirado um instrumento de ética e respeito nas relações pessoais para que não ocorram o domínio de uns sobre outros através da força e pela coação. No entanto, culturalmente ainda existem vestígios e tendências em alguns países ou grupos de trabalhos. A história humana vem relatando ao longo dos tempos o viés antagônico destes costumes e hábitos, características comuns a "chefes" e não a líderes.

Freud já refletia há anos sobre estas relações. Todavia, é imperativo que práticas de dominações sejam extirpadas nas relações pessoais, e, que sejam motivadas as relações de altruísmo para conseguir os objetivos. Embora, se afirme, que a tendência da dominação seja histórica e cultural também, pode-se afirmar que a nossa civilização é feita de instituições democráticas, que buscam superar estes desafios, e tentam cada vez mais manter uma coesão entre os grupos, em busca de um melhor caminho para atingir os objetivos propostos, a exemplo de Lions Clube Internacional.

O “poder” é a maior inferência que delinea o Gestor e o Líder, o primeiro vem velado de forma autoritária, usando a coação para alcançar as metas, o segundo, usa métricas de envolvimento, empatia e motivam pessoas e grupos de pessoas para buscarem os mesmos objetivos,

Com efeito, o Gestor usa o “poder” de forma autoritária, e, tende a coagir pessoas, submete-las e humilha-las, o Líder tende a usar meios democráticos, compartilhando ideias, motivando outros líderes emergentes, de forma participativa.

Tanto na Gestão, quanto na Liderança, a pessoa é detentora do “poder”, contudo, saber usá-lo é a maneira que os diferenciam.

O Gestor atende a um velho paradigma: O Líder atende a um novo paradigma: Invencibilidade dos EUA

Concorrência Global Administração centralizada

Administração descentralizada Japão – produtos de má qualidade Japão – produtos de boa qualidade.

Gerenciamento Liderança

Eu penso Causa e efeito

Apego a um modelo melhoria contínua

Lucro a curto prazo Lucro a curto e longo prazos

Trabalho Sócios

Evitar e temer mudanças A mudança é uma constante

Está razoável Defeito, é um aprendizado.

Quando se fala sobre Liderança e Gestão, por vezes, algumas pessoas imaginam falar-se de um só processo administrativo, porém a vasta literatura nos ensina, e deixa claro, que são papéis distintos, embora as expressões Gestor e líder sejam usadas no cotidiano da vida dos colaboradores de uma empresa. Entendamos: um Gestor tem cargo de chefia, sendo também responsável por outros setores da organização. O líder não precisa ter cargo na organização, mas é alguém que sabe conduzir as demais pessoas, estimulando-lhes a motivação. Quando o líder fala, todos ouvem por percebê-lo como referência para o assunto a ser tratado, ou seja, inspira a confiança dos ouvintes. No entanto, no mundo contemporâneo, as empresas e instituições vem optando cada vez mais por Gestores de excelências, na busca e resultados satisfatórios.

É o objetivo da Instituição Lions Clube Internacional, de grande abrangência no SERVIR voluntariamente, incentiva a formação de Líderes, mas que sejam bons gestores para que administrem com competência e habilidade os Clubes de Serviços, elevando assim o nome da Instituição, e pelo exemplo em Servir, tenha orgulho de ser um LEÃO, e assim tenha êxito e bons resultados, colocando cada vez mais a marca LIONS no topo, e que, através do Serviço aos mais necessitados, e de uma boa liderança, faça crescer o Movimento Leonístico, atraindo pessoas para se associarem. “Quem quer ser Líder, deve ser primeiro servidor”. Se vc quiser liderar, deve servir (Jesus Cristo).

**Resiliência: a capacidade da superação – tanto o gestor como o líder precisa resiliência**, palavra como sonoridade estranha e significado ainda pouco conhecido, mas pode fazer a diferença na vida de um Gestor/Líder. O conceito vem da Física: é a propriedade que alguns materiais apresentam de voltar ao normal, depois de submetido a máxima tensão. Vem contando ponto como competência humana, a habilidade do elástico ou da vara que enverga ao máximo sem quebrar.

Veja ou outra, a ciência humana toma emprestado termos e conceitos das Ciências Exatas. A última novidade que vem da Física é a Resiliência que passou a designar a capacidade de se resistir flexivelmente à adversidade, utilizando -a para desenvolvimento pessoal, profissional e social. Traduzindo isso através de um dito popular, a resiliência, é o modo de fazer de cada limão (as contrariedades que a vida nos apresenta) uma limonada saborosa, refrescante e agradável, ou seja, administrar os conflitos, as dificuldades encontradas na Gestão e Liderança, seja no mais alto escalão de Lions ou seja na menor função, resolvendo – os com a mesma maestria e complexidade, sem se abater.

A resiliência é caracterizada por um conjunto de atitudes positivas adotadas pelo ser humano para resistir aos embates da vida. Fazer a simples transposição da física para a Psicologia não é possível. Aplicada aos seres humanos, o conceito se destaca exatamente pela capacidade do indivíduo voltar se transformado das situações de risco, crescendo com a experiência. No caso do ser humano, esse limite evidencia - se suas emoções. E, para que alguém possa viver suas emoções na Instituição Lions, é preciso respeito à dignidade e reconhecimento pelo que se faz. É preciso que as regras sejam claras e que as ideias sejam compartilhadas e comunicadas adequadamente, esse é o papel de um Gestor/Líder.

## **Lions E Lideranças – Breves Considerações**

O propósito aqui não é conceituar, discutir ou percorrer a estrutura de gestão da Associação Internacional de Lions ou seu modelo de gestão, em seus diversos níveis. Não será tratado aqui quaisquer conceitos de hierarquias de líderes, suas funções ou abrangências de atividades.

Será tratado, apenas reflexões sobre o comportamento subjetivo das ações possíveis de lideranças, aos nossos olhos, para a formação de Líderes Leonístico.

A Organização de Lions Clubs Internacional, ou simplesmente Lions Internacional, tem sido um celeiro e fomentador de propagação da liderança altruísta.

O Lions, esmera suas lideranças na formação de novos líderes, consoante sua missão voluntária de ajudar pessoas e comunidades, se despidendo de suas vaidades egoístas em prol de um objetivo maior – ajudar os menos favorecidos da sorte. A liderança no Lions tem sido uma vocação natural de seus associados.

O Companheiro Leão, tem a sua disposição, nos diversos canais e sites do Lions Internacional, treinamentos, estudos e Works shops que o orienta para aprimorar sua liderança na grata missão do serviço humanitário.

O objetivo da Instituição Lions Clubs Internacional, é dar abrangência ao ato de SERVIR voluntariamente, e por certo, incentivar a formação de Líderes, que sejam bons gestores e que administrem com competência e habilidade os Clubes de Serviços, unindo todos os seus filiados em nome da Instituição, sobretudo, conhecendo, seus valores, seus propósitos e sua missão. O Líder pleno do Lions Clubs tem que primeiro conhecer sua Instituição, seus propósitos e objetivos, na prática, fazer o seu dever de casa, conhecer as causas e ações do movimento Leonístico, combustível necessário para que possa posteriormente replicar para

seus pares. Com efeito, terá orgulho de ser um LEÃO, motivar seus liderados a acreditarem na mesma causa e assim terá êxito e bons resultados. O líder deve colocar cada vez mais a marca "LIONS", acima de suas vaidades pessoais.

Ser líder é demonstrar que somente através do Serviço Voluntário e equipes, comprometidas com os objetivos do Lions, pode-se mitigar as necessidades do povo carente. Ser líder é fidelizar e reconhecer cada vez mais o sócio ativo, evitando a evasão. Ser líder é capitanear novos associados, para que estes se somem a mesma causa nobre, pois o engrandecimento do Lions resulta também no alcance de maiores objetivos. "Onde há uma necessidade há um Leão"

## **O Pensar Criativo Para Uma Gestão E Liderança De Sucesso**

Atualmente, profissionais das diversas áreas estão cada vez mais interessados em se qualificar e aperfeiçoar suas habilidades e competências. Todos procuram desenvolver e explorar seus diferenciais, buscando mais espaço em um mercado de trabalho competitivo. Neste contexto a criatividade adquire um papel de destaque, pois através dela podemos nos adaptar melhor e encontrar novas saídas para os desafios cotidianos. O desenvolvimento da criatividade representa uma alternativa para descoberta de novas potencialidades pessoais e novas formas de resolução de problemas. O processo criativo está intimamente relacionado com o exercício da imaginação. Os jogos e as brincadeiras que estimulam a auto expressão e o poder de imaginação exploram a criatividade e permitem que as pessoas se expressem de modo global, potencializando suas capacidades. A relação interpessoal é um instrumento da atividade criativa. Quando trabalhamos em Grupo, a imaginação e curiosidade dos participantes são ressaltadas e compartilhadas. Quem consegue se expressar junto aos outros tem mais condições de trocar experiência e se adaptar às circunstâncias. As vivências coletivas são extremamente importantes para o autoconhecimento e a compreensão dos demais, um dos princípios de LIONS. As práticas criativas em grupo proporcionam a expressão espontânea, a reformulação de pensamento e comportamento, o surgimento de novas ideias, evitando o perigo das falsas lideranças, pois há uma participação conjunta e objetivos comuns. A criatividade está presente em cada um de nós. Todos têm a mesma capacidade criadora. Mas essa capacidade é potencializada ou minimizada, de acordo com nossas interações no meio cultural o qual pode ou não oferecer estímulos para atitudes e atos criativos. O que potencializa a criatividade são as nossas vivências.

## **Liderança Feminina – Uma Responsabilidade Relevante**

De acordo os Livros da Bíblia, a cultura judaica não permitia que mulheres ocupassem cargos de Liderança. Mesmo sendo extremamente valorizadas por Cristo e tendo recebido dele uma nova dignidade, as mulheres tinham papéis diferentes daqueles exercidos pelos homens. Em uma sociedade machista, as mulheres muitas vezes são vistas como o "sexo frágil", em um mundo de homens fortes, porém estudos revelam mulheres extremamente influentes em suas famílias, comunidades e nações, destacando assim o papel da mulher na liderança.

Nessa nova era, as mulheres têm se destacado na Liderança, seja em grandes empresas, na política, na igreja, inclusive na Liderança da Instituição LIONS. O Ingresso da mulher como Companheira Leão no Lions, só aconteceu, no AL 1986/1987, durante a 70ª Convenção Internacional, realizada em Taipei, Taiwan, sendo Presidente Stan A. Akestann, com o quórum de 77% dos votos dos Delegados, foi aprovado o ingresso da mulher no Lions. Antes disto todas as proposições para ingresso da mulher no Lions como os mesmos direitos do Companheiro Leão foram rejeitadas. Em 4 de julho do mesmo ano, Maria Nydia Manzano de

Freitas foi a primeira mulher a ingressar como sócia num Clube brasileiro, apadrinhada pelo CL Salvador Sindona Filho, do Lions Clube de Assis, em São Paulo.

No Brasil não houve a primeira Governadora, mas sim as quatro primeiras Governadoras no AL 1995/1996: CaL Maria Seleneh S. Moreira Pires (Distrito L 2 - Salvador/BA), CaL Tereza Costa e Silva (Distrito L 3 - Rio de Janeiro/RJ), CaL Maria Letícia Barros Gonçalves (Distrito L 5 - Campinas/SP) e CaL Wilma Barros Barreto (Distrito L 14 - Aracaju/SE).

Vale ressaltar, que antes o Cargo do alto escalão de Lions Clube Internacional, o de Presidente Internacional, só era ocupado por homens, no entanto essa realidade está mudando e já tivemos uma mulher na Presidência, no ano de 1918, Companheira Gudrún Yngvadóttir, a primeira mulher a assumir a Presidência Internacional, desde a fundação de LIONS, e agora a Dra. Patti Hill que assumirá em 2023.

A liderança é uma responsabilidade importante que exige preparo espiritual, alicerçado em um equilíbrio emocional constante. Os Líderes também devem procurar conselhos e trabalhar com disposição e energia. Dentre os ingredientes essenciais para liderança estão a criatividade, já citada no capítulo anterior, o encorajamento de outros, a inspiração, a expressão de gratidão, o autocontrole, a ousadia.

O sacrifício próprio, a mansidão, o serviço sem expectativa de recompensa, a paciência, a bondade, o cuidado nos relacionamentos, a misericórdia, são qualidades de liderança, segundo os padrões de Jesus, o qual foi um grande líder.

As pessoas altruístas devem ser sempre menos importantes que as tarefas, despidendo-se de suas vaidades pessoais para ajudar os outros. Nesse contexto, a Liderança se reduz a uma definição de quatro palavras seja ela exercida por homens ou mulheres: “ Identificar e satisfazer necessidades”, princípio norteador da Instituição Lions Clube Internacional.

### **Conclusão:**

O segredo do sucesso de qualquer empresa ou instituição, em especial nos Clubes de LIONS, é motivar seus GESTORES, a assumirem cada vez mais o papel de Grandes Líderes, e, não apenas de administradores técnicos detentores do poder de fazer e de mandar fazer, mas sim, um Gestor/LÍDER, aquele que além de administrar, planejar, criar metas, possa compartilhar, se comunicar, seja altruísta, se auto avalie, veja os pontos fortes, os pontos fracos e as oportunidades criativas para seu crescimento próprio. Assim sendo, finalizo compartilhando uma estorinha, extraída de um livreto, cujo tema é “Trabalho”, da Editora Leitura, que relata sobre o segredo do sucesso:

- Um granjeiro, pediu certa vez, a um sábio que o ajudasse a melhorar sua granja, que tinha baixo rendimento. O sábio escreveu algo em um pedaço de papel e colocou em uma caixa, fechou e entregou ao granjeiro, dizendo: - Leva esta caixa por todos os lados de sua granja, três vezes ao dia, durante um ano. Assim fez o granjeiro. Pela manhã, ao ir ao campo segurando a caixa, encontrou um empregado dormindo, quando deveria estar trabalhando. Acordou-o e chamou sua atenção. Ao meio dia, quando foi ao estábulo, encontrou o gado sujo e os cavalos sem alimentar. E, à noite, indo à cozinha com a caixa, deu-se conta de que o cozinheiro estava desperdiçando os gêneros. A partir daí, todos os dias, ao percorrer sua granja, de um lado para o outro lado, com seu amuleto, encontrava coisas que seriam corrigidas. Ao final do ano, voltou a encontrar o sábio e disse-lhe:

- Deixa esta caixa comigo por mais um ano. Minha granja melhorou o rendimento desde que estou com o amuleto.

O sábio riu e, abrindo a caixa disse:

- Podes ter este amuleto pelo resto da sua vida.

No papel havia escrito a seguinte frase: “Se queres que as coisas melhorem, debes acompanhá-las constantemente”.

Muitos Associados do LIONS Clubes, são grandes Líderes, mas ao assumir a Gestão de um Clube, por vezes, não tem tido êxito, isso por que confia apenas na sua gestão individual preestabelecida, no seu jeito de fazer sozinho, delegando as tarefas determinadas, e naquilo que individualmente acredita, no entanto fica preterido a sua Liderança, pois o sucesso da gestão, está nas relações pessoais, na motivação do fazer, na empatia que contagia, no valor das pessoas e dos resultados.

É preciso acompanhar e compartilhar de perto todas as ações, a exemplo do “Granjeiro” que assim o fez após o conselho do sábio, com isto, o gestor desenvolverá as habilidades de liderar.

### **Referências Bibliográficas:**

LIVRO “ O MONGE E O EXECUTIVO” - 22ª edição - James C. Hunter  
REVISTA MUNDO JOVEM - MARÇO/AGOSTO 2007  
REVISTA GESTÃO EM REDE – AGOSTO 2006  
WIKPÉDIA – INTERNET  
LIVRO “ TRABALHO” – EDITORA LEITURA

(1) *Maria D’Ajuda Teixeira Alves Souza*  
*Lions Clube Santa Cruz/Eunápolis /Bahia Brasil/Distrito La2*  
*Cargos No Lions: Presidente (2 X ); Presidente De Divisão (3x),*  
*Coordenadora Do Concurso De Eficiência Do Distrito Atualmente, 1VDG*  
*Eunápolis/2022*

# **Governança corporativa e pandemia: Por que a gestão de riscos num clube de Lions pode ser um mecanismo relevante de enfrentamento à crise?**

*Rita de Fátima Fernandes de Andrade (1)*

## **1.Introdução**

Um planeta com equidade social e sustentabilidade se apresenta como uma utopia perante o atual cenário de miséria e de desigualdades sociais em nosso País e no mundo. O egoísmo, o interesse próprio e o desejo compulsivo de acumular riquezas estão no centro da crise atual. E para a promoção de uma sociedade com equidade social, necessário se faz o estabelecimento de uma ética universal que supere todos os demais sistemas de princípios, crenças e convenções, como se num ato de consciência humana, ciente da reciprocidade e também da raridade de todos os modos de vida para conduzir a humanidade à concretização das mudanças primordiais. E com o efeito das luzes do princípio do Século XXI, numa sociedade denominada “do conhecimento”, surge um sentimento humanizado de pertencimento social: a solidariedade. Nesse contexto, apresentam-se agentes inseridos na sociedade civil que se destacam como protagonistas do crescimento social que Mariângela Franco Camargo chama de “ONGs-Organizações Não Governamentais”, componentes da história da política mundial. A palavra ONG relaciona-se a um tipo característico de organização da sociedade. Refere-se a um agrupamento de pessoas, estruturado sob a forma de uma instituição da sociedade civil que se declara sem fins lucrativos, e tem como objetivos batalhar pelas causas coletivas e/ou apoiá-las (CAMARGO, 2001). O presente artigo tem o objetivo de fazer uma análise da gestão de umas dessas Organizações, a Associação de Lions Clubes Internacional a nível de Distrito, em especial no Distrito LA-4 que compreende o Estado do Ceará e vem enfrentando nos últimos anos desafios crescentes na identificação de novos líderes e na criação e desenvolvimento de programas e projetos ligados à gestão social em tempos marcados pela globalização e pelos desafios da tecnologia e pandemia da COVID 19. Josué Campanhã no seu Livro Líder do Amanhã diz que: “A partir do momento em que você começa a exercer uma posição de liderança, assimilará um conceito ou outro, e futuramente até criará a sua definição” (2008, p.23).

## **2.Desenvolvimento**

Fazemos parte de um mundo globalizado. Estamos todos enfrentando sérios desafios, dificuldades e crises, jamais experimentadas, em razão da pandemia gerada pela COVID 19. E a Associação de Lions Clubes Internacional em razão de estar inserida nesse contexto também tem se deparado com essa problemática.

Muitos Clubes de Lions têm vivenciado a demissão de associados, registram obrigações financeiras em atraso, com grandes riscos de “fechar suas portas”. Vários dirigentes leonísticos literalmente de mãos atadas, procurando dialogar à procura de soluções, se possível a curto prazo. A diretoria internacional criou estratégias diversas, dentre elas: adiamento de prazos para quitação de quotas internacionais dispensa de taxas (joias) de ingresso.

Porém a crise foi apenas adiada. O valor do dólar é um dos problemas para a regularização da situação dos Clubes de Lions do mundo inteiro, incluindo os brasileiros, em especial os das Regiões Norte e Nordeste. Surge então a pergunta: Será que mesmo tratando-se de uma Associação Internacional do nível da de Lions Clubes, não havia uma estruturação de regras e instrumentos de Governança e Riscos? Ou essa realidade é fruto da falta de líderes comprometidos, solidários, empáticos, capazes de reconhecer com clareza os problemas?

O fato é que estamos diante de uma realidade que se não for analisada, revista, avaliada de modo que haja imediata tomada de decisões com abordagens utilitárias e da justiça corre-se o risco de perdermos elevado número de associados e com isso vivenciarmos uma queda da qualidade dos serviços às comunidades carentes através das cinco causas globais de serviço, propósito prioritário da nossa Associação para atuação em todo planeta. Josué Campanhã no seu Livro Líder do Amanhã lembra que: “A tarefa mais importante do líder de uma organização é prever a crise”. Talvez não evitá-la, mas prevê-la. Esperar até que a crise chegue já é desistir. É preciso tornar a organização capaz de prever a tempestade, resistir a ela e, na verdade, estar adiante dela (2008, p.52).

### **Análise da situação dos Clubes de Lions Internacional**

- Os Clubes de Lions são regidos pelos Estatutos de Lions Clubes Internacional, porém possuem seus Estatutos à luz dos de Lions Internacional devidamente registrados em Cartório de Registro Civil da Jurisdição em que estão inseridos;
- Existe um critério para admissão de associados, que devem ser pessoas idôneas, com uma vida de práticas de código de ética básico do ser humano.
- Os Clubes de Lions têm suas normas de conduta estipuladas no Código de Ética de Lions Clubes Internacional.
- Os Clubes de Lions possuem os seus Propósitos criados e aprovados por Lions Clubes Internacional.
- Os Clubes de Lions trabalham à luz da Missão e Visão de Lions Clubes Internacional.
- Os Lions Clubes obedecem às Normas de Lions Internacional. Devem se reunir em Diretoria, Assembleias Geral e Festiva, pelo menos duas vezes ao mês, a fim de deliberar sobre suas atividades, prestações de contas, tomadas de decisões, exercício de Companheirismo.
- Está claro que os Lions Clubes têm um Programa de Governança estabelecido pela Associação de Lions Clubes Internacional.
- Os Clubes de Lions são conhecidos pelo seu Programa de Integridade, comprometido com a Comunidade em que está inserido.
- Os Clubes de Lions do nosso Distrito ainda não implementaram o Controle Interno, mapeamento e gerenciamento de riscos.

Quais decisões podem ser tomadas? Quais ações devem ser implementadas para evitar que se instale uma crise maior sem volta especificamente dentro do Movimento Leonístico do meu Distrito?

O Distrito LA-4 de Lions Internacional precisa implementar uma equipe de Controles Internos, que comece pelo gerenciamento e controle de bens móveis e imóveis de cada Clube; bem como um cadastro detalhado de seus associados capaz de identificar o perfil de cada um/cada uma; realização de pesquisas mensais para controle e acompanhamento do grau de integração e a satisfação de cada associado dentro do Clube e ainda para sentir o clima existente dentro do Clube. Sobre isso Hânia Pereira Rego menciona em seu livro: Governança, Controle e Gestão de Riscos: modismos ou desafios pessoais a serem superados: “Na realidade”, o CONTROLE é (ou deveria ser assim entendido) como nosso maior ALIADO dentro de uma organização, pois, uma vez bem recepcionado e exercido, é a maior SALVAGUARDA perante erros e situações que possam pôr em risco tudo pelo qual lutamos e ao que nos dedicamos (2020, p. 77)

A Governança só pode acontecer onde haja transparência, igualdade, responsabilidade e confiança. Envolve políticas, regulamentação e tipos de cultura.

A qualidade da Política da Governança garante que a gestão e as tomadas de decisão sigam as normas vigentes, a preservação de valores éticos e a sustentabilidade de projetos.

O Distrito LA-4 deve ter como prioridade formação de líderes com princípios morais, ética profissional e de voluntariado que conheçam o Movimento Leonístico, suas normas de conduta, capazes de lidar não somente com o sucesso e o resultado positivo, mas principalmente no reconhecer dos problemas com clareza e na tomada de decisão eficaz e imediata, evitando que seja prematura, atrasada ou que não possa ser executada. (Esses líderes devem ter o olhar e a sensatez que os proporcionem entender os alertas que podem existir em determinadas situações que surgem no caminho do SERVIR.)

Sobre isso Hânia Pereira Rêgo diz em seu Livro Governança, Controle e Gestão de Riscos: modismos ou desafios pessoais a serem superados? “Você vai se surpreender do quanto sua imaginação pode ser rica em “criar riscos”, e o quanto o “universo” pode ser pródigo em “causar impactos”“. E a partir disso, você terá ampliado sua capacidade de prever e tratar riscos, e as garantias de ser mais efetivo e eficaz naquilo que faz (2020, p.116). Nota-se claramente que a maioria dos dirigentes de Lions Clubes do Distrito LA-4 não constrói seu Plano de Ação para seu Ano Leonístico. Verifica-se que os associados na sua maioria, visam em primeiro lugar fazer a ação, sem antes planejá-la, nem decidir como será a geração de recursos e/ou o estabelecimento de parcerias para sua concretização. A Atividade do Clube não deve ser entendida nem realizada como se fosse emergencial ou em razão de ter de compartilhar nas redes sociais e reportar do MY LION. Exige planejamento, controle interno, eleição de comunidades carentes, atribuição de responsabilidades e tarefas, promoção de ações de geração de fundos, busca de parceiros, construção de cronograma de atendimento e no final avaliação e prestação de contas.

No tempo em que vivemos, Governança e Gestão devem caminhar juntos para o sucesso de uma Empresa Pública e/ou Privada, Organização Não Governamental, e assim também no Distrito LA-4 de Lions Clubes Internacional.

1. É preciso que haja Comprometimento da Alta Direção do Distrito. Os Estatutos, Código de Ética, Propósitos, Missão e Visão devem ser obedecidos e seguidos por todos, a partir da alta direção.

2. É fundamental a formação de líderes eficazes, que possam criar equipes responsáveis pelo Programa de Governança e Gestão que seja subordinado apenas ao Governador do Distrito, podendo fazer parte da Equipe de Ação Global do Distrito. Essa afirmação vai ao encontro do pensamento sistêmico de Dave Ulrich, Norm Smallwood, Kate Sweetman “Ser um líder eficaz exige que você ajude outros a liderar. O sucesso de um líder é medido pela sua capacidade de fazer com que os outros façam o trabalho certo de maneira certa. Traçar as regras da liderança garante que você será um bom líder, mas ajudar os outros a dominar essas regras garante o sucesso futuro. Quando sabemos e seguimos as regras da liderança, somos bons líderes; quando ajudamos os demais a aprender e a seguir essas regras, a liderança deixa de ser uma capacidade pessoal para se tornar uma capacidade empresarial” (2014, p.14).

3. A implementação de uma Gestão de Riscos (também na Equipe de Ação Global do Distrito), que crie instrumentos para o mapeamento e gerenciamento dos eventos de risco, identifique problemas e seus eventuais impactos, edite Manuais de Gestão e tome decisões com abordagens voluntárias e de justiça se faz mister. Vale mostrar aqui o que Hânia Pereira Rêgo diz em seu Livro Governança, Controle e Gestão de Riscos: modismos ou desafios pessoais a serem superados? “Gestão de Riscos envolve: MAPEAMENTO (identificar, relacionar, “imaginar” o inimaginável), PROBABILIDADE e IMPACTO (efeito “Missão Apolo” ou o ataque às Torres Gêmeas) (2020, p.113)”.

4. É fundamental a Criação de uma Assessoria de Estruturação de Regras e Instrumentos de Gestão que possibilite o conhecimento das Normas de Conduta, ou seja Código de Ética, Propósitos, Missão e Visão, fortalecendo sua credibilidade e garantindo sua prática.
5. Que a Gestão de Riscos realize controle dos eventos advindos da crise econômica e sanitária (pandemia), da realidade ambiental e social da comunidade onde o Clube de Lions estiver inserido. Hânia Pereira Rêgo lembra em seu Livro intitulado: Governança, Controle e Gestão de Riscos: “O multicolorido atribuído ao “cisne da pandemia” não é em razão de sua Imprevisibilidade ou Baixa Probabilidade, mas sim da ENORME ABRANGÊNCIA E DIMENSÃO DE SEU IMPACTO” (2020, p. 118).
6. Que cada Clube de Lions desenvolva um plano de Gestão de Riscos que inclua o estabelecimento de mensalidades com valor que integre os percentuais das cotas internacionais, cotas distritais e mais um percentual de cerca de 25% para cobertura frente a possíveis inadimplências de seus associados, que possam vir a contrair a doença, ou outras, tornarem-se vítimas de acidentes que os impossibilitem de seguir fieis às suas responsabilidades mensais junto ao Clube por um determinado tempo.
7. Que a Tesouraria de cada Clube do Distrito mantenha um registro e controle contábeis da entrada e movimentação de recursos provenientes de atividades, de patrocínios e parcerias públicas e privadas, e que faça demonstrações Financeiras e Relatórios contábeis de forma clara e sucinta com total transparência.
8. Que cada Clube do Distrito mantenha seu Conselho Fiscal ativo para a devida análise, fiscalização e controle da sua movimentação financeira.
9. Que a Gestão de Riscos realize um MONITORAMENTO CONTÍNUO para a efetividade da Governança Corporativa do Distrito LA-4, compreendendo controle, melhoria e alinhamento de ações, sempre com a participação do Governador e Vice-Governadores do Distrito.

### **3.Considerações Finais**

O desafio principal das jornadas das Organizações do Terceiro Setor é a formação e a construção de um nome no seu segmento de atuação daí a relevância da Governança Corporativa para uma gestão de excelência com mecanismos de incentivo e controle com boas práticas objetivando: o acesso à captação de recursos, estabelecimento de parcerias e doações; o crescimento da Entidade; mecanismos de gestão de riscos que possibilitem a sua continuidade e sustentabilidade.

A Governança Corporativa tem como princípios básicos a gestão de riscos, o controle interno, a transparência, contabilidade e prestação de contas e a responsabilidade social e econômica.

Concluo que o Distrito LA-4 de Lions Internacional, Organização do Terceiro Setor deve implementar a Política da Governança Corporativa para ter uma consistência maior no seu caminho, um monitoramento capaz de vislumbrar a obscuridade dos riscos e de reduzir as consequências da crise, considerando que a pandemia do CORONA VÍRUS e os impactos na economia brasileira são eventos sem antecedentes contemporâneos.

Urgente se faz o surgimento de associados que desejem ser líderes mais do que liderados, objetivando a sustentabilidade dos Clubes e do Distrito LA-4 de Lions Internacional, enfrentando crises, desenvolvendo atividades com comprometimento, responsabilidade, em obediência ao Código de Ética e Propósitos, Missão e Visão de Lions Internacional.

A governança da era globalizada exige também responsabilidades acompanhadas dos valores éticos que orientam o comportamento das pessoas, dos grupos, das organizações e de

seus administradores e os Clubes de Lions Internacional como estão inseridos nesse contexto, devem usar de instrumentos para acompanharem o progresso do planeta e realizarem o que dita os Propósitos e o Código de Ética de Lions Clubes Internacional.

#### **4.Referências**

- CAMARGO, Mariângela Franco et al. Gestão do Terceiro Setor no Brasil. São Paulo: Futura, 2001.
- CAMPANHÃ, Josué. Líder do Amanhã- Formando a nova geração de líderes da sua organização. São Paulo: Editora Hagnos, 2008.
- História da Associação Internacional de Lions Clubes. Disponível em: <https://www.lionssptremembe.com.br> Acesso em 10 de Abr 2022.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI. Metodologia do Trabalho Científico: Procedimentos básicos, Pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- Missão e História / Lions Clubs Internacional. Disponível em: <https://www.lionsclubs.org> Acesso em 15 de Abr 2022.
- MURRAY, kevin. A Linguagem dos Líderes. São Paulo: Clio Editora,2012.
- Organograma de Lions Clubs Internacional. Disponível em: <https://www.lionsclubs.org> Acesso em 16 de Abr de 2022.
- Quem Somos /Lions Clubs Internacional. Disponível em: <https://www.lionsclubs.org> Acesso em 30 Mar 2022 e 06 Abr 2022.
- RÊGO, Hânia Pereira. Governança, Controle e Gestão de Riscos: modismos ou desafios pessoais a serem superados? Pinhais-Paraná: Editora JML 2020.
- ULRICH, Dave; SMALLWOOD Norm; SWEETMAN Kate. O Código da Liderança. Rio de Janeiro: BestSeller, 2014.

- (1) Rita de Fátima Fernandes de ANDRADE - Lions Clube de Acaraú-Ceará-Distrito LA-4- Presidente de Convenção; Secretária Adjunta DLA-4; Presidente Lions Clube de Acaraú AL's 2007/2008-2017/2018 e 2018/2019; Presidente Divisão; Assessora Distrital de Programa Lions na Comunidade e Clubes Prioritários; Assessora da Presidência do DMLA AL 2014/2015

## Trajetória do Lions Clube Maceió Professora Luiza Pinto em tempos adversos

José Adilson da Silva (1)  
Josefa Maria Paixão Soares (2)  
Siloel José dos Santos Silva (3)

### Razões para servir

Podemos encontrar aqui, talvez, o sentido do termo servir, לְשַׁרֵּת (lesharêt) e suas implicações em nossa vida. Neste servir empregamos tempo, conhecimento, sentimentos e outros valores.

As razões são as mais diversas possíveis, mas todas elas concorrem para o mesmo fim: doar-se em amor incondicional no resgate e manutenção da dignidade humana. Muitas vezes o próprio termo servir, que traz na sua raiz hebraica o vocábulo servo, e liga-o muitas vezes ao sentido desprezioso, voluntário, amoroso, respeitoso etc., trazido a lume pela literatura judaico-cristã como adorador. Assim, nossas atitudes em servir ao próximo não apenas se traduz em profunda satisfação pessoal, no sentido assistencial, mas também enaltece o espírito que se eleva para viver e servir com amor.

A capacidade de servir, é também a capacidade de conhecer pessoas. Mas, neste processo de conhecimento, como salienta (SPECTOR, 2003<sup>1</sup>) em sua obra – *Psicologia nas Organizações* –, há “cinco grandes características da personalidade” que justificam “o desempenho”, e este é o fator motriz dos Lions Clubes na realização do servir, sobretudo nas adversidades.

Citando (Barric e Mount, 1991), **Paul E. Spector** afirma que, na persecução do desempenho são empregadas características especiais, chamadas “grandes” pelo autor, as quais são: **extroversão, estabilidade emocional, afabilidade, consciência e abertura para novas experiências**. Estas virtudes estão presentes na história do Clube que enseja este trabalho.

A Comunidade Científica despertou de forma perplexa na manhã do dia 31 de dezembro de 2019 e esprou tal preocupação pelo mundo inteiro através da internet, da imprensa e por todos os meios de comunicação.

Então os olhares assustados de especialistas em matéria de saúde pública se misturaram aos de milhares de pessoas comuns, aquelas que apenas levavam suas vidas no vai-e-vem de uma cidade da China, na Província de Hubei, na cidade de Wuhan, nova cidade chinesa com 11 milhões de habitantes, que desponta no cenário não apenas como grande centro econômico, mas, ultimamente, como o local de início de uma crise epidemiológica sem precedentes, que se mostra ainda derrubando fronteiras físicas e alcançando os confins da terra.

Debruçando-nos sobre a perspectiva dos serviços prestados nas diversas áreas de atuação do Lions ante a grave crise que se instalou no mundo, passamos a analisar os aspectos pelos quais nos motivamos a servir em meio à tantas adversidades.

### Altruísmo

Como fora dito no recente trabalho de Pós-Graduação em Liderança, que versou sobre a importância da Liderança, trazendo como pano de fundo o trabalho desenvolvido pelo LCM de

Maceió Prof<sup>a</sup> Luzia Pinto, “suas ações constitui uma vazão do que foi e continua sendo o Lions Clube Internacional – fonte de **solidariedade e transformação social** ao longo do tempo. Fazer história é, antes de tudo, compreender o próprio lugar no cenário em que todos somos atores, iguais, de alguma forma”.

Neste sentido, passamos a entender o real significado do nosso trabalho, baseando-nos nas reações das pessoas assistidas, e de forma involuntária, fomos compreendendo o sentido do termo *servir*, não na teoria, mas na vivência que exige a troca de afeto, de atenção, de amor e de cuidados.

Nosso Clube desenvolveu uma dinâmica de trabalho com fulcro nas atividades que nortearam a vida da Professora Luzia Pinto, que tem seu nome registrado na fundação do Lions Clube de Maceió. Em uma honrosa menção, ressalta-se a entrega generosa e cabal daquela que foi impelida pelo amor às vidas:

“Se fosse possível descrever a trajetória da Professora Luzia e sintetizar seus sonhos, seu ideal e projeto de vida, diria que a essência do seu viver foi o amor, por si própria e muito mais pelos outros, fosse na transmissão de conhecimentos, fosse na generosidade com que abraçava a vida e as pessoas”.

## Liderando pelo exemplo

Diferente dos modelos adotados antigamente, dos quais muitos ainda persistem, a Liderança hodierna se faz amoldada na antropologia, na psicologia social, nos modelos de gestão humanizada, com foco nas vocações, nas aberturas holísticas e nas conveniências adaptativas, cujos resultados se mostram efusivos, diferentemente de modelos de gestão linear, com a figura da Liderança **direta**, onde o líder influencia com sua participação em contato direto com os liderados, falando com eles, e fornecendo exemplo naquilo que prega. Ou, de forma **indireta**, por meio de líderes subordinados a autoridades que, de fora, exercem o “domínio” sobre o “campo de ação”.

A boa Liderança está cada vez mais próxima das aptidões humanas. Mesmo vivendo a pós-modernidade, não resta dúvida de que os processos tecnológicos demandam grande atividade humana, em que novos líderes surgem no cenário global com inovações, criatividade, comunicação, influência e grande capacidade de produtividade. Neste modelo de gestão, não há abertura para chefes, aqueles que detém o poder, muitas vezes sem que haja harmonia entre o cargo aquele que o detém.

Há, sim, espaço para o líder, aquele que demonstra suas habilidades em conquistar, unir, dirigir, orientar incentivar e promover pessoas para o alcance de objetivos em comum. **Esse é o tipo ressonante de Liderança**. O líder que age neste nível demonstra ser um visionário, um agregador, alguém entende o seu papel ou vocação em qualquer cenário, e que será capaz de superar obstáculos sozinho ou no comando de uma equipe. Suas habilidades de Liderança perpassam a esfera pessoal e influencia equipes.

Os desafios propostos foram potencializados pelo agravamento da crise econômica e sanitária em decorrência do coronavírus. Tivemos o afastamento social como medida de proteção ou segurança epidemiológica. Durante o “isolamento” percebemos a necessidade de mudar a estratégia para alcançar as pessoas mais vulneráveis. Mudança de estratégia – impacto em nossas atitudes.

Isto nos possibilitou um olhar externo, contemplando nossos semelhantes em dificuldades e outro olhar introspectivo, no qual descobrimos que era possível fazer bem mais que fazíamos.

“Este é o retrato da Professora Luzia. O Amor a levou em viagem ao mais profundo de seu ser, e a fez sentir que sua vida tinha um propósito que devia ser atingido, e está sendo, como instrumento de transformação de montanhas em pequenas elevações e de mudanças no mundo de incontáveis milhões de vulneráveis”

A impressão que se tinha era que não seria possível construir e manter um Clube em meio à tantas adversidades. A desistência seria a atitude plausível. Mas o compromisso social, a exemplo do que acontecia com a Professora Luzia, assim como a vocação de servir que a dominava, também se encontram na vida de tantas outras mulheres que balizaram as estruturas do LCM Professora Luzia Pinto.

### **Mãos voluntárias, corações que acolhem**

Essas mulheres foram tomadas por um amor incondicional pelas pessoas que tanto necessitavam e necessitam do Clube. Não foram apenas mãos voluntárias, são também corações que acolhem.

E um coração cheio de amor se doou além da conta. Não se intimidou com a pandemia. Não se calou quando precisou ser voz. Jamais se omitiu quando lhe comprometia. Buscou ajuda de uns para distribuir para tantos outros. Conheceu por tantas vezes seus próprios limites, e os superou com suor, lágrimas e sorriso compensador. Nas palavras de ANN PATCHETT, na obra BEL CANTO, 2005: “O amor é um pássaro rebelde que ninguém pode domesticar”.

Isto bem pode ser dito de **Josefa Maria Paixão Soares**, voluntária associada do Lions Clube Internacional de Maceió Jacarecica, LEÃO ORIENTADOR do recém fundado Clube. Por necessidades do movimento pediu transferência para melhor atender aos apelos do Clube que muitos consideravam um natimorto.

Presidente reeleita do LCM Professora Luzia Pinto, atuando nas frentes humanitárias do Alívio a Fome, Incentivo à Leitura, Cegueira, Meio Ambiente, Câncer Pediátrico e Diabetes.

Sua capacidade de olhar o próximo de forma diferente, foi-se descobrindo na linguagem de ANN PATCHETT, “um pássaro rebelde, incapaz de ser domesticado”. Quanto maiores os desafios impostos pela Pandemia e pelos “desarranjos socioeconômicos” que ela produz, tanto mais esta mulher avançava em conquistas significativas para o Clube, para a sociedade e para a vida.

Uma líder que aprendeu a arte de fazer perguntas. Como afirma ALCIONE GIACOMITTI,<sup>i</sup> na obra Noites Mágicas em Machu Picchu: “Aquilo que dá sentido à nossa vida e nos traz felicidade, está sempre a uma volta de nossos olhos. Você já olhou direito?”

Paixão faz jus a seu nome. Tem a sensibilidade no olhar, e não precisa olhar muito longe, pois como disse Alcione Giacomitti nesta citação, “o que nos traz felicidade está sempre a uma volta de nossos olhos...”

Para enfrentar os desafios da Pandemia e manter crescente o número de associados, Paixão desenvolveu atividades diversas para angariar fundos para suprir as necessidades básicas dos mais vulneráveis.

O *intransponível* *perdia o seu sentido em cada doação*. Os desafios em meio a Pandemia iam sucumbindo às ações dos Lions que empoderavam O LCM Professora Luzia Pinto. E neste sentido, o amor se mostrava em cada Leão como “um pássaro que ninguém pode domesticar”.

E na prática, isto é o que se pode traduzir por felicidade. E nas palavras de ELLEN BRONFIELD GELD, na obra MULHERES DE CONTENDAS<sup>ii</sup>, “Uma felicidade tão profunda, podia-se pensar, poderia tomar qualquer adversidade pelas rédeas”.

Quem introjetou o amar e o servir ao próximo como a Paixão, sabe que tem uma história marcada pelo exemplo, pela solidariedade e pela felicidade profunda capaz de neutralizar as adversidades, ou, nas palavras da escritora Ellen Bronfield, “**tomar qualquer adversidade pelas rédeas**”. Isto é parte da história desta mulher especial chamada Paixão. E quem é especial, pode contar sua própria história.

## Um marco na história do Lions

Uma das maiores expressões dos avanços obtidos pelo Clube no período inicial da Pandemia foi a participação indispensável de companheiros mais antigos incentivando e ensinando os mais jovens na prática do amor altruísta. A este respeito, vale mencionar a fala de Maria Jose Rodrigues Pinto, grande expoente do serviço exitoso do Clube:

“Tudo isso considero realizações. Hoje tenho 83 anos completos, tive uma caminhada árdua, mas com a consciência do dever cumprido. Tenho certeza de que não passei em brancas nuvens. Sinto-me uma pessoa agraciada por Deus que me deu a vida, a inteligência, muita saúde, criatividade e disposição para trabalhar em prol da minha sobrevivência e ajudar aos necessitados”

Esta capacidade de servir está intrínseca na natureza de algumas pessoas. Elas começam servindo e de repente descobrem que não conseguem mais parar. Foi assim que nem mesmo a pandemia conseguiu deter esta senhora de 83 anos. Tal exemplo precisava ser seguido. Sabemos que os desafios foram imensos para todos, e especialmente para ela, que percebendo o avançar na idade, sentiu não fazer o suficiente:

“Mas analisando a minha personalidade, descobri que sou uma visionária. Não consigo parar. Em toda a minha trajetória, sempre estive criando novas ideias e buscando novas realizações. Sou uma verdadeira sonhadora. Costumo acreditar nos meus projetos e levar a cabo tudo aquilo que planejo”.

A entrega é completa quando os desafios se avolumam e os recursos são escassos. A alma se angustia quando não conseguimos ajudar no momento em que surge a necessidade e então buscamos ajuda e conforto na fé para seguir adiante.

Dentre os obstáculos, a idade sem dúvida é um elemento a ser considerado. Mas este aparato do tempo não foi suficiente para minar a força do amor pelo próximo. Nas palavras de nossa guerreira de 83 anos:

“Nunca é tarde. Às vezes a idade atrapalha, mas a vontade de servir desinteressadamente alavanca o seu corpo mesmo envelhecido, conduzindo-o a uma causa nobre. Não esqueça, de que o AMOR é a mola mestra de todas as realizações”.

E consolidando este servir, marcado por profundas e reconhecidas realizações, protagonizou mais um feito, um sonho antigo, uma inquietante vontade de fundar mais um Clube, voltado para a defesa do meio ambiente. Assim, o **Clube Mãe Natureza** já é uma realidade. Maria Jose Rodrigues Pinto, nossa NINA, também é fundadora dos **Clubes LCM Planalto do Jacutinga** e do **LCM Professora Luzia Pinto**.

Fundado em 22 de abril de 2022, o **Clube Mãe Natureza** é afiliado ao LIONS CLUBES INTERNACIONAL - Distrito LA - 3 - REGIÃO C – na Governadoria de Luciana Mota. Com

invejável vigor e impressionante habilidade na transmissão de conhecimentos, Nina, mulher de espírito visionário sonha com os olhos fechados e realiza de olhos abertos.

Acredita que a saúde está na alimentação saudável e que a Natureza previne e cura. E por isso, o LEMA do Clube é: **alimente-se bem para viver bem**. Seus serviços estão direcionados, além de outros, aos cuidados com os DIABÉTICOS, seus familiares e/ou a quem o procurar.

O MÃE NATUREZA tem seus alicerces fincados na terra do **Zumbi dos Palmares**, precisamente no Rancho do Vovô Pakita, ambiente que contempla todas as necessidades a que se propõe o Clube. O Clube é um ambiente saudável e acolhedor. Alimentação orgânica: frutas, hortaliças, legumes e ervas medicinais para os mais variados chás. Espaço para excursões e festejos, com dormitórios e alimentação natural. Local ideal para cursos, retiros e SPA. Mas para a Professora Nina ainda há disposição para outras realizações igualmente importantes.

## **Liderança na prática**

A liderança não é algo estático, logo não há mais espaço para sistemas obtusos, mas para amplitude e exploração de valores múltiplos, com a participação de todos na chamada “*gestão das coisas*”, tomando emprestado um termo de Miguel Reale, no direito civil. E neste sentido, a liderança proposta pelo LCM Professora Luzia Pinto e demais Clubes integrados, mostrou eficiência na gestão desde 2022.

A terminologia conceitual de “liderança” não esgota a compreensão do tema, mas amplia o horizonte dos que se debruçam na teoria e muito mais na vivência desta temática. Liderança não deve ser entendida como forma rasa de preparação de alguém para a dominação de um grupo de pessoas submissas por razões sociais, culturais, econômicas ou de qualquer outra designação. Liderança não é premissa para formação de mecanismos segregacionistas.

Na dinâmica da Liderança, não há espaço para o absolutismo, despotismo, unilateralismo ou extremismos desumanos, nocivos às práticas de boa conduta e de respeito mútuos. A concepção de Liderança se harmoniza com a humanização das vivências, com a troca de experiências e demonstrações de profícuos exemplos por parte de quem desenvolve a sublime capacidade de liderar.

Nos moldes de Liderança nos termos usuais, a distinção se faz pela percepção global que o líder tem, pela perfeita leitura situacional e pela capacidade de irmanar interesses e realizar o bem comum. Pela distribuição de competências e verificação de resultados.

Em suma, a eficiência da Liderança reside na unidade de propósitos e na humildade que o líder deve ter no desenvolvimento de sua missão de liderar. Quanto mais humilde e eficiente o líder for, maiores e melhores serão os resultados de sua Liderança.

Em linhas gerais, liderar pode corresponder a guiar, cuidar, influenciar. Este último termo não pode estar dissociado de dois sentidos básicos apontados pela Liderança: o sentido positivo e o negativo. No sentido positivo, é razoável falar da ação de líderes que imprimiram esforços para a “construção de bons resultados a partir de seus exemplos. A linha tênue entre boa ou má Liderança parece estar associada ao caráter de quem a exerce.

## **Compreendendo a missão**

Ao receber uma determinada missão a ser executada, o verdadeiro líder empreende esforços para desempenhar sua missão movido por um sentimento profundo de que será

capaz de exercer tal missão com o máximo de perfeição e competência. O senso de superação o envolve de maneira a despertar em si a motivação necessária a execução da missão recebida. Nas palavras de FREDERIC LOLOUX (orgânicas.org), “a organização é uma extensão da consciência de seu líder”.

Assim, o líder que recebe uma missão introjeta condições para que suas ações sejam modelos a seus liderados, despertando deste modo o que chamam de *mindset*, uma mentalidade pessoal, individual, mas com grande poder de influência, gerando poderosos reflexos através da já conhecida filosofia orgânica.

Esta metodologia e estilo de liderança podem bem definir o sentido do termo *servir* que foi utilizado inicialmente. Toda a equipe foi impactada não apenas pela necessidade, pela urgência, pela carência de novos líderes no grupo, mas essencialmente pelo exemplo vibrante dos líderes que empreenderam valores incomensuráveis no afã de promover bem-estar, independente dos obstáculos que a pandemia propôs. Incessantemente ouve-se ecoando o grito... nós servimos!

<sup>1</sup> Até que ponto abraçamos uma causa e nos entregamos à ela como parte de nossas vidas? Como fazer se ao longo da vida sentimo-nos impelidos pelo amor ao próximo em um grau tão elevado que, por vezes, esquecemos de nós mesmos para incluir o outro nas primazias de nossa própria existência? A isto a autora da Obra O Bel Canto – ANN PATTCHETT – afirma que o amor é um pássaro rebelde que ninguém pode domesticar. Estas palavras se aplicam perfeitamente na vida de Josefa Paixão, Presidente do LCM Professora Luzia Pinto. Não conformando-se com as situações, ela permite que “este pássaro” se mostre “indomável” e então transpõe limites, realiza grandes feitos, na força desde solícito amor.

Isto reflete o que vivenciamos diariamente. O amor nos inquieta. O que realmente nos traz felicidade está à uma volta de nossos olhos. A nossa Presidente Paixão percebeu isto ao longo de sua vida de serviço e de generosidade.

Lendo a Obra “MULHERES DE CONTENDAS”, duas palavras chamaram-me a atenção. ELLEN BROMFIELD GELD fala de FELICIDADE e ADVERSIDADE com a mesma intensidade. Felicidade é o que sentimos quando realizamos as ações do LCM Professora Luzia Pinto, mas há muitas adversidades. Estas, porém, serão superadas. A felicidade faz vencer.

## REFERÊNCIAS

- HILL, Napoleon. A lei do sucesso: a filosofia que mais influenciou líderes e empreendedores no mundo inteiro/comentado e adaptado por Jacob J.Pétry. São Paulo: Leya, 2012.
- ALLEN, James. O caminho da prosperidade (Trad. The path to prosperity) Trad. Henrique Amar Rêgo Monteiro. São Paulo: Clio, 2011.
- URSINY, Tim. Você não pode evitar todos os conflitos: e outras lições para enfrentar os problemas ao invés de fugir deles. (Trad. The cowards guide to conflict) Trad. Analy Uriartel. São Paulo: Saraiva, 2012.
- MILLER, David. Gestão de mudanças com sucesso: uma abordagem orgazacional focada em pessoas. (Trad. Successful change-hou to implemente change. Through people) Trad. Giovana Franzolin. São Paulo: Integrase, 2012.
- CARNEGIG, Dale. Liderança: como superar-se e desafiar outros a fazer o mesmo (Trad. Leadership Mastery) Trad. Emerson Justino. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2012.
- BRUCE, Anne. Como motivar sua equipe: 24 dias para criar um ambiente de trabalho divertido e estimulante. (Trad. How to motivate every employee) Trad. Eduardo Refkalefsk. Rio de Janeiro, Sextante, 2006.
- BLOCH, Susan, WHITELEY, Philip. Você globalizado: dez estratégias para atuar como um executivo global (Trad. The global you: tem strategies to operate as au international business player). Trad. Nivaldo Montingelli. São Paulo: Ray; Londres, Inglaterra: Marshall Cavendish, 2011.
- MOREIRA, Leandro. Seja um líder de heróis. São Paulo, Gente, 201

LEANNE, Shel. Liderança segundo Barack Obama. Rio de Janeiro, Leya, ...  
ALBUQUERQUE, Jamil. A arte de lidar com pessoas. São Paulo, Planeta, 2017.  
OLIVEIRA, Sidnei, Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo: Integrare, 2010.  
ERICKSON, Tamara. E agora, geração X?: como se manter no auge profissional e exercer a liderança plena  
ESPECTOR, PAUL E. Psicologia nas Organizações. Tradutor Solange Aparecida Visconte. Revisor técnico Maria José Tonelli. Editora Saraiva. p.255 São Paulo, 2003  
SARTRE, JEAN-PAUL 1905-1980 Esboço para uma teoria das emoções, Tradução de Paulo Neves. – Porto Alegre, 2011, p.17. L&PM.  
KINGMA, DAPHNE ROSE, 1942, Para Viver um Amor de Verdade. Tradução de Cíntia Braga- Rio de Janeiro, Sextante, 2008.  
WANESSA MOREIRA – na matéria intitulada A CORAGEM EXISTE E NÃO AUSENTA O MEDO – Psique Ciência e Vida, ano 12, Edição 153, p.08

Autores

(1) *Associado do Lions Clube Maceio Professora Luíza Pinto*

(2) *Idem e Secretária do Clube*

(3) *Associado do Clube*

## Farol da Esperança em Nonoai

*Teresinha Salete Sperry (1)*

O projeto, Farol da Esperança em Nonoai, foi desenvolvido para um grupo de jovens de Nonoai/Rs, nos anos de 2011, 2012, 2013 e será retomado no ano de 2023, este projeto foi premiado pelo distrito LD7 em 2011 e teve a adesão de outros clubes do distrito com repercussão excelente na comunidade pelo aproveitamento e comprometimento dos jovens participantes.

O Lions Clube Nonoai foi fundado no dia 25 de junho de 1985. Pertence ao Distrito LD7 de Lions Clubes Internacional que se encontra entre as maiores organizações sociais de serviços do mundo. Temos mais de 1,3 milhão de sócios em mais de 45.000 clubes no mundo todo. Os Leões estão por toda parte. Atuamos em mais de 200 países e regiões geográficas. Os Leões são grupos de homens e mulheres preocupados em servir à comunidade em que vivem, visando à sua melhoria. Leonismo significa: Motivação, Companheirismo, Amor, Vontade de servir, Crescimento, Compromisso, Liderança, Exemplo, Ética e Planejamento. Imbuídos de elevado espírito leonístico, os leões têm como missão: Dar poder aos voluntários para que possam servir suas comunidades e atender às necessidades humanas, fomentar a paz e promover a compreensão mundial por meio dos Lions Clubes.

O Lions Clube Nonoai, em seus 37 anos de existência, já realizou inúmeras atividades em prol da comunidade, entre as principais e permanentes estão: Feira da saúde, Campanha do Trânsito, apoio permanente à APAE, ASILO de Nonoai, Campanha da Visão, Campanha do Agasalho e Fome, Campanha da Diabetes e Campanha das Drogas, muitas delas com o apoio de entidades e dos poderes públicos.

No AL 2022/2023 o Lions Clube Nonoai conta com a Governadora do Distrito LD7 Aurora Teresinha Doering Brustolin, que é membro fundadora do clube, motivo de orgulho para Nonoai, uma vez que sempre esteve presente em todas as atividades com espírito de Servir, demonstrando seu compromisso com as causas humanitárias.

No Projeto Farol da Esperança o público-alvo são jovens de 14 a 17 anos, com 25 participantes, que tenham interesse em se tornar líderes em suas comunidades.

A Equipe Técnica foi constituída por uma coordenadora, uma Pedagoga e uma Assistente Social que, juntamente com os membros da entidade planejarão, acompanharão e monitorarão as atividades realizadas pelos oficinairos professores/palestrantes em suas diversas áreas de atuação.

### **Objetivo Geral:**

Atender adolescentes, desenvolvendo habilidades de liderança bem como estimular desenvolvimento de potencialidades e talentos para que possam ser inseridos no mercado e trabalho e no meio social e profissional sendo exemplo e líderes em suas comunidades.

### **Metodologia:**

A busca dos adolescentes será realizada através de pesquisas junto às instituições de ensino do município, bem como indicação das entidades parceiras e dos membros do Lions Clube de Nonoai.

As oficinas que serão desenvolvidas no período de março a julho de 2023 em forma de palestra e ações lúdicas serão:

1- Oficina de Dança com encontros semanais.

2- Motivação para vencer, com palestrante que mostre o quando estar motivado faz a diferença.

3- Ética no ambiente de trabalho, com orientação sobre comportamentos ou vícios que favorecem ou prejudicam a vida profissional, através de dinâmicas de grupo onde serão desenvolvidos temas como: pontualidade, cuidados com aparência, coerência com o que fala e faz, administração do tempo, exercício de liderança e subordinação e outros assuntos considerados pertinentes.

4- Preocupar-se em cuidar do ambiente em que vive e com o próprio corpo

5- Temáticas específicas que estimulem a participação cidadã e uma formação geral para o mundo do trabalho, com atividades que irão abordar as questões relevantes sobre a juventude, contribuindo para a construção de novos conhecimentos, formação de atitudes e valores que reflitam no desenvolvimento integral do jovem.

6- A capacidade comunicativa e etiqueta social para preparar o jovem para a inserção no mercado de trabalho, através de orientações teóricas e práticas sobre recepção, telefonia, entrevistas de emprego, vida em sociedade com o intuito de sensibilizar para o caráter profissional oferecendo conteúdo teórico e prático de como assumir a postura mais adequada nas várias situações da vida social e profissional.

7- Sexualidade e drogas, os jovens receberão orientações, para a vida sexual de forma segura, com a responsabilidade de cuidar de seu próprio corpo para que não ocorram situações futuras indesejadas, tais como: DST's ou uma gravidez precoce, entre outras consequências que possam gerar conflitos. Quanto à orientação e prevenção do uso de drogas, os jovens serão levados

a reflexões e simulações práticas sobre maneiras que ajudam a manter-se fora de perigo através de um comportamento responsável.

8- Oratória e empreendedorismo.

## Cronograma De Atividades

FEVEREIRO			
Contato com as Instituições e Entidades para elaboração da lista de prováveis candidatos/participantes do projeto e palestrantes/instrutores;			
MARÇO:			
1- Contato com os 25 participantes (adolescentes de 14 a 17 anos) indicados ao projeto;			
2- Organização oficial e início da aplicação do projeto – encontros quinzenais de 02:00 h nas oficinas/palestras e semanal na oficina de dança;			
DIA	HORA	TEMA	PALESTRANTE
23/03	19:30 às 21:00	MOTIVAÇÃO P/ VENCER	Governadora do LD7 – LIONS
30/03	19:30 às 21:00	MEIO AMBIENTE	Eng. Agrônomo
13/04	19:30 às 21:00	ÉTICA e TRABALHO	Profissional Liberal
27/04	19:30 às 21:00	ETIQUETA SOCIAL NO MERCADO DE TRABALHO	Comunicador /Assistente Social
11/05	19:30 às 21:00	DOENÇAS SEXUALMENTE TRANSMISSÍVEIS e DROGAS	Especialista em análise e Citologia Clínica Enfermagem
25/05	19:30 às 21:00	COMUNICAÇÃO ORALIDADE	Jornalista - Profissional de Comunicação
09/06	19:30 às 21:00	EMPREENDEDORISMO	Administrador LIONS/ILEO
23/06	19:30 às 21:00	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ	Área do Direito

OBS: Após as palestras será servido um lanche aos participantes (orientado por nutricionista); - A oficina de dança ficará a cargo de instrutora ou instrutor. // OBS- Este cronograma pode sofrer alterações, conforme necessidade, para seu bom desenvolvimento.

## Descrição De Valores/Palestras/Temas

DIA	HORA	TEMA	PALESTRANTE	VALOR em R\$
23/03	19:30 às 21:00	MOTIVAÇÃO	Professor e palestrante motivacional	s/ custo
30/03	19:30 às 21:00	MEIO AMBIENTE	Eng. Agrônomo Membro do clube	
13/04	19:30 às 21:00	ÉTICA e TRABALHO	Profissional Liberal Membro do clube	
27/04	19:30 às 21:00	ETIQUETA SOCIAL NO MERCADO DE TRABALHO	Comunicador /Assistente Social	Convidado sem custo
11/05	19:30 às 21:00	DOENÇAS SEXUALMENTE TRANSMISSÍVEIS e DROGAS	Especialista em análise e Citologia Clínica Enfermagem Secretaria da Saúde	
25/05	19:30 às 21:00	COMUNICAÇÃO ORALIDADE	Jornalista - Prof. de Comunicação	1.500,00
09/06	19:30 às 21:00	EMPREENDEDORISMO	Economista/Administrador Membro do Clube	
23/06	19:30 às 21:00	PARTICIPAÇÃO CIDADÃ	Advogado Colaborador	

### **Março a junho**

A definir OFICINA DE DANÇA

Prof. de Dança 1.500,00

TOTAL R\$ 3.000,00

### **Outros Parceiros**

Prefeitura Municipal de Nonoai;

LEO Clube de Nonoai

Conselho Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente;

Conselho Municipal de Assistência Social;

Juizado da Infância e Juventude;

Ministério Público;

Conselho Tutelar.

### **Recurso Financeiro Solicitado (Previsão):**

Todos os gastos do projeto estão previstos em R\$ 7.000,00 (sete mil reais) que serão buscados em parcerias, pelos CL e junto a órgãos oficiais.

### **Recurso Financeiro Solicitado (Previsão):**

Natureza da Despesa e Valores

Oficinas e Palestras 3.000,00

Material Pedagógico 1.000,00

Serviços de Terceiros (aluguel, luz, água) 1.500,00

Material de Consumo (lanches) 1.500,00

### **Liderança**

O Lions Clube é uma instituição de Líderes mundialmente comprometida com o Serviço e com as causas globais, neste projeto a intenção é preparar o futuro, para que as gerações não se percam na inércia, na irresponsabilidade e no interesse pelos que mais precisam de um olhar de uma mão amiga. A empatia, a resiliência são coisas que precisamos desenvolver num mundo que demanda solidariedade e muito amor.

A liderança transformacional se baseia na influência do líder como principal ativo. Sua figura é responsável por estimular a equipe através de energia, paixão e motivação. Visando o

sucesso tanto dos envolvidos quanto da empresa, os liderados são inspirados por um propósito comum, e que tende a ocasionar transformações positivas dentro da companhia.

Um dos maiores contribuintes desse estilo de liderança foi Bernard Bass, que acrescentou aspectos psicológicos e aprofundou alguns componentes para que a liderança transformacional fosse implementada com êxito. Sua contribuição ficou conhecida como “Teoria da Liderança Transformacional de Bass”

Nesse sentido, seguindo grandes líderes é que o Lions Clube Nonoai deseja inspirar jovens para o futuro, pois estamos inseridos na roda da vida que gira sem parar, não retrocede nunca, somos caminantes passageiros e o legado que deixaremos irá, com certeza, influenciar novas gerações.

Não podemos deixar de seguir os passos de Melvin Jones, grande líder leonístico, por isso estamos aqui, hoje, escrevendo, relatando, mostrando o que se pode realizar no campo do voluntariado, da convicção, do amor e na certeza de que nossas ações serão eternas porque o que se planta colhe.

#### POR QUE SOU LEÃO?

Sou Leão porque entendi que SERVIR ao próximo DESINTERESADAMENTE seria a chave do sucesso pessoal, que o serviço desinteressado feito com alegria é capaz de transformar vidas, mas o mais importante foi a capacidade de transformar a minha vida, de entender que enquanto eu vivo sem necessidades, tem uma gama de mães e pais gritando por muito e o bem pouco serve.

Sou Leão porque entendi que amar ao próximo veio da lei de Deus e se estudarmos os grandes líderes como Jesus Cristo, Madre Teresa, Gandhi e outros iremos perceber a alegria que sentiram em servir às pessoas necessitadas.

Sou Leão porque o mundo clama por mais amor, por empatia e solidariedade!

Sou Leão porque entendi que o Lions Clube Internacional e o meu Lions Clube estão prontos para atuar quando presenciarem calamidades, problemas sociais ou simplesmente sonhar com um mundo sem desigualdades e com muito mais humanidade.

Sou Leão porque me contaram que Liderança, Motivação e Visão são as chaves do Leonismo, como eu poderia ficar fora de uma instituição que me faria um ser humano mais qualificado no campo das relações humanas?

Por tudo isso sou Leão!

Para servir com Generosidade!

*Lions Clube Nonoai. Presidente AL 2019/2020, Secretária, Diretora social, Tesoureira, Presidente de Divisão AL 2021/2022 aluna da Turma I do Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento da Liderança, pelo Instituto de Liderança do Rio de Janeiro LC 1. Lions Clube Nonoai – Rio Grande do Sul. Distrito LD7*

## **O que fazer para se ter uma gestão de qualidade com bons resultados**

*Valéria Manso (1)*

Tão importante quanto a liderança, é a boa gestão que nos permite atingir objetivos.

Quando se fala em atingir metas, uma gestão de qualidade vai fazer uma grande diferença em qualquer lugar. O líder deve estar ligado na missão, visão e valores da organização.

Deve estar engajado com a equipe e transmitir confiança, empatia e trabalhar em uma liderança positiva, focada em resultados, sem deixar de lado os valores individuais, não se esquecendo de que lidera pessoas. Ele é o responsável pelo desenvolvimento de sua equipe, por reconhecer valores, ou até por explorar suas competências e habilidades.

Numa concorrência cada vez mais exigente e bem informada, focar nos resultados seria uma estratégia cada vez mais eficiente. Mas onde fica a gestão? A equipe tem liderança? E O que é liderança? Como ser um líder de qualidade?

Liderança é a habilidade que o indivíduo tem de influenciar sua equipe, de tal forma, que tenham entusiasmo, e consigam chegar a um objetivo comum a todos.

Uma liderança de qualidade deve ser flexível, entusiasta e ter clareza de seus objetivos, para que a equipe permaneça motivada. Dessa forma, seus liderados poderão ter a certeza de estar trilhando um caminho seguro, com um líder aberto e sabedor de onde pretendem chegar.

São vários os autores que a definem, cada um com seus pontos de vistas e novos conceitos, mas o que têm em comum sempre será o foco dessa liderança: pessoas sendo dirigidas com entusiasmo e motivadas.

### **As Características De Um Bom Líder**

Desde os primórdios tempos, a presença de um líder é fundamental na condução dos liderados, que sempre buscam bons resultados. Ele é primordial em todas as esferas organizacionais, principalmente em empresas, pois é a sustentação da equipe. Sua auto confiança deve ser sentida e repassada a todos eles. Ser líder é coordenar com compromisso, competência e possuir habilidades que possam, de alguma forma, ajudar a gerenciar pessoas, com foco na concretização das metas, visando a satisfação dos seus liderados.

Quando o líder entende a missão, visão e valores da empresa, impulsiona a uma estratégia mais eficaz, motivando cada colaborador a desenvolver suas habilidades.

Ser líder é saber ouvir, é ter proatividade, empatia e muita criatividade e acima de tudo, saber resolver problemas. Deve também estar atualizado com os negócios, tendências inovadoras de tecnologia e o que faz a concorrência.

O líder tem a capacidade de dirimir conflitos, motivar sua equipe com muita confiança ao trabalho em prol do bem comum, que são os resultados esperados. Quando o líder mostra o caminho a ser seguido, a equipe cresce, evolui e se sente ouvida. Ouvir os liderados, de forma espontânea e clara, consegue abrir portas e consegue decidir juntos qual o melhor caminho a ser seguido. Assim o sucesso é certo.

O líder deve exercer sua autoridade de tal forma, que a equipe faça o que tem que ser feito, isso é planejamento, de uma forma suave, com compromisso, isso é organização; apenas

seguindo seu exemplo pessoal, isso é direcionamento; cobrar resultados, isso é controle. Sua influência dentro da equipe deve ser espontânea, apenas com o convencimento natural, com boa vontade. Sua sincronicidade deve prevalecer, as pessoas devem ser valorizadas e compreendidas. Assim, seguirão de forma transparente, com empatia, confiança e visando o coletivo.

Uma liderança baseada em autoritarismo não chegará a lugar nenhum. Um líder que impõe suas decisões sem escutar sua equipe está fadado ao fracasso. E se impõe métodos e processos no trabalho, travará todo processo criativo de cada membro dessa estrutura organizacional. E se um colaborador não atende as expectativas da organização, não quer dizer que deve ser demitido. Às vezes trocar pessoas de postos, incentivá-las a estudar, ou até mesmo atualizá-las, poderá render bons frutos e novas atitudes frente ao seu trabalho.

Para o sociólogo Max Weber (2004) existem três tipos de poder legítimo: o tradicional, com perfil patriarcal, o carismático que é o popular, político e demagogo e o legal em que seu poder deriva do respeito aos procedimentos legais. Todos eles envolvem mudanças, que pode impactar indivíduos, favorecendo seus comprometimentos nos resultados, encantando clientes e trazendo todo reconhecimento merecido.

## **Ética**

Trabalhando com ética, estamos sendo estimulados a fazer a coisa certa, no momento exato, no devido lugar. Existe uma frase que muito condiz com que apresento: “Há coisas que eu quero, mas não devo, há coisas que eu devo, mas não posso e há coisas que eu posso, mas não quero”. (Mário Sérgio Cortella). Seguindo essa máxima, podemos trilhar caminhos certos, mesmo em estradas tortas. Porque Ética é o estudo da conduta humana.

E para ser um bom profissional, não basta ter só conhecimento. É preciso atrelar competência, compromisso e responsabilidade, a um bom comportamento, com uma conduta ilibada. É o legítimo, justificável e justo que deve ser seguido, mas nada é eterno.

Os costumes são mutáveis, de acordo com as normas sociais, mas existe também o básico a ser seguido, numa tentativa de manter a retidão, num interesse geral, trazendo orientação aos comportamentos e nos orientando nas condutas. Só assim seremos profissionais de gabarito, éticos e de atitudes conscientes.

## **Tomada De Decisões**

A regra geral para a tomada de decisão é o planejamento. Escolhas erradas, podem nos levar a resultados errados. Muitos líderes fazem escolhas baseadas apenas nas metas, sem se importarem com os meios que o levará ao objetivo maior, que é a conquista dos resultados. Fazem o que fazem, se se importarem com quem segue a seu lado.

De acordo com a Matriz de Eisenhower, devemos distinguir o que é urgente e as não urgentes, para nossa tomada de decisão. As urgentes devem ser feitas imediatamente, algumas tarefas podem ser delegadas e outras podem ser descartadas. Para um bom desempenho devemos deixar para mais tarde as não urgentes. Não apenas descartandoas, mas sim planejando-as.

Quando falamos em tomada de decisão, não podemos nos esquecer de que essa decisão nunca será um ato isolado, pois sempre implicará em resultados positivos ou não.

E atente-se de que essas decisões possam ser executáveis, claras e coerentes com as metas da organização. Identificando o problema, o líder analisa as possibilidades e elabora um plano de ação em conjunto com sua equipe. Pensando juntos, não os deixando de fora do processo, a qualidade das decisões e o entusiasmo será crescente.

A tomada de decisão é simples, mas suas consequências devem ser analisadas, antes mesmo da execução para resolução do problema. Identificando o caminho que deve ser seguido, aliado a ações bem pensadas, consciência tranquila e planejamento, podemos chegar a um resultado satisfatório, onde todos saem ganhando. Ao final é só comemoração.

## **Comunicação**

Para termos uma comunicação clara e objetiva, devemos ter em mente o processo comunicativo: emissor, receptor, mensagem, código, canal de comunicação e o contexto.

Só teremos sucesso se soubermos quem é o nosso receptor, como a mensagem será enviada, qual o código usado, por qual canal será enviado a mensagem e o que ela contém.

O código, a meu ver, é o item mais importante, já que é a maneira como a mensagem será organizada. Como os sinais serão determinados, quais as regras estabelecidas e quão claro essa mensagem estará. O receptor precisa entender com muita clareza o que o emissor tem a dizer. Se houver muito ruído, a comunicação também será prejudicada e mensagem não conseguirá atingir seu objetivo, que é o de se fazer entender.

Quanto mais clara for a mensagem melhor ela chegará ao interlocutor final. Deve também ser objetiva e direta. Ela pode vir através de relatórios, memorandos, e-mails, reuniões e telefones ou conversa cara-a-cara.

Quando um líder possui um canal aberto com sua equipe, os resultados serão alcançados mais facilmente. Esse canal deve ser claro, direto e sem restrições, para que a equipe tenha fácil acesso e que seja claro e sem rodeios. As maiores dúvidas devem ser respondidas em reuniões de equipe, afim de traçar planos e redirecionar metas para que se atinja bons resultados.

## **Falando em Resultados**

Quando se fala em resultados, o mais importante são as estratégias para que se alcance com sucesso almejado. São distribuições das metas entre a equipe, estabelecendo prazos, minimizando erros, para não haver retrabalho, pensando em quem fará o que, e estabelecendo estratégias capaz de reunir todo esse pensar.

As metas devem ser distribuídas de acordo com a competência e habilidade de cada colaborador. O potencial do sujeito deve ser medido pela competência e amor ao seu trabalho. Só assim a produção crescerá e o indivíduo terá sucesso nos seus resultados, aumentando sua autoestima, e satisfação no que é capaz de fazer. Quando se concede autonomia, e todos possuem um mesmo nível de importância, não há chefia, e sim colaboradores. Ninguém é melhor que ninguém. E o todo nunca será a soma das partes.

## **Reconhecimento**

Partilhe a alegria das pequenas vitórias, partilhe o sucesso da equipe como sinal de agradecimento que ajudam a engrandecer a organização. São esforços, que mesmo

pequenos, fazem toda diferença. Valoriza o trabalho do profissional, e o incentiva a continuar se esforçando e dando algo de si em prol de um trabalho que alguém o valorizará no futuro. É ser grato por alguém se esforçar e não só fazer o que foi pedido. É algo mais, é algo que faz toda diferença na equipe. Algo que aumentará a produtividade da organização e trará satisfação para quem é notado. É como dizer ao liderado que ele está no caminho certo. E é exemplo para os demais. Com o reconhecimento do trabalho vem a confiança.

A organização deve dar feedbacks positivos, assim, mostra ao liderado que ele é importante na organização e que seu crescimento vem sendo notado, que sua equipe o reconhece como membro ativo, nunca isolado.

## **Conclusão**

Se você é líder, atente-se para os detalhes. Uma gestão focada em detalhes fará toda diferença no balanço geral. Ser líder é ser estrategista, é saber executar tarefas em conjunto com sua equipe. É ser gestor de talentos e desenvolver o capital humano da sua organização, porque ninguém nasce pronto. Use sua imaginação para o bem e crie novas oportunidades. Seja entusiasta. Trabalhe com o que goste. Estamos aprendendo a cada

dia com várias pessoas de nossa equipe. Trabalhando assim, só teremos êxito em nossas ações. Só iremos solidificar nossa posição frente à nossa equipe. Com amor nada nos deterá.

(1) VALÉRIA ALVES GARCIA MANSO  
LIONS CLUBE DE GOIÂNIA SUL  
DISTRITO LB-2  
GOIÂNIA -GO  
Cargos ocupados: Tesoureira do Distrito LB-2  
Presidente de Clube

## Gestão feminina: a presença das mulheres na liderança

Zaira Amaral Alves de Abreu

Sempre que me proponho a escrever algo, lembro de Pablo Neruda que dizia que:

*“Escrever é fácil: você começa com uma letra maiúscula e termina com um ponto final, no meio você coloca as ideias.”* Simples assim!!!

Então precisamos apenas ter boas ideias e desenvolve-las.

Mas o que podemos pensar sobre o que vamos escrever?

Primeiro escolhemos um tema...

Ah! Agora é só colocar no texto tudo o que você sabe ou pesquisou sobre o assunto escolhido. Vamos lá !!! Mãos à obra.

Tenho pensado muito no papel da mulher no mundo contemporâneo e constatei que houve muitas conquistas nos mais diversos segmentos.

A presença da mulher em nossa instituição leonística é recente, como discorri em meu TCC sobre Liderança, no Curso de Pós Graduação de Liderança do Instituto de Liderança do Distrito LC1. Precisamos investigar quais as características que a mulher imprime ao exercer a liderança.

A mulher ainda encontra grandes dificuldades em se posicionar em ambientes culturalmente masculinos, principalmente em cargos de gestão. Prevalece a ideia de que a mulher é sexo frágil, sensível, emotiva, incapaz de comandar com pulso firme. A elas estão reservados postos inferiores e entraves que dificultam a ascensão profissional.

Ao me propor a escrever este artigo, fui em busca de informações e pareceres sobre liderança feminina e como a mulher tem exercido a gestão em nossa contemporaneidade. Li diversos artigos e percebi que todos eles acabam sempre em uma verdade comum; foi **“dado”** à mulher entrar e participar das mais diversas organizações, porém a gestão continua a ser masculina.

Sabe-se que a liderança feminina e a liderança masculina são diferentes e essas formas de criação, experiências e percepções, influenciam na forma de gerir.

A discussão sobre gestão é um tema muito comum e há uma gama muito grande de pontos de vista diversos. Porém é certo que as competências femininas não são melhores ou piores que as competências masculinas, apenas são diferentes. O que faz com que as mulheres se sobreponham é a garra feminina.

A gestão é o processo de conseguir obter resultados através dos esforços de outras pessoas que compõe a organização, onde essas pessoas desenvolvem uma atividade em conjunto para melhor atingirem objetivos comuns.

A função do gestor é interpretar os objetivo propostos e coloca-los em prática, através do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados.

Há cinquenta anos atrás Simone de Beauvoir defendeu no seu controverso livro “O Segundo Sexo”, que uma mulher não nasce mulher, mas antes se torna mulher por influência de fatores socioculturais e econômicos. Hoje, partindo de dados científicos, podemos afirmar que homens e mulheres nascem, de fato, com talentos naturais distintos.

As mulheres estão sendo cada vez mais promovidas a cargos multifuncionais que requerem iniciativa e bom nível de instrução.

Se nos homens predomina o “hemisfério esquerdo” do cérebro, nas mulheres o “hemisfério direito” é que se destaca. Isso determina uma capacidade de ver o todo, aplicar a criatividade e raciocinar pela intuição. As mulheres foram educadas para serem gentis, delicadas e colaborativas.

Hoje, apesar de uma cultura ainda masculinizada, onde o número de mulheres que ocupam cargos de gestão é menor em relação ao de homens, esta realidade vem mudando-se de maneira significativa, não somente pela forte pressão das mulheres para ocupar seu espaço na gestão, como pelo próprio mercado, que já enxerga nelas um novo estilo de gerir.

A trajetória na sociedade marcada pela submissão feminina, provinda do modelo patriarcal, vem se desfazendo ao longo da história, com o ganho de status e conquistando liderança em grande parte das organizações com capacidade de inovação, adaptação fácil a mudanças, motivando e batendo metas e sempre interagindo para melhor servir.

O empoderamento se respalda em quatro tópicos principais: Poder, motivação, desenvolvimento e liderança. O Primeiro é mais relevante, pois dar poder significa dar importância ao colaborador dentro da organização, concebendo assim uma confiança mútua.

Manter seus colaboradores motivados, elogiar o bom desempenho das funções, recompensá-los, festejar a conquista das metas, faz com que eles trabalhem com mais empenho e interesse.

O empoderamento feminino faz uma verdadeira desconstrução cultural na sociedade, quebrando paradigmas e acabando com preconceitos.

Sem dúvida não existe uma fórmula consagrada para ser gestora ou líder, mas temos algumas características comuns que são importantes, tais como ousadia, criatividade, conhecimentos, perseverança, liderança e comprometimento, que devem fazer parte do “kit de sobrevivência” de toda mulher interessada em crescer.

Hoje a mulher é a força propulsora das organizações e entidades de voluntários.

O Lions Club Internacional preocupado em inovar, vem incentivando a entrada da mulher em seus clubes e fomentando o aumento das oportunidades de colocar a liderança feminina e a gestão feminina a serviço da organização, na integração mundial, na construção da paz com uma sociedade mais solidária.

(1) *Zaïra Amaral Alves de Abreu*  
*Lions Club São Paulo Nações de Cultura de Paz*  
*São Paulo – São Paulo - Distrito LC 2*  
*Vice- Presidente / Secretária / Tesoureira*

## Considerações finais

O presente livro é um retrato dos diversos cenários vistos por líderes que integram o movimento leonístico no Brasil.

Preferimos não estabelecer um modelo padrão editorial com normas rígidas, permitindo que os autores elaborassem seus textos de forma livre.

Alias essa é a grandeza de permitir a liberdade de manifestação, dentro e fora das organizações.

A criatividade é fundamental, embora possa parecer que os textos são desconexos.

Na realidade são belos exemplos que foram desde elaborações de artigos científicos a relato de experiências feitas de diferentes formas.

Há muitos belos exemplos de gestão e de liderança que precisam ser incentivadas a difusão.

Esse foi o intuito não só nosso como dos docentes e orientadores de aprendizagem que participam do Instituto de Desenvolvimento da Liderança.

A liberdade de expressão é fundamental nos países e organizações democráticas.

Vivemos numa época onde a “aprendizagem” é recíproca. Superamos a fase da instrução, do ensino e da educação, onde a tônica era a transmissão do conhecimento. Os mais “experientes” passavam os conteúdos, formas de agir e procedimentos para os mais novos.

Hoje as tradicionais lógicas foram invertidas e todos são aprendizes permanentes.

Assim se constrói o futuro das pessoas e das organizações.