



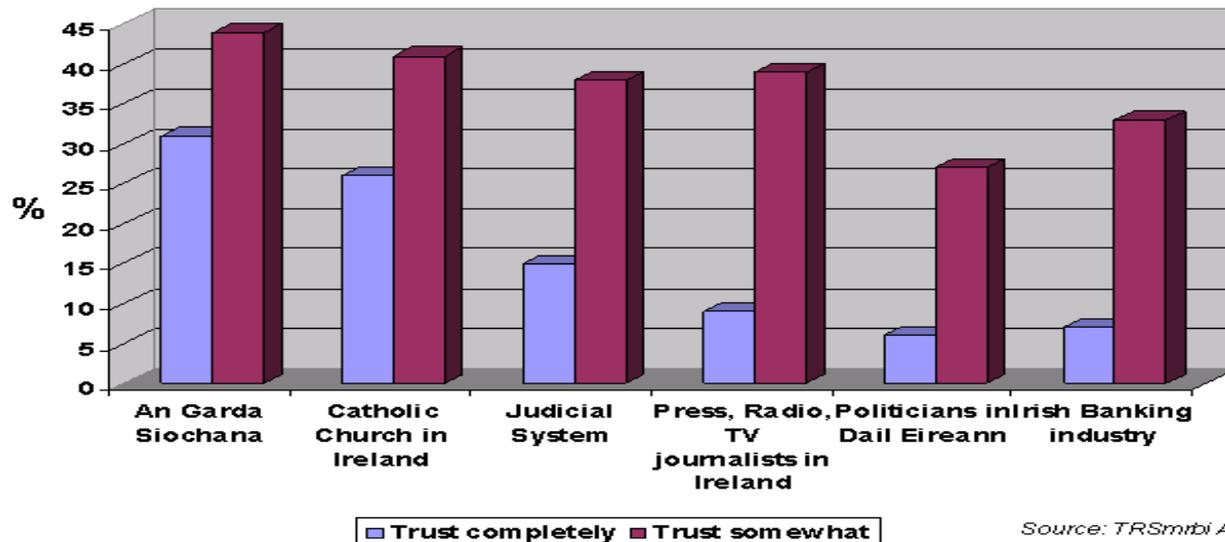
# **Líderes, Líderes Femininas e Reforma – nós temos o que é preciso?**

**Linda McLoughlin LeadershipWorks**

**Setembro de 2007**



# CONFIANÇA NAS INSTITUIÇÕES IRLANDEASAS



**An Garda Síochána - Guardiões da Paz da Irlanda**

**Catholic Church in Ireland - Igreja Católica na Irlanda**

**Judicial System - Judiciário**

**Press, Radio, TV journalist in Ireland - Imprensa irlandesa**

**Politicians in Dail Eireann - Políticos do Parlamento Irlandês**

**Irish Banking Industry - Sistema Bancário Irlandês**

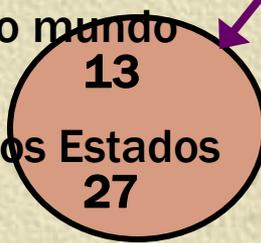
**Azul: Confia completamente**

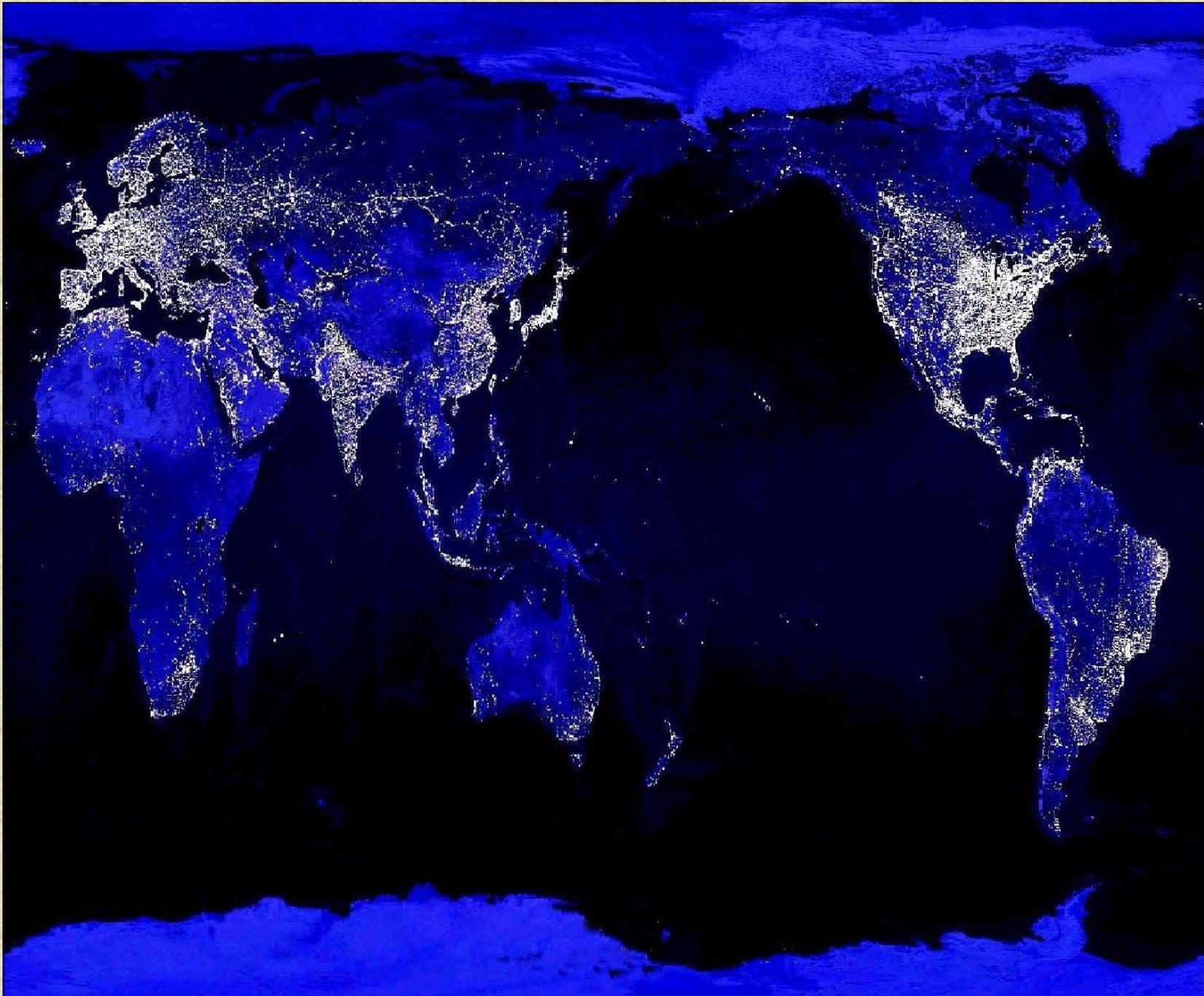
**Vermelho: Confia relativamente**

# Despesas Globais em 2005 ( em bilhões de dólares)

Educação básica para todas as pessoas do mundo	6
Cosméticos nos Estados Unidos	8
Água e sistema de saneamento básico para todas as pessoas do mundo	9
Sorvete na Europa	11
Cuidados na área de saúde reprodutiva para todas as mulheres do mundo	12
Perfumes na Europa e nos Estados Unidos	12
Atenção básica e nutrição para todas as pessoas no mundo	13
Alimentação de animais domésticos na Europa e nos Estados Unidos	27
Entretenimento empresarial no Japão	45
Cigarro na Europa	60
Bebidas alcoólicas na Europa	205
Drogas em todo o mundo	600
Despesas militares em todo o mundo	980

**Quanto custaria?**





# CONCLUSÕES DA OCDE

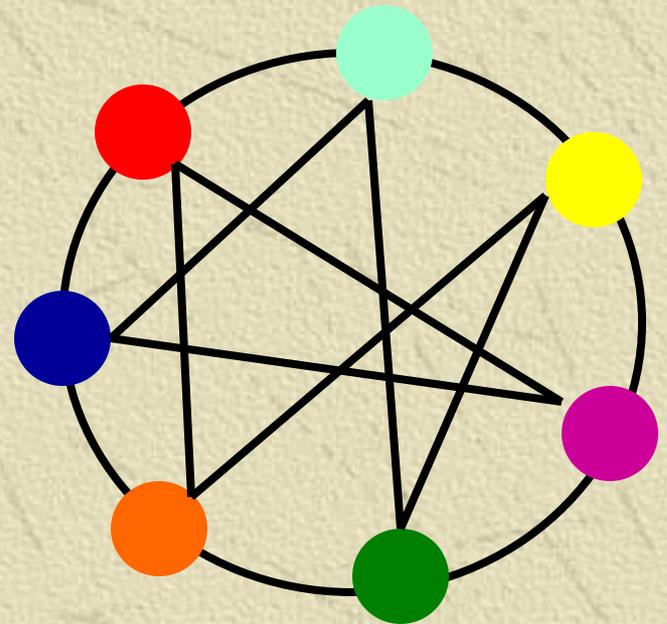
**A Liderança é primordialmente importante:**

- em sociedades diversificadas
- em sociedades descentralizadas
- em épocas de ampla reforma

# PARADIGMAS MUTANTES



**Era  
Científica**



**Era dos  
Relacionamentos**

# LÍDERES versus GERENTES

“Os líderes têm seu próprio histórico de mudanças... Eles sabem o que é verdadeiramente adaptável e podem invocar sua capacidade de ser ‘sólido no cerne e flexível nas bordas’ para gerenciá-lo.”

*Katharine Tyler Scott*

# **CRIAÇÃO DE VALOR PÚBLICO**

“Os servidores públicos não ‘são nem clérigos nem mártires... Mas, exploradores comissionados pela sociedade para buscar o valor público’. Sua responsabilidade ética mais importante é proceder a essa busca de forma consciente.”

*Mark Moore*

# LITERATURA SOBRE LIDERANÇA PÚBLICA

- Os líderes deverão concentrar-se sobre o quê?
- Em que medida a liderança faz diferença?
- Os líderes nascem, mas não se criam?
- Qual o melhor estilo a se usar?



# As conclusões da MRG sobre Gênero

## Tidos como:



- Mais moderados
- Estáveis
- Capazes de trabalhar sob pressão
- Abordagem mais tradicional para a solução de problemas
- Minimizam riscos aprendendo com o passado

# As conclusões da MRG sobre Gênero



## Tidas como:

- Fazem menos esforço para controlar as emoções
- Trabalham com energia e entusiasmo
- Expressam o que pensam e sentem
- Mais ênfase sobre definição de metas, cumprimento de prazos e monitoramento do trabalho

# **MRG e LEA**

## **Atravessando o “teto de vidro”**

**“As mulheres que alcançam posições executivas tendem a ter visão mais geral e ampla e a assumir mais riscos do que outras líderes em geral.”**

# **A Percepção dos Pares – Uma Grande Diferença**

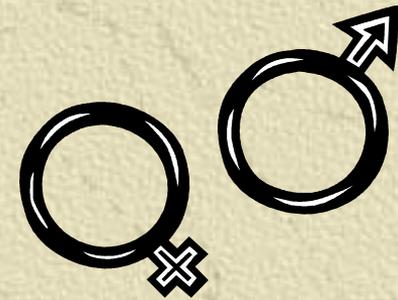


**Mulheres eficazes:** Aquelas que buscam e valorizam as visões dos outros



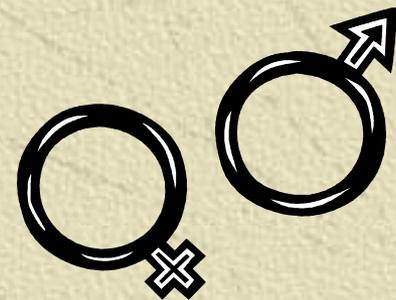
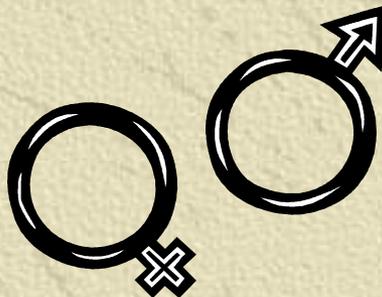
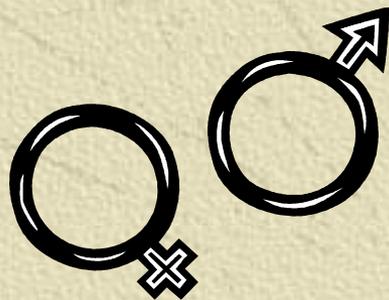
**Homens eficazes:** Consultar não é importante

# EM RESUMO



**Tarefa versus Estratégia**

**Expressividade versus Moderação**



# As Percepções dos Chefes – Estereótipos Tradicionais

## Homens eficazes



- Buscam posições de autoridade
- Utilizam estratégias práticas e rápidas
- Abordagem forte, adaptável e competitiva

## Mulheres eficazes



- Adaptam-se às necessidades dos outros
- Demonstram preocupação pelos outros

# DIFERENÇA DE ORIENTAÇÃO E DE GÊNERO

- Os orientandos de mentores foram melhor recompensados financeiramente do que os de mentoras.

*(Dreher e Cox 1996)*

- Os orientandos homens de mentoras apresentaram o mais baixo índice geral de promoção.

*(Ragins e Cotton 1995)*

# ANÁLISE DA EFICÁCIA DA LIDERANÇA

- Management Research Group (MRG)
- Primeiras 24 melhores posições no diagnóstico do Centre for Creative Leadership (Centro de Liderança Criativa)
- Feedback comportamental em 22 escalas
- **5 grupos:**

**1. Criar uma visão**

**2. Desenvolver seguidores**

**3. Implementar a visão**

**4. Alcançar resultados**

**5. Trabalhar em equipe**

# **NOSSA AMOSTRAGEM**

- **530+ gerentes do setor público irlandês**
- **Serviço público, órgão, governo local e setores de saúde**
- **Níveis sênior a médio**
- **Históricos administrativo, profissional e técnico**

## Pergunta chave nº 1

# Os líderes públicos irlandeses são avessos a risco?



**Tradicional 75%**



**Inovação 40%**



**Próprio 50%**



**Autoridade 70%**



**Estratégico 50%**

## Pergunta chave nº 2

# Falta carisma aos líderes públicos irlandeses?



**Entusiasmo 40%**



**Persuasão 40%**



**Moderação 55%**



**Extroversão 55%**

## Pergunta chave nº 3

# Os líderes públicos irlandeses trabalham em equipe?



**Cooperação**

**70%**



**Consensual 45%**



**Empatia**

**60%**

## Pergunta chave nº 4

# Os líderes públicos irlandeses têm expectativas baixas?



# **COMPORTAMENTOS MAIS FREQUENTES RELATADOS POR SERVIDORES PÚBLICOS IRLANDESES**

- **Tradicional:** Estudar os problemas à luz das melhores práticas.
- **Estruturação:** Adoção de abordagens sistemáticas e organizadas.
- **Moderação:** Esforçar-se para controlar as emoções e manter uma conduta pessoal discreta.
- **Autoridade:** Demonstrar lealdade organizacional e respeito aos superiores.

# **COMPORTAMENTOS POUCO FREQUENTES RELATADOS POR SERVIDORES PÚBLICOS IRLANDESES**

- **Inovador:** Estar disposto a correr riscos e considerar abordagens novas e nunca antes testadas.
- **Persuasivo:** Criar comprometimento ao convencer os outros.
- **Entusiasmo:** Trabalhar com energia, intensidade e expressão emocional.
- **Alcançar resultados:** Adotar uma orientação firme para a conquista de objetivos e definir padrões.

# ***No pain, no gain***

## **“Sem dor, não há resultado”**

“Parece haver uma tendência humana universal de se planejar as ações de forma a permanecer no controle unilateral; para maximizar ‘ganhos’; para minimizar ‘perdas’; para suprimir sentimentos negativos e ser o mais ‘racional’ possível.”

*Argyris*