

**PROCESSO nº 17/2021**

PROCEDÊNCIA: PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA, EXTENSÃO E CULTURA.

ASSUNTO: PROJETO DE CURSO DE EXTENSÃO: LIDERANÇA E SEUS DESAFIOS NA ERA DO CONHECIMENTO.

PARECER nº 19/2021**DATA: 26/05/2021**

1 HISTÓRICO

A Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão e Cultura protocolou junto ao Conselho Universitário - CONSUNI, do Centro Universitário de Brusque - UNIFEBE, para análise e deliberação, o Projeto de Curso de Extensão: Liderança e seus desafios na era do conhecimento.

2 ANÁLISE

2.1. Projeto anexo.

3 PARECER

Diante do exposto na análise, o Conselho Universitário - CONSUNI do Centro Universitário de Brusque - UNIFEBE, deliberou:

APROVAR o Projeto de Curso de Extensão: Liderança e seus desafios na era do conhecimento.

Brusque, 26 de maio de 2021.

Rosemari Glatz (Presidente) _____

Sergio Rubens Fantini _____

Sidnei Gripa _____

Anna Lúcia Martins Mattoso _____

Günther Lothar Pertschy _____

Jaison Homero de Oliveira Knoblauch _____

Edilson Sidnei Padilha _____

Eliane Kormann Tomazoni _____



UNIFEBE

Centro Universitário de Brusque - UNIFEBE
Conselho Universitário - CONSUNI

Rafaela Bohaczuk Venturelli Knop _____

Roberto Heinzle _____

Arthur Timm _____

Robson Zunino _____



Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão e
Cultura - Proppex
Supervisão e Extensão

Projeto de Extensão

Curso: Liderança e seus desafios na era do conhecimento

Identificação

Proponente: Barla Leosi Testoni (Doutora)
E-mail: barlatespioli2016@gmail.com **Telefone:** (47)9911-2285
Endereço Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1934108366983069>
Cursos: Administração e Curso Superior de Tecnologia Em Processos Gerenciais
Abrangência: Regional **Operacionalização:** Ocasional
Período: 11/09/2021 a 25/09/2021 **Carga Horária:** 12h00
Participantes: 5 a 20 **Modalidade:** Presencial
Certificação: Sim **Cerimonial:** Não
Publicação jornalística: Não
Investimento institucional: Não
Materiais:
 Quadro branco Canetão Folhas brancas.
Equipamentos:
 Projetor multimídia, Netbook e Caixas de Som (para computador).

Estruturação

Extensão

Curso

Atividades

Tipo	Nome	Local	Data	Carga Horária	Certificação Antecipada (Mediadores)
------	------	-------	------	---------------	--------------------------------------

1. Introdução

Ao longo da evolução dos estudos da Administração, a temática da liderança foi tratada sob inúmeras abordagens. Inicialmente focada em traços pessoais, estilos comportamentais e fatores contingenciais (BOWDEN, 1926; STOGDILL, 1948; FIEDLER, 1964; MCGREGOR, 1966), passando para as chamadas novas teorias da liderança (HOLLANDER, 1980; BASS, 1990; BRYMAN, 2004), culminando com as abordagens denominadas não-tradicionais (SENDJAYA; SARROS, 2002; GORDON, 2002; FLETCHER; KÄUFER, 2003; FRY, 2003; UHL-BIEN, 2006).

Em seus estudos, Murphy (1941) identificou a liderança como uma situação instável na qual as pessoas alternariam posições de liderar e seguir, a depender do contexto no qual estavam inseridas. Assim sendo, a maior falha dos estudos da liderança na época, segundo o autor, seria tratá-la como algo dependente apenas do "indivíduo líder" e não considerar esse indivíduo como um fator em uma situação social.

Esta compreensão das ações do líder desvinculado de seu contexto ainda se perpetua, e os esforços para alterar essa visão sugerem configurações de liderança resultantes dos processos interativos contextualizados, conscientes do capital humano como o ativo mais valioso nas organizações. Portanto, o conhecimento e o alinhamento de propósitos individuais e organizacionais passaram a ser ferramentas de máxima importância no processo de gerir pessoas a partir do século XXI (DAVENPORT, 2001; GRONN, 2002; DAVENPORT; PRUSAK, 2003; CREVANI; LINDGREN; PACKENDORFF, 2007; LADKIN, 2010).

Assim sendo, a liderança atual deixa de preocupar-se apenas com o resultado da sua influência sobre os outros e passa a considerar maneiras diferentes de exercer essa influência. Nesse contexto, o poder deixa de ser a ferramenta primordial de influência e cede lugar aos valores, à inteligência emocional, à colaboração (CIULLA, 2007; GOLEMAN, 2011; SELIGMAN, 2009).

2. Justificativa

O paradigma da liderança dominante concebe os líderes como figuras heroicas enquanto seus liderados são apresentados como seres flexíveis e domináveis. Contudo, esta visão de herói não mais se adapta à complexidade da vida social da era do conhecimento, cada vez mais dependente da colaboração entre as pessoas (AVOLIO; WALUMBWA; WEBER, 2009; FLETCHER, 2004).

O paradigma que se sustenta na era do conhecimento compreende a liderança como uma dinâmica interativa complexa na qual surgem resultados adaptativos relacionados à aprendizagem, inovação e à adaptabilidade como consequência de processos coletivos. Portanto, possibilitar o aprendizado, estimular a capacidade criativa e a adaptação são movimentos-chaves da nova liderança (UHL-BIEN; MARION; MCKELVEY, 2007; SOBRAL; FURTADO, 2019).

A dinâmica das funções de liderança na era do conhecimento traduz-se na fluidez das suas tarefas administrativas e burocráticas, bem como na dinâmica informal que emerge das relações sociais no contexto da organização. Nesse contexto, a liderança é visualizada em um *continuum* no qual os dois lados da liderança (líderes e liderados) são influenciados mutuamente, aprendem e desenvolvem os pontos-chave para o sucesso da organização (BRADBURY; LICHTENSTEIN, 2000).

As organizações situadas em nossa região percebem esta transição da era industrial para a era do conhecimento e vivenciam essas mudanças dos paradigmas da liderança de perto. Exemplo disso são os incentivos aos colaboradores para que estes se mantenham em constante aprendizagem seja por meio de cursos de pós-graduação ou treinamentos de curta duração que venham a incrementar suas competências técnicas e comportamentais.

3. Palavras-chave

Liderança. Gestão de pessoas. Capital Humano.

4. Objetivos

4.1. Objetivo geral

Oportunizar aos participantes uma visão geral sobre o paradigma da liderança alinhado à estratégia organizacional na era do conhecimento.

4.2. Objetivos específicos

- Proporcionar que os participantes visualizem as mudanças estruturais nas relações de liderança nas últimas décadas;
- Preparar os participantes para atuação em seus contextos de forma que estimulem a mobilização de pessoas com consequente alavancagem de resultados para a organização;
- Oferecer aos participantes noções sobre ferramentas de gestão do conhecimento que permitam o desenvolvimento de uma visão integrada do processo de liderança.

5. Coparticipes (Parceiros/Setores da Sociedade)

6. Metodologia

Exposição teórica e dialogada, execução de exercícios individuais, dinâmicas, debate com os participantes e vivências planejadas que venham a fortalecer as competências para a liderança na era do conhecimento.

6.1. Cronograma

Data/horário	Atividade
	Módulo I – Liderança na era do conhecimento Visão geral das teorias de liderança. Reflexões e debates sobre o papel da liderança em um novo contexto de Gestão de Pessoas. Por que a liderança? O que é a nova liderança? Liderança e as novas gerações. Liderança e a tecnologia. Liderança na era digital, Liderança Autêntica e Transformacional. Dinâmicas da liderança no contexto das organizações da era do conhecimento.

Módulo II – Competências para liderança

Quem é o líder? Liderança e comunicação. Inteligência emocional para liderança. Liderança, gerenciamento organizacional e planejamento estratégico. A liderança supervisora e acolhedora. Liderança e aprendizagem. Liderança com criatividade. Liderança e empreendedorismo. Liderança e ética. Liderança para a resolução de problemas, conflitos e tomada de decisão. Conhecimento, informação e tecnologia como ferramentas para a liderança. Autoliderança. Liderança e diversidade nas organizações.

Módulo III – Criando equipes de alta performance a partir das ações do líder

Alinhamento de valores organizacionais e de equipe. Quem são as pessoas na organização e o que elas querem? Liderança que envolve e compromete pessoas. Motivação e liderança. Inspirando uma visão compartilhada de liderança. Liderança orientada para princípios. O capital humano nas organizações: o que é, como investir e obter retorno. O papel do líder no desenvolvimento do capital humano. As ferramentas de coaching e mentoring para o desenvolvimento pessoal e profissional.

6.2. Comissão organizadora (opcional)

7. Referências

- AVOLIO, Bruce J.; WALUMBWA, Fred O.; WEBER, Todd J. Leadership: current theories, research, and future directions. **Annual Review of Psychology**, [S. l.], v. 60, p. 421–449, 2009.
- BASS, Bernard M. **Bass & Stogdill's handbook of leadership: theory, research and managerial applications**. 3. ed. New York: The Free Press, 1990.
- BOWDEN, Aberdeen O. A study of the personality of student leaders in colleges in the United States. **Journal of Abnormal and Social Psychology**, v. 21, n. 2, p. 149–160, 1926.
- BRADBURY, Hilary; LICHTENSTEIN, Benyamin B. Relationality in organizational research: exploring the space between. **Organization Science**, v. 11, n. 5, p. 551–564, 2000.
- BRYMAN, Alan. Liderança nas organizações. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. (org.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. p. 257–281.
- CARUSO, David R.; SALOVEY, Peter. **Liderança com inteligência emocional**. São Paulo: M. Books, 2007.
- CARVALHO, Amanda Gleice Fernandes; CUNHA, Isabel Cristina Kowal Olm; BALSANELLI, Alexandre Pazetto; BERNARDES, Andrea. Liderança autêntica e perfil pessoal e profissional de enfermeiros. **Acta Paul Enferm**, v. 29, n. 6, p. 618–625, 2016.
- CHARAN, Ram. **Pipeline de liderança: o desenvolvimento de líderes como diferencial competitivo**. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2012.
- CIULLA, Joanne B. The importance of leadership in shaping business values. In: ZIMMERLI, Walter Ch.; RICHTER, Klaus; HOLZINGER, Markus (org.). **Corporate ethics and corporate governance**. Berlim: Springer Berlin Heidelberg, 2007. p. 67–77.
- CONGER, Jay A. Charismatic and transformational leadership in organizations: an insider's perspective on these developing streams of research. **Leadership Quarterly**, v. 10, n. 2, p. 145–179, 1999.
- COOPER, Ann A. **Como ser um líder**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- COVEY, Stephen R. **Liderança baseada em princípios**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- CREVANI, Lucia; LINDGREN, Monica; PACKENDORFF, Johann. Shared leadership: a post-heroic perspective on leadership as a collective construction. **International Journal of Leadership Studies**, v. 3, n. 1, p. 40–67, 2007.
- DAVENPORT, Thomas O. **Capital humano: o que é e por que as pessoas investem nele**. São Paulo: Nobel, 2001.
- DAVENPORT, Thomas; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

- FIEDLER, Fred E. A contingency model of leadership effectiveness. **Advances in Experimental Social Psychology**, v. 1, n. 177, p. 149–190, 1964.
- FLETCHER, Joyce K. The paradox of postheroic leadership: an essay on gender, power, and transformational change. **Leadership Quarterly**, v. 15, n. 5, p. 647–661, 2004.
- FLETCHER, Joyce K.; KÄUFER, Katrin. Shared leadership: paradox and possibility. *In*: PEARCE, Craig L.; CONGER, Jay A. (org.). **Shared leadership: Reframing the how's and why's of leadership**. London: Sage, 2003. p. 21–47.
- FRY, Louis W. Toward a theory of spiritual leadership. **Leadership Quarterly**, v. 14, n. 6, p. 693–727, 2003.
- GOLEMAN, Daniel. **Leadership: the power of emotional intelligence**. Northampton: More than sound, 2011.
- GORDON, Raymond D. Conceptualizing leadership with respect to its historical-contextual antecedents to power. **Leadership Quarterly**, v. 13, n. 2, p. 151–167, 2002.
- GRONN, Peter. Distributed leadership as a unit of analysis. **Leadership Quarterly**, v. 13, n. 4, p. 423–451, 2002.
- HOLLANDER, Edwim P. Leadership and social exchange processes. *In*: GERGEN, Kenneth J.; GREENBERG, Martin S.; WILLS, Richard H. (org.). **Social exchange: advances in theory and research**. New York: Plenum Press, 1980. p. 103–115.
- IVEROTH, Einar; HALLENCREUTZ, Jacob. **Leadership and digital change: the digitalization paradox**. New York: Routledge, 2021.
- LADKIN, Donna. **Rethinking leadership: a new look at old leadership questions**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2010.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; FISCHER, André Luiz. **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- MAINEMELIS, Charalampos; EPITROPAKI, Olga; KARK, Ronit. **Creative leadership: contexts and prospects**. New York: Routledge, 2019.
- MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.
- MCGREGOR, Douglas. **Leadership and motivation**. Massachusetts: MIT Press, 1966.
- MIGUELES, Carmen; ZANINI, Marco Tulio. **Liderança baseada em valores**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- MUMFORD, Michael D.; HIGGS, Cory A. **Leader thinking skills: capacities for contemporary leadership**. New York: Routledge, 2020.
- MURPHY, Albert J. A study of the leadership process. **American Sociological Review**, v. 6, n. 5, p. 674, 1941.
- NORTHOUSE, Peter G. **Leadership: theory and practice**. 7. ed. London: SAGE, 2016.
- OLIVEIRA, Jayr F.; MARINHO, Robson M. **Liderança: uma questão de competência**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- PEDERZINI, Gerardo A. **Considering leadership Anew: a handbook on alternative leadership theory**. Newcastle: Cambridge University Press, 2019.
- POSNER, Kouzes. **O desafio da liderança**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- SELIGMAN, Martin F. P. **Felicidade autêntica: usando a psicologia positiva para a realização permanente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.
- SENDJAYA, Sen; SARROS, James C. Servant leadership: its origin, development, and application in organizations. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 9, n. 2, p. 57–64, 2002.
- SMITH, Peter; COCKBURN, Tom. **Global business leadership development for the fourth industrial revolution**. Hershey: IGI Global, 2021.
- SOBRAL, Felipe; FURTADO, Liliâne. A liderança pós-heroica: tendências atuais e desafios para o ensino de liderança. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 59, n. 3 mai. jun., p. 209–214, 2019.
- SPARKS, Royce. **The authentic leader: using the Meisner technique for embracing the values of truthful leadership**. New York: Routledge, 2021.
- STOGDILL, Ralph M. Personal factors associated with leadership; a survey of the literature. **The Journal of Psychology**, v. 25, n. 1, p. 35–71, 1948.
- TANURE, Betania; EANS, Paul; PUCIK. VLADIMIR. **A gestão de pessoas no Brasil: virtudes e pecados capitais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- UHL-BIEN, Mary. Relational leadership theory: exploring the social processes of leadership and organizing. **The Leadership Quarterly**, v. 17, n. 6, p. 654–676, 2006.

UHL-BIEN, Mary; MARION, Russ; MCKELVEY, Bill. Complexity leadership theory: shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. **Leadership Quarterly**, v. 18, n. 4, p. 298–318, 2007.