

# Estilos contemporâneos de liderança

Tema de hoje: **tipos de liderança**

Os modelos clássicos de liderança (autocrática, democrática, liberal) ajudaram a estruturar práticas de gestão no século XX. Mas no contexto atual, marcado por transformações sociais, emocionais e organizacionais, **liderar exige mais que técnica ou cargo: exige conexão humana.**

Por isso, surgem estilos mais contemporâneos, que colocam valores, propósito e cuidado no centro da liderança. Eles não substituem os modelos tradicionais, mas aprofundam seu impacto, tornando a liderança mais **coerente, inspiradora e engajadora.**



Por que é **importante** para as DEs?

As Diretorias de Ensino são espaços intensos de relações humanas, múltiplos núcleos, metas exigentes e impactos reais sobre a rede. Liderar bem em uma DE não é só tomar decisões ou cobrar entregas, é mobilizar, sustentar o clima institucional e garantir alinhamento mesmo na diversidade de perfis.

Estilos como **liderança pelo exemplo, compassiva, servidora e inspiradora** funcionam como ferramentas concretas para fortalecer vínculos, reduzir resistências e gerar engajamento verdadeiro.

## Estilos de liderança

### Liderança pelo exemplo

#### Como funciona

A autoridade do líder vem da coerência entre discurso e prática. Isso gera confiança e legitimação espontânea: o líder não precisa impor, porque inspira naturalmente.

#### Ponto de Atenção

Se não houver diálogo, há o risco de que o líder pareça distante ou indiferente. Para evitar esse risco, combine o exemplo com escuta e abertura. Não basta fazer bem - é preciso mostrar por que faz assim, e acolher os outros no processo

#### Na prática na DE

- Se o dirigente quer uma equipe comprometida com metas, ele também deve estar presente nos ciclos de monitoramento
- Se cobra respeito nas reuniões, deve ser o primeiro a ouvir sem interromper e valorizar todas as falas



#### Dica:

Mostre sua rotina de acompanhamento de metas e convide a equipe a fazer o mesmo!

## Liderança pelo amor (ou liderança compassiva)

### Como funciona

Esse estilo parte do reconhecimento do outro como ser humano. O líder escuta, valida as emoções e demonstra preocupação real com o bem-estar da equipe, mesmo quando precisa cobrar.

### Ponto de Atenção

É necessária a aplicação da compaixão com clareza, para que o líder não seja visto como “bonzinho demais” ou evite conversas difíceis. Ser compassivo não significa ser permissivo. Feedbacks firmes também podem ser humanos.

### Na prática na DE

- Diante de um erro, o líder não expõe publicamente nem parte da bronca. Primeiro escuta: “o que aconteceu?”
- Em períodos de pressão (como avaliações externas), reconhece o esforço e oferece pausas ou apoio.



**Dica:** Comece reuniões perguntando como as pessoas estão, não só o que entregaram

## Liderança servidora

### Como funciona

Inverte o paradigma clássico: o líder apoia a equipe para que ela floresça. Seu papel é remover barreiras, oferecer recursos, facilitar o desenvolvimento e colocar o coletivo em primeiro lugar.

### Ponto de Atenção

Não se pode confundir “servir” com assumir tudo. O líder deve apoiar a equipe para que trabalhe, mas mantendo os limites de seu papel de liderança e evitando a sobrecarga.

### Na prática na DE

- Durante uma formação, a equipe de um núcleo técnico se atrasa na entrega dos materiais. Ao invés de apenas cobrar, a liderança se reúne com eles, entende as dificuldades (sobreposição de tarefas, dúvidas metodológicas) e oferece apoio direto, articulando outros núcleos para dividir parte da carga e sugerindo soluções conjuntas. A ideia não é fazer por eles, mas criar condições para que entreguem com qualidade.



**Dica:** Pergunte: “Tem algo que está te travando e que eu posso destravar?”

## Liderança inspiradora (ou liderança carismática)

### Como funciona

O líder motiva pelo discurso, propósito e visão de futuro. É emocionalmente engajante e cria um clima de pertencimento. Usa narrativas e símbolos para mobilizar.

### Ponto de Atenção

Não se pode depender do carisma pessoal e deixar de lado o planejamento concreto. Para evitar isso, conecte o discurso às entregas, mostre que sonhar e realizar caminham juntos

### Na prática na DE

- Ao apresentar um novo plano de ação, o dirigente conecta a estratégia com histórias reais de impacto nas escolas, mostrando que o esforço da equipe transforma vidas.



**Dica:** Para a liderança inspiradora, vale uma lógica parecida com a do “Comece pelo Porquê”  
Pílula de Gestão #16

## Por que combinar estilos?

Nenhum estilo dá conta de tudo sozinho. Em momentos diferentes, com pessoas diferentes e desafios variados, a liderança precisa ser flexível. Por exemplo:

- 1 Uma situação de sobrecarga da equipe pode pedir **liderança servidora**
- 2 Uma reunião de alinhamento estratégico, **liderança inspiradora**
- 3 Um erro delicado pode demandar a **liderança pelo amor**
- 4 Um processo de mudança cultural **liderança pelo exemplo**



Combinar estilos não é ser incoerente, é ser sensível e estratégico!

## Como identificar seu estilo predominante?

1

### Refleta sobre momentos de impacto

- Pense em 2 ou 3 situações em que você liderou bem
- O que você fez? Quais atitudes marcaram aquele momento?
- Você escutou mais? Inspirou? Ajudou? Foi modelo de postura?

2

### Peça feedback da equipe

- Pergunte informalmente: “Em que momentos você se sentiu mais motivado(a) comigo como líder?” e “O que você enxerga como minha principal força na liderança?”
- Você vai começar a ver padrões - se ouve “você inspira”, “você escuta”, “você está sempre junto”, aí já tem pistas.

2

### Use um diário simples de liderança

Ao final de semanas desafiadoras, registre brevemente:

- O que funcionou na minha atuação como líder?
- Que estilo usei (exemplo, inspiração, serviço, escuta)?
- O que poderia ter feito diferente?

Com o tempo, você vai mapear seus **pontos fortes** e os que quer **desenvolver**

## Referências:

- Bandura, A. (1977). Social Learning Theory
- Burns, J. M. (1978). Leadership
- Greenleaf, R. (1970). The Servant as Leader
- Goleman, D. (1995). Inteligência Emocional
- Bass, B. & Avolio, B. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership
- Worline, M. & Dutton, J. (2017). Awakening Compassion at Work
- Weber, M. (1922). Economia e Sociedade