

Resumo do trabalho a apresentar à
VII Conferência Investigação e Intervenção em Recursos Humanos
Gestão de pessoas: uma função em mudança

ISCAP

6 e 7 abril 2017

Cristina Clara Ribeiro Parente, Instituto de Sociologia - Faculdade de Letras da Universidade do Porto
Celso Luís Alves Pais, Instituto Superior Miguel Torga – Coimbra

TEMA

Comportamento organizacional

Liderança, Motivação, Satisfação no trabalho, Engagement, Inteligência Emocional, Clima e Cultura Organizacional, Conflito, Negociação, Equipas de elevado rendimento

Título

Liderança de equipas em organizações da economia social e solidária

Palavras chave:

Liderança. Macroequipa. Microequipa. Economia social e solidária.

No presente trabalho discutimos como é representada coletivamente a liderança em organizações socialmente empreendedoras, quer ao nível da macroequipa (a organização no seu todo), quer da microequipa (a equipa operacional) (Pais, 2012). A utilização do conceito de empreendedorismo social aplicado a organizações da economia social e solidária prende-se com a migração de características, associadas ao universo empresarial, para organizações que não tendo finalidades lucrativas, pretendem ser eficientes e eficazes. Os empreendedores sociais incorporam as qualidades dos empreendedores clássicos do campo económico, distinguindo-se pelo carácter social da sua missão, pela natureza do valor que aspiram criar, bem como pela visão de transformação social a que se propõem. Algumas correntes do empreendedorismo social, nomeadamente a Escola da Inovação Social de origem norte-americana, tendem a sobre-estimar o papel e a capacidade individual e as qualidades intrínsecas do empreendedor social. Segundo Dees (2001), o empreendedor social, a partir de um contexto desafiante, adota uma missão social que procura atacar as causas dos problemas e produzir mudanças fundamentais no setor social.

A nossa investigação consistiu no estudo de sete organizações que apresentam características socialmente empreendedoras, no campo da economia social e solidária. O estudo de caso múltiplo que apresentamos incidiu sobre 7 das 89 organizações portuguesas que foram alvo de um inquérito por questionário no âmbito da abordagem extensiva/quantitativa do projeto de investigação sobre

empreendedorismo social em Portugal¹. A parte de investigação que ora reportamos adotou uma metodologia de cariz qualitativo, recorrendo à observação direta e à realização de entrevistas semiestruturadas, individuais e coletivas, respetivamente junto de líderes de topo, de técnicos com e sem funções de liderança, e de trabalhadores de base.

A análise indutiva dos dados recolhidos permite realçar, no âmbito da liderança da macroequipa um conjunto atitudes fundamentais do líder, que incidem no apelo ao sentido de responsabilidade dos trabalhadores, na transmissão de uma mensagem de união organizacional e na mobilização dos subordinados em torno de uma visão estratégica. Ao nível comportamental, as condutas do líder da macroequipa passam pelo esclarecimento constante, pela cedência de autonomia e pela geração de ideias em conjunto. No plano relacional, os atores entrevistados valorizam sobremaneira o relacionamento eficaz do líder com os subordinados, pautado pela informalidade, honestidade e respeito mútuo. No entanto, há, em geral, uma representação indiciadora de perturbações no relacionamento com os subordinados, quando os líderes de topo se mostram distantes do terreno operacional das equipas (microequipas).

Já no que concerne à liderança eficaz das microequipas, as representações captadas dão conta da importância atribuída aos comportamentos facilitadores, sendo estes considerados fatores propiciadores do desenvolvimento dos membros da equipa. São também valorizadas as condutas de pendor democrático como, por exemplo, a consulta da opinião dos membros da equipa em matérias operacionais. O esclarecimento cabal dos subordinados e a promoção de uma autonomia responsável constituem outros comportamentos valorizados no líder eficaz de uma microequipa.

Em termos conclusivos, podemos vincar a valorização de condutas democráticas, simultaneamente nos líderes da macroequipa e da microequipa, surgindo, porém, nos primeiros a manifestação de atitudes enraizadas nas preocupações de gestão estratégica e na respetiva divulgação junto dos membros da organização.

Referências bibliográficas

- Dees, J. G. (2001). Social entrepreneurship. In J. G. Dees & P. Economy (Eds.), *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs* (pp. 1-18). New York: Wiley.
- Pais, C. (2012). Microequipas e Macroequipa no terceiro setor português: funcionamento e liderança. *IS Working Papers* http://isociologia.pt/publicacoes_workingpapers.aspx, 2ª série (nº 4).
- Parente, C. (2014). *Empreendedorismo Social em Portugal*. Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2014. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/77953> 432p. ISBN: 978-989-8648-16-7. Acedido em 25.05.2014

¹ O projeto “Empreendedorismo Social em Portugal: as políticas, as organizações e as práticas de educação/formação (PTDC/CS-SOC/100186/2008) possui três eixos analíticos: político/legislativo, organizacional e educativo/formativo. O segundo desses eixos - direcionado para o estudo das estruturas organizacionais, dos modelos de gestão e dos modelos de intervenção nas organizações – é aquele onde se enquadra a presente investigação. Para um maior aprofundamento ver Parente (2014), pp. 47 – 74.