

Líderes Informais: Mais Valia ou Ameaça

 *Joana Faria de Oliveira Ferreira*

jfo.ferreira@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5013-7991>

ISCAP, Instituto Politécnico do Porto

Resumo

Os líderes informais estão desde sempre presentes na cultura organizacional, porém ganharam grande destaque na atualidade, sendo-lhes reconhecido o seu mérito como elemento agregador e de autoridade informal. Neste artigo apresento uma análise, de estudos académicos e artigos científicos sobre o peso deste interveniente e de como pode ser ou não um elemento valioso e indispensável para o bom funcionamento e harmonia geral de uma equipa. São vários os desafios enfrentados enquanto líder, formal ou informal, e o equilíbrio de ambos afeta diretamente a equipa e subsequentemente a organização. Existem duas vertentes deste elemento, mais valia ou ameaça que podem coexistir durante a sua passagem em determinado contexto laboral.

Palavras-chave: Liderança, Líderes de Alta Performance, Líderes Formais, Líderes Informais

Abstract

Informal leaders have always been present in the organizational culture, but they have gained great prominence nowadays, and their merit as an element of connection and informal authority is recognized. In this article I present an analysis of academic studies and scientific articles about the weight of this character and how it may or may not be a valuable and indispensable element for the proper functioning and overall harmony of a team. There are several challenges faced as a leader, formal or informal, and the balance of both directly affects the team and subsequently the organization. There are then two aspects of this element, added value or threat, that can coexist during their passage in a given work context.

Keywords: Leadership; High Performance Leaders; Formal Leaders; Informal Leaders

Liderança

A liderança é um assunto amplamente discutido nas organizações, pois os líderes de alta performance têm a capacidade de guiar as equipas para a obtenção eficiente e eficaz resultados.

De acordo com Silva (2016) existem várias definições de liderança, no entanto, na maior parte delas, existe um denominador comum: o poder de influenciar pessoas através da partilha da sua visão, orientando para o trabalho em grupo em prol de um objetivo comum. Além disso há que considerar que a liderança é um processo de influência interativo entre líder e liderados que não depende apenas das qualidades do líder, mas também da aceitação e reconhecimento do indivíduo como figura de autoridade num determinado contexto. Ou seja, um indivíduo pode ter qualidades de liderança e serem reconhecidas num determinado contexto mas rejeitadas se o contexto se alterar.

Segundo Pilstick (2000) o líder formal é nomeado e formalmente designado de líder, ou seja, detém uma posição de liderança oficial dentro de uma organização. Enquanto que o líder informal não se encontra numa posição formal de liderança, no entanto é reconhecido como líder pelos pares.

Já estabelecemos então que um líder exerce influência e essa característica é transversal tanto aos líderes formais como aos líderes informais.

Por isso, tratando-se de um jogo de influências e existindo dois líderes, estará algum deles em risco?

Líderes Informais

Segundo Pace (2019) a liderança informal é estabelecida quando um colaborador tem a capacidade de influenciar, inspirar e gerar admiração entre os seus pares. A equipa de forma geral identifica-se com esta pessoa procurando a sua opinião e aceitando os inputs dados pela mesma sendo-lhe reconhecido um papel de autoridade.

Segundo Aspectum (2021) existem três características que ajudam a identificar os colaboradores com este perfil, sendo elas o senso de justiça, autonomia e comunicação fluida e segundo Pace (2019) essas características incluem também a escuta ativa e capacidade de influenciar e vender ideias.

A questão que se impõe é: se os líderes informais tem todas estas qualidades porque não ascendem a líderes formais?

Segundo a minha experiência profissional, alguns líderes informais ascendem sim a líderes formais, outros não. Os motivos para estes fenómenos são diversos. Um gestor pode ser o líder formal e não possuir todas as qualidades de um líder nato ou de um líder informal porém tem certamente o know-how, qualificações e as de mais hard skills necessárias para desempenhar a sua função.

Por outro lado o líder informal pode não ter as hard skills necessárias ou não ter mesmo a ambição e soft skills requeridas tais como resistência, resiliência, perseverança e capacidade de lidar com a pressão.

Estes fenómenos explicam porque é válido a existência de ambos e o motivo pelo qual podem e devem existir mutuamente no mesmo espaço criando uma dinâmica em que se complementam.

Mais valia

O líder informal possui um conjunto de qualidades que potenciam a comunicação interna de forma rápida e aberta, gerando feedback para o líder formal ao mesmo tempo que passa informação e orientações preciosas aos colegas, quando alinhado com a estrutura organizacional.

O líder informal quando bem trabalhado desenvolve uma postura agregadora pois despende tempo considerável com os restantes colegas tendo o poder de incentivar e potenciar o desenvolvimento e performance dos mesmos.

Noutra vertente é um elemento que diminui o atrito e previne incidentes de maior escala devido às suas capacidades comunicativas e diplomáticas.

Para finalizar é um elemento com o poder de persuadir os colegas na direção correta mesmo quando a direção correta se poderá apresentar como polémica, controversa e/ou desagradável. Sendo o líder informal um par, terá a legitimidade para defender uma posição menos positiva pois será também afetado pela mesma.

Ameaça

Segundo Aspectum (2021) existem situações onde efetivamente, os líderes informais se podem tornar nocivos para equipa e contribuir negativamente para o funcionamento da empresa.

Se o líder informal é visto pelos pares como uma referência, é natural que tenha influência nos mesmo e esta influência pode ser positiva ou negativa.

Ou seja, se um determinado líder informal está descontente com a empresa por algum motivo, e não se sente ouvido ou apoiado, o mais provável é que esta atitude se reflita na restante equipa. Gera-se assim um mau estar generalizado que pode em nada ter a ver com uma situação real de cada indivíduo.

Outra situação que caracteriza bem uma situação potencialmente negativa é quando o líder informal é visto como rival. Ou seja, o líder formal não só demonstra insegurança e talvez uma potencial inaptidão para o seu cargo, como antagoniza um elemento que é referência para todos os outros. Os resultados desta ação jamais serão positivos e criarão um desconforto transversal.

Dinâmica Líderes Formais – Informais

Após pesar os prós e contras dos líderes informais é possível perceber que serão definitivamente mais os potenciais ganhos do que as potenciais perdas.

No entanto para que isso aconteça é essencial que os líderes formais identifiquem quando este elemento surge para que o mesmo possa ter formação e orientação adequada de forma a estar alinhado com a estratégia e objetivos da organização.

Desta forma evitam-se conflitos futuros e é possível alcançar harmonia entre a organização trazendo, sem dúvida, benefícios para o negócio.

Quando bem trabalhado este elemento pode dar um contributo vital para um relacionamento de equipa saudável, criando um canal aberto e eficaz de comunicação interna entre todos os intervenientes. Assim, será mais fácil para o líder formal fazer chegar a mensagem da organização, valores e missão a todos os elementos. Ao mesmo tempo, o líder formal, terá acesso privilegiado às queixas, insatisfações, inputs e sugestões de melhoria, ou seja, feedback constante da sua equipa.

Posso concluir que os líderes informais têm um papel informal mas preponderante no desenvolvimento de uma organização trazendo à mesma vários benefícios quer a curto, como a longo prazo, tais como a resolução de conflitos, retenção de talento e aumento de produtividade.

Todos temos um lado bom e um lado mau. Todos representamos mais valias ou ameaças independentemente da nossa função enquanto profissionais de uma determinada área. O que vai ditar o que recebemos e entregamos é a interação positiva e reconhecimento ou não entre os intervenientes.

As soft skills e valores intrínsecos vão sempre pautar o sucesso ou insucesso das nossas ações e determinar em certa medida o ambiente no qual nos inserimos.

Numa realidade onde a liderança já não se estabelece através da força e de uma voz única, deveríamos encorajar e celebrar os líderes informais sem reservas?

O receio e a resistência normalmente são provenientes do medo do desconhecido e da novidade. Neste sentido acredito que a formação continua seja essencial para a aprendizagem, reflexão e debate das novas tendências organizacionais, usando-as a favor da organização. Um líder informado é a força motriz da mudança e desenvolvimento.

Obviamente existem prós e contras mas as grandes conquistas e o progresso nunca se fizeram a jogar pelo seguro. O medo de abrir mão do controlo não pode ser maior do que a determinação e confiança em saber resolver desafios caso surjam e em conhecer as equipas, identificar, formar e acompanhar.

Por isso, a resposta é sim!

Referências

- Aspectum, E. (2021, 05 07). *Liderança Informal*. Retrieved from [www.aspectum.com.br: https://aspectum.com.br/blog/lideranca-informal](https://aspectum.com.br/blog/lideranca-informal)
- Pace, L. (2019, Pace, Luana). *Identificando e aproveitando lideranças informais na equipe*. Retrieved Instituto Mudita - Empreendedorismo e Inovação., from Instituto Mudita - Empreendedorismo e Inovação.: <https://www.institutomudita.com/blogmudi/2019/10/15/identificando-e-aproveitando-liderancas-informais-na-equipe>
- Pielstick, C. D. (2000, September). Formal vs Informal Leading: A comparative Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. doi:<https://doi.org/10.1177/107179190000700307>
- Silva, A. (2016, September). What is Leadership? *Journal of Business Studies Quarterly*, 5. Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/da932f3ddd496ce36e7f30f9e133b141/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1056382>