

A Importância do Desenvolvimento da Liderança

Elaine Sereno Marques
nane.sereno08@ig.com.br
UAM

Luzielma Oliveira da Silva
luzi@uol.com.br
UAM

Antonio Carlos Estender
estender@uol.com.br
UAM

Sandi Nery
sandi.nery@uol.com.br
PUC

Claudia Patricia Bock
claudia.bock@gmail.com
UAM

Resumo: O presente artigo tem como objetivo abordar que um modelo de liderança bem pensado é um fundamento essencial para a condução de desempenho do negócio. O problema da pesquisa questiona: Por que o desenvolvimento da liderança influencia na conquista de melhores resultados? Ele define o padrão para seus bens mais valiosos, e define como seus líderes devem se comportar e de quais capacidades precisam para apresentar resultados. Além disso, define o rumo de seu negócio e sua cultura desde o início. Construir um modelo de liderança correto significa responder a algumas questões fundamentais, que definem as capacidades e habilidades de liderança. A metodologia adotada neste estudo foi a qualitativa. O estudo apresentado neste artigo sugere que algumas providências e estratégias precisam ser tomadas para que a gestão de pessoas funcione dentro da organização. A compreensão absoluta das respostas a estas questões levará a um modelo de liderança do futuro alinhado às necessidades reais da organização. Da mesma forma, isso levará a um modelo que possa ser ativamente implementado pelos líderes envolvidos no processo de desenvolvimento. Para ser útil, o modelo de liderança deve ser colocado como uma ferramenta essencial para impulsionar o desempenho da organização de acordo com suas necessidades. O objetivo desse estudo foi alcançado, se identificou que diagnosticar onde estão as fraquezas e as qualidades do líder é o passo inicial para a construção da melhoria da gestão de pessoas dentro de uma organização.

Palavras Chave: Liderança - Desenvolvimento - Desempenho - -

1. INTRODUÇÃO

A palavra liderança tenha aparecido por volta do ano 1300 da era cristã, embora o termo venha sendo mais empregado nos últimos 200 anos, sobretudo, na língua inglesa. Como um conceito geral e simplificado, podemos dizer que liderança é o processo de conduzir um grupo de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados. É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipe e da organização. A liderança está associada a estímulos, incentivos e impulsos que podem provocar a motivação nas pessoas para a realização da missão, da visão e dos objetivos empresariais. Liderança, tal como motivação, nos remete às questões mais subjetivas dos seres humanos, aquelas que dizem respeito a nossas entranhas, ao que nos move ao que faz sentido para nós, aquilo a que atribuímos significado.

Segundo Chiavenato (1992; 147) a liderança é definida como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. Um bom líder é mais do que uma pessoa que gerencia tarefas. Ele precisa enxergar seus colaboradores como parceiros e motivá-los para que sigam os objetivos e missão da organização. Para isso o líder precisa primeiramente se identificar com a visão da empresa e assim passar confiança às outras pessoas.

As funções de liderança incluem, portanto, todas as atividades de influência de pessoas, ou seja, que geram a motivação necessária para pôr em prática o propósito definido pela estratégia e estruturado nas funções organizacionais. Um aspecto importante neste conceito é a palavra influência em lugar de imposição. De fato, é possível impor determinadas ações a um subordinado quando se tem poder para tal. Contudo, é impossível impor a motivação com que cada um leva à prática essa mesma ação. É esta motivação que a liderança procura melhorar. Para um líder não é suficiente atingir os objetivos da organização; é necessário que as ações desenvolvidas pelos subordinados sejam executadas por sua livre vontade. Entre os desafios apresentados pelo ambiente mutável, as organizações estão valorizando cada vez mais os gerentes que possuem habilidades de liderança. Qualquer pessoa que aspire a ser um gerente eficaz deve também se conscientizar de praticar e desenvolver suas habilidades de liderança. Para isso o líder precisa desenvolver estratégias e adotar estilos de liderança variados e flexíveis de acordo com o que a situação exige.

Problema: Nos últimos anos, a sociedade tem passado por um processo de transformação radical sem precedentes e isso tem afetado, diretamente, o modo de administrar organizações e gerenciar pessoas. Dessa forma, têm-se vivenciado mudanças significativas na sociedade, nas empresas e nas relações humanas.

Neste novo contexto, a previsibilidade, o controle, a burocracia perdem, cada vez mais, espaço para a inovação, autonomia e criatividade. Do mesmo modo, observa-se que sai de cena o chefe e entra o líder. Tais alterações reforçam a ideia de que, no universo administrativo, o principal patrimônio de uma empresa não é a tecnologia, são as pessoas, seu capital intelectual. Sem a vontade delas é improvável promover mudança ou buscar competitividade, elementos fundamentais para se manter no mercado e buscar o sucesso.

Por outro lado, os participantes das organizações, esperam oportunidades de crescimento, como também um ambiente onde as relações organizacionais sejam pautadas pela confiança e pelo encorajamento, ou seja, é preciso alguém que provoque que desperte neles, a vontade de mudar, mesmo que em situações adversas. Alguém que os lidere e os faça



acreditar que mudanças são necessárias e produtivas para o crescimento organizacional. Daí a importância da liderança, porque somente um líder é capaz de fazer com que integrantes de uma organização sintam-se os protagonistas do processo de mudança. Por que o desenvolvimento da liderança influencia na conquista de melhores resultados?

Objetivo: Com as novas tendências do mercado é necessário que o estilo de liderança torne-se inovador para alcançar resultados cada vez mais promissores através de seu contínuo desenvolvimento.

Justificativa: Foi escolhida essa abordagem de tema, pois liderar é mais que atribuir tarefas, é ser profissional com qualidades ímpares. Por isso reconhecer a mudança e o rumo de suas atitudes e estratégias de convívio é o que o difere na hora de ser mais que um profissional capacitado, principalmente quando estamos falando daquele que vai conduzir as pessoas em uma organização ao caminho desejado, aos resultados.

Metodologia: Foi realizada uma revisão de literatura sistemática. Para a elaboração desta revisão, foram percorridos os seguintes passos: identificação do tema, amostragem ou busca na literatura, extração dos estudos incluídos e sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Simpoi, Semead, entre outros. Os critérios de inclusão foram: materiais que reportassem, direta ou indiretamente, a temática, publicados entre 2000 a 2012, nos idiomas inglês, português, exclusivamente desenvolvido no Brasil. A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre período de fevereiro á junho de 2012.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Somente no final do século passado é que as empresas, e a sociedade em geral, passaram efetivamente a perceber que o sucesso das organizações dependia intrinsecamente das pessoas e, nesse contexto, elas deveriam ser tratadas como parceiros e não como recursos (CHIAVENATO, 1999). De acordo com o autor apesar de pessoas sempre terem sido importantes para as organizações, foi somente por volta de 1990 que o fator humano começou a ser valorizado.

Chiavenato enfatiza, inclusive, a importância da área nos últimos anos, mencionando que: “A Gestão de Pessoas tem sido a responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simbolizam, mais do que tudo, a importância do fator humano em plena Era da Informação”. Segundo o autor na era da informação temos o início da gestão de pessoas, que assumiu o papel de consultoria interna, sendo uma das ferramentas mais importantes para o sucesso e crescimento das organizações. Para adquirir um bom desempenho profissional, o administrador necessita ter três tipos de habilidades, que segundo o criador dessa tipologia, Katz (1955 apud CHIAVENATO, 2003), são de natureza: técnica, humana e conceitual.

A Gestão de Pessoas tem como função relacionar os interesses da organização com os dos colaboradores, visando sempre o aumento da produtividade. Gerir pessoas é uma tarefa

complexa, onde as pessoas devem ser tratadas como pessoas dotadas de características pessoais e profissionais. Pois, elas “podem ampliar ou limitar as forças e fraquezas de u uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas.” (CHIAVENATO 1999a, p. 09). Neste contexto a gestão de pessoas pode ser definida não simplesmente pelas atividades que executa, mas pelos resultados que agrega à organização, através de uma visão analítica que incorpore os interesses da organização à execução pelos colaboradores, levando em consideração suas características.

2.2 LIDERANÇA

A liderança é uma forma de influência. A influência é uma transação interpessoal em que uma pessoa age para modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira intencional (CHIAVENATO, 1999:553-627). Segundo o autor, a liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Podemos defini-la como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

Liderança é ‘o início e a manutenção da estrutura em termos de expectativa e interação’ (Stogdill, 1974, p.411). Segundo o autor liderar é estruturar a equipe para que todos tenham o mesmo objetivo e superem as expectativas por meio de confiança e superação.

Liderança é o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado na direção da realização de um objetivo (Rouch & Behling, 1984 p.46) .Portanto liderar é ter em mãos o controle da ações do grupo onde todos trabalham em comum focando no mesmo objetivo.

O líder é aquele que exerce influência que conduz, orienta os liderados ao alcance de um objetivo comum. Hunter (2004, p.25). Para o autor liderar é ter o dom de convencer os colaboradores que realmente suas ideias são as melhores possíveis, além disso vale ressaltar que dentro de uma organização não é preciso que todos se agradem, mais que trabalhem como o mesmo objetivo em comum ou seja pela melhoria e desenvolvimento da organização.

A liderança pode levar os seguidores a níveis superiores de consciência, como liberdade, justiça e auto-realização (Bennis;Nanus, 1988, p.183).De acordo com o autor um líder deve passar para seus colaboradores a autoconfiança e autoestima para que todos tenham motivação suficiente e que isso possa refletir em beneficio no ambiente de trabalho.

Os lideres tem dispositivos para ensinar suas organizações a perceber, pensar,sentir e se comportar ,baseados em suas próprias convicções conscientes . São artefatos visíveis da cultura emergente e criam diretamente o que , tipicamente , seria chamado de clima organizacional (Schein,2009.p.230).Segundo o autor o clima organizacional reflete em benefícios visíveis e notórios para a melhoria da organização como um todo.

Liderança é ‘uma interação entre pessoas na qual uma apresenta informação de um tipo e de tal maneira que os outros se tornam convencidos de que seus resultados serão melhorados caso se comporte da maneira sugerida ou desejada’ (Jacobs, 1970, p.232).Entretanto um líder deve ter o poder de ser e convencer seus colaboradores de tal forma que isso reflita sempre em resultados positivos.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para a realização da pesquisa bibliográfica foram usadas revistas e jornais acadêmicos, livros, entre outros. Dentre os autores dos livros estudados, merecem destaque Eva Maria Lakatos e Marina de Andrade Marconi, que escreveram sobre metodologia científica; Manolita Correia Lima, que escreveu sobre a produção de Artigos e Robert K.Yin, que escreveu sobre o Método Estudo de Caso.

Richardson, (2008) corrobora com Rey (2005) quando afirma que a abordagem qualitativa de um problema, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social.

Rey (2005) explica que a pesquisa qualitativa apesar de não usar tradicionalmente o conceito de amostra, que é definida através de significados estatísticos de um grupo ou universo populacional, também é uma forma de produzir conhecimento, e ela nos permite enfrentar problemas que por sua natureza, envolvem estudos de grupos grandes, como estudos comunitários e institucionais.

Foram colhidas informações com os colaboradores da organização, onde conseguimos identificar a falta de um líder que realmente possua as características necessárias para o desenvolvimento do processo de liderança dentro da organização.

4 METALFORT RECICLAGEM METAIS LTDA

A Metalfort Reciclagem Metais Ltda foi fundada em janeiro de 2005, com atuação na indústria metalúrgica na fabricação de ligas de alumínio, tendo sua área de utilização voltada a empresas de diversos setores, como as indústrias metalúrgica, siderúrgica e automobilística. Trata-se de organização de capital fechado com uma média de 30 funcionários. Por ser uma empresa que nasceu de uma cultura familiar convive com alguns problemas relacionados à gestão de pessoas, entre eles a falta de um líder responsável para interagir com seus colaboradores, pois devido a falta de um planejamento estratégico e elaboração de um plano de metas os colaboradores entram em rotineiros conflitos, haja vista ausência de um líder que esteja preparado para transmitir de forma clara e estratégica os interesses da empresa e transformá-los em motivação e crescimento para seus colaboradores. Portanto na abordagem comportamental, as características pessoais são consideradas menos importantes que o real comportamento exibido pelos líderes. Três categorias gerais do comportamento de liderança receberam atenção particular: comportamentos relacionados ao desempenho de tarefas, à manutenção do grupo e à participação do empregado nas tomadas de decisão. Como não há departamentalização e responsáveis gerencias, a comunicação dos colaboradores não obedece nenhum tipo de hierarquia, sobrecarregando as assistentes administrativas que se reportam a chefia constantemente para resolução de todos os problemas que se apresentam. O grande desafio da empresa está em preparar e desenvolver pessoas que exerçam o cargo de liderança, desenvolvendo as competências e habilidades inerentes ao cargo, fazendo com que esse funcionário lidere e faça os colaboradores acreditar que mudanças são necessárias e produtivas para o crescimento organizacional, mesmo tendo como obstáculo a relação proprietário, líder e colaborador tão próximo e familiar.

5 ANALISE DE DADOS

Mais do que simplesmente chefiar, liderar é fazer com que um grupo de pessoas trabalhem em equipe e gerem os resultados desejados pela empresa. Para isto, um líder deve possuir habilidades e influenciar as pessoas com que trabalha, agregando qualidades como dedicação, equilíbrio e vocação. O líder é um agente estratégico dentro da organização. Em grande parte, dele dependem os bons resultados e o crescimento do negócio.

Desenvolvimento de lideranças permite aos indivíduos para iniciar qualidades, que podem torná-los um líder, e ajuda os gestores a desenvolver suas qualidades de liderança para se tornar mais produtivo e gerencial. É essencial para empresas não só nas posições de topo em uma empresa, mas também no segmento de nível médio. As maiorias das empresas lidam com a liderança de uma maneira superficial, no entanto, e não sabem definir sua devida importância. Liderança é normalmente referido a dimensões pessoais, como habilidades de comunicação, resolução de problemas capacidades, habilidades motivacionais, apelo pessoal, aspiração, etc.

O desenvolvimento de lideranças permite ao líder compreender os problemas dos trabalhadores e questões, e se concentrar em resolver tais problemas. Ele também permite que os líderes saibam a importância da motivação dos trabalhadores, que certamente é a principal razão para a produtividade dos funcionários de alta. Ele melhora a proficiência de líderes para fazer determinações sábias e imediatas em relação a qualidade do trabalho, condições de mercado, estratégias empresariais, planos de ação, etc. Com um desenvolvimento em todas as habilidades de liderança, o líder também desenvolve um conjunto de valores referentes a sua vida empresarial e produtividade, que pode ajudá-lo a ser firme em suas decisões e obrigações.

Para construir uma relação de confiança com seus colaboradores o líder deve passar para os mesmos uma visão clara dos objetivos da organização e promover que o êxito pessoal de cada funcionário construirá o sucesso no resultado final do trabalho. Dessa forma, uma organização que tenha um líder com essas características certamente desenvolverá uma relação firme e proveitosa .

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de pessoas, em especial a liderança, exerce papel de suma importância dentro da organização, considerando que o capital humano é parte imprescindível do que determina o sucesso ou não de uma empresa. Esse trabalho tem como ponto relevante abordar a respeito do estilo, das qualidades e dos elementos que caracterizam a liderança associada ao sucesso e orientada para resultados, trazendo isso para dentro da organização, para que gradativamente consigamos atingir nossos objetivos.

De acordo com as considerações expostas no presente trabalho, podemos perceber que a liderança tem papel muito importante nos resultados das organizações. Se a motivação é a energia que as pessoas necessitam para serem mais produtivas e satisfeitas em seu ambiente de trabalho, é basilar a presença de lideranças capazes de fomentar de alguma forma essa energia, seja através do exemplo ou de ações mais direcionadas aos seus liderados, o líder é responsável por influenciar e buscar os resultados junto a sua equipe.



O efeito das características pessoais e do comportamento de um líder, bem como das características dos seguidores sobre o desempenho do grupo, quase sempre depende do grande contexto no qual a liderança está inserida. O conceito varia de pessoa para pessoa, de grupo para grupo, e de situação para situação. Empresas que buscam resultados econômicos e financeiros não devem perder de vista o nível de liderança e motivação de seus funcionários, pois esses são combustíveis primordiais para alcançar esses resultados.

Portanto liderança alinhada a motivação são fatores que agregam tanto aos líderes quanto aos liderados e que potencializam significativamente os resultados da empresa. O grande desafio da empresa está em preparar melhor as pessoas que exercem cargo de liderança, fazendo com que esse funcionário siga os atuais critérios e conceitos da gestão de pessoas, desenvolva as competências e habilidades inerentes ao cargo, mesmo tendo como obstáculo a relação líder X colaborador .

6. REFERÊNCIAS

BENIS, Warren. A nova liderança In: **JÚLIO, Carlos Alberto.** Liderança e gestão de pessoas: autores e conceitos imprescindíveis. São Paulo: Publifolha, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. – 6. ed. – Rio de Janeiro: Campus, 2000.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. 7 ed. São Paulo: Harbra, 1997.

HOJI, Masakazu. Administração financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

HESSELBEIN, Marshall Goldsmith. Liderança para o século XXI. São Paulo: Futura, 2000.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Curso de contabilidade para não contadores. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

JÚLIO, Carlos Alberto. Liderança e gestão de pessoas: autores e conceitos imprescindíveis. São Paulo: Publifolha, 2002.

MARTELANC, Roy. Avaliação de empresas: um guia para fusões & aquisições e gestão de valor. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.



STONER, James A. F. Administração. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora, 1999.

VIANNA, Marco Aurélio. Motivação, liderança e lucro: o novo papel do líder. São Paulo: Editora Gente, 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarryet al. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3 ed. rev. Amp., São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Técnicas de Pesquisa: planejamento de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Tradutor: Daniel Grassi. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205p.

LIMA, Manolita Correia. Monografia: A engenharia da produção acadêmica. São Paulo: Saraiva, 2004. 210 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos da metodologia científica. 3º Edição. São Paulo: Atlas, 1991. 270p.

REY, Fernando Gonzalez. Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação. Tradução de Marcelo Aristides Ferrada Silva. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.