



ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

JOCELY FERREIRA LIMA

LIDERANÇA

**ARACAJU-SE
2008**

JOCELY FERREIRA LIMA

LIDERANÇA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração de Empresas da Faculdade Amadeus, como exigência para obtenção do título de bacharela em Administração.

Profº Orientador: Eduardo Jorge Novaes Schoucair

ARACAJU-SE
2008

LIDERANÇA

Jocely Ferreira de Lima¹

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo analisar a importância do líder dentro das organizações com desenvolvimento para obter resultados, liderando e comandando eficazmente, com valores, comportamentos e competências. Este líder deve estar preparado para atender às necessidades, para enfrentar os desafios dentro deste cenário globalizado, com iniciativa e desempenho, onde é valorizado o capital humano, criando um ambiente propício de trabalho, rendendo idéias. Diante deste contexto, o objetivo geral proposto é construir talentos com profissionais habilitados, onde as pessoas sintam-se motivadas e comprometidas, podendo, dessa forma, contribuir com conhecimento, que é essencial dentro das organizações, para o seu desenvolvimento pessoal. Portanto, a problemática a ser questionada é criar um diferencial competitivo para enfrentar as adversidades pela concorrência.

PALAVRAS-CHAVE: Globalização, Liderança, Organizações, Estratégias.

¹ Graduanda do Curso de Administração da Faculdade Amadeus.

ABSTRACT

This article aims to analyze the importance of leadership in organizations with development to get results, leading and commanding, effectively with values, attitudes and skills. This leader must be prepared to meet the needs, to meet the challenges in this globalized scenario, with initiative and performance, which is valued human capital, creating a propitious environment of work, yielding ideas. Given this context, the proposed general goal is to build talent with qualified professionals, where people feel is motivated and committed, and can thus contribute with knowledge, that is essential in organizations, for their personal development. So, the question being asked is to create a competitive differential to face considerable opposition with competition.

KEYWORDS: Globalization, Leadership, Organizations, Strategies

1 INTRODUÇÃO

A liderança desempenha um papel importante nas organizações. Contudo, o principal objetivo é analisar de maneira correta as decisões a serem tomadas, a fim de compreender o processo social da liderança e suas características.

A verdadeira fonte de riqueza de uma organização não são as suas instalações ou seu patrimônio tangível. A inteligência criativa é a riqueza de uma empresa moderna. A satisfação de seus clientes e o lucro vem da capacidade de solucionar os problemas eficientemente, de inovar e de criar. O líder cria condições para que as pessoas possam desenvolver os seus talentos e habilidades e aplicá-los na melhoria permanente dos resultados de seu trabalho. Assim, o grande desafio do líder é abrir os canais de comunicação, facilitando o fluxo de idéias em todas as direções.

Diante deste contexto, o objetivo deste artigo é desenvolver competências e construir um ambiente onde as pessoas sintam-se motivadas e comprometidas podendo, dessa forma, contribuir com seus conhecimentos, que é essencial dentro das organizações.

2 LIDERANÇA: GERENCIAR O DESEMPENHO HUMANO COM VISÃO A UM FUTURO DE SUCESSO

Hoje, no mercado competitivo, existe uma necessidade de informação, onde as empresas valorizam as experiências, os valores e as idéias. Nada disso faz sentido se as empresas não colocarem em prática suas estratégias, realizarem sua missão de trazer valor para a empresa, como competência e habilidade humana. Segundo Maslow (2000), “quanto mais poder você dá a alguém, na situação de equipe, mais você conquista para si mesmo”.

Para um bom funcionamento de um grupo, é importante saber favorecer à integração das pessoas e observar a liderança voltada para a tarefa. Sabe-se que os resultados alcançados pelos grupos dependem muito do grau de participação de cada um. A busca do trabalho em conjunto exige do líder habilidades que são consideradas essenciais: o controle emocional, a empatia, o saber ouvir, dar e receber feedback. Para que este processo seja continuamente renovado, é necessário que o líder mantenha o apoio às equipes, aconselhando, orientando e treinando para que a empresa alcance metas organizacionais.

O líder deve conciliar o interesse da organização e da equipe, objetivando um ambiente favorável ao desenvolvimento. Com o capital humano capacitado, dedicado e determinado, com novas idéias no futuro, estes líderes preocupam-se com a eficiência, com a redução de custos, com os objetivos definidos, que são a melhoria da produtividade onde conferiu poderes proporcionais à execução. Cada indivíduo do grupo passa a ter maiores possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional. Esse poder, na organização, cresce de acordo com sua responsabilidade. De acordo com Chiavenato (1999), o fator humano tem sido o responsável pela excelência de organizações bem sucedidas. O grande diferencial é a principal vantagem competitiva das empresas e é obtido por intermédio das pessoas que nela trabalham.

É necessário um esforço permanente para manter o clima organizacional com um líder inovador, com criatividade, eficiência e rapidez para resolver problemas, criando condições para que sejam resolvidos, tanto os atuais, como os futuros impasses. O líder deve conciliar os interesses da organização e da equipe de trabalho, objetivando um

ambiente favorável ao desenvolvimento, com cooperação mútua para os resultados da empresa.

A satisfação das pessoas no trabalho é um fator primordial. Reconhecendo esses fatores no processo de relacionamento do grupo, compreendendo a motivação e a criatividade individual, faz surgir uma liderança eficaz. Para Pinochet (1995), os funcionários sozinhos não conseguem gerar grande valor. Os membros da equipe se responsabilizam pelo todo e se ajudam sempre que surge um problema. As equipes de verdade são aquelas nas quais os membros trabalham juntos para adquirir um resultado e um alto desempenho. Assim, o ambiente começa a mudar quando os seus membros reconhecem que estão trabalhando e estão comprometidos com o objetivo do grupo. As empresas precisam de pessoas que modifiquem e melhorem os processos que antes produziam problemas nas mesmas. Para isso, é importante um ambiente saudável que possa possibilitar um bom desempenho. Sabe-se que, a partir do momento em que se reconhece aonde quer chegar, o caminho se torna mais fácil e preciso com comprometimento pessoal e profissional, transformando sua força produtiva uma vez que nada se constrói sobre fraqueza, mas sim das exigências para a realização de um determinado objetivo.

As organizações podem ter líderes eficazes quando escolhem a liderança em função do grupo e da tarefa, criando condições favoráveis às situações. A eficácia do líder, enquanto agente de mudança, tem suas raízes no profundo conhecimento que possui da cultura organizacional.

A competência para vencer os desafios é uma responsabilidade compartilhada, exigindo conhecimento, habilidade e atitude, demonstrando aptidão e agregando valor para disponibilizar resultados para a empresa. Além de ter conhecimentos, saber se comunicar e trabalhar em equipe, o líder é um elemento importante, atendendo às necessidades da organização. Ser consciente no papel de liderança é contribuir com o feedback.

O importante é criar uma linguagem e uma metodologia comuns, onde todas as divergências individuais sejam consideradas, mas sem deixar de relevar o fator humano.

Sem entusiasmo, jamais se alcança um objetivo, revigorando as pessoas com que trabalha. A inovação é a verdadeira fonte de riqueza de uma organização, que necessita criar novas capacidades, refletindo novos conhecimentos e percepções para um ciclo

contínuo criando, assim, vantagem competitiva sustentável. O verdadeiro líder busca a criação de resultados pelas suas realizações. Não chegaremos a lugar algum sem a ajuda das pessoas. Desta forma, o sucesso de uma organização é substancialmente influenciado pelo desempenho dos grupos que interagem entre si e por toda a hierarquia da empresa. Para que a empresa de hoje seja competitiva, precisa de pessoas da melhor qualidade e com conhecimento.

Portanto, faz parte do comportamento dos líderes agir de forma mais participativa, não só mantendo eficiência, mas também criar um processo de aprendizagem e de mudança organizacional. As empresas que investem na gestão da criação têm mais chance de conseguir bons resultados. Cavalcante (1998) reforça a idéia recém colocada, afirmando que uma empresa voltada para a gestão do conhecimento, as estratégias no uso da informação tornam-se fundamentais, pois as vantagens competitivas passaram a ser baseadas no uso de tomada de decisão para alcançar posição de destaque.

Quando as empresas criam oportunidades e ambientes saudáveis, beneficiam o aprimoramento da performance das pessoas. Uma das funções de um líder é manter a motivação e o entusiasmo de suas equipes, mantendo o ânimo e a atitude positiva. Para isto, é preciso acostumar o corpo e a mente aos sacrifícios que o cargo exige. Deve o líder conhecer o comportamento de sua equipe, pois aquele que desconhece as atitudes de seus comandados perde a arte do combate e a competição. Conhecendo a arte da guerra, vence a batalha entre as empresas, conquistando territórios na competição de mercado. O trabalho de desenvolvimento humano é essencial para a formação de líderes éticos e que apresentem equilíbrio entre os resultados de curto e longo prazo. Ser líder continua sendo desafiador nos dias de hoje, pois o líder necessita assegurar sua credibilidade junto à equipe por meios de ação participativa, mantendo a mesma com energia para alcançar resultados. O caminho do sucesso exige que a pessoa defina um rumo, escolha um objetivo a ser alcançado. De fato, uma atitude entusiasmada é a maior qualidade que uma pessoa pode ter. Certamente, com o tempo, trabalhando a fraqueza da equipe, todos vão passar a entender melhor suas ações. Através do seu poder de influenciar, os líderes podem direcionar as pessoas para atitudes inovadoras e renovadoras, sendo importante transmitir confiança e tranquilidade. Podemos afirmar que líderes e liderados são responsáveis pelo tipo de relação estabelecidas nas organizações, pela maneira que agem e pelos comportamentos, pelos valores e

ideologias que adotam. O líder de sucesso percebe de forma dinâmica as diferentes necessidades de seus colaboradores, atuando de forma diferenciada, buscando aperfeiçoamento técnico e pessoal para que realmente gere o objetivo: a satisfação do cliente. Sua visão deverá ultrapassar seu êxito profissional, buscando a excelência no mercado.

Portanto, precisam estar capacitados para obter resultados, deve observar o comportamento pessoal e profissional de seus colaboradores, identificar os pontos fortes e os pontos fracos de cada indivíduo e direcionar para a busca de melhorias para atuar em suas atividades. Portanto o treinamento é provavelmente o plano de capacitação para este desenvolvimento compatível com as necessidades da organização e com seus recursos disponíveis. Sugere-se algumas ações para obter melhores resultados. Adequação das práticas de treinamento, criar equipes de trabalho com consciência profissional, permitir que o funcionário busque o seu próprio crescimento profissional, com estas ações cujo objetivo é adaptar os profissionais para o desempenho, assim garantir o aprendizado necessário, alcançando o desenvolvimento das habilidades. Desse modo o líder trabalha a fim de ajustar interesses setoriais e individuais, em conformidade com os objetivos da organização. É preciso acreditar que podemos resgatar a posição de destaque das pessoas dentro das empresas como única forma de melhoria para um futuro de sucesso. Diante do contexto, surge no líder uma figura importante responsável pela coordenação e condução do processo de melhoria. A liderança bem resolvida virá agregar valores à empresa, além de fixar objetivos definidos a esse processo de integração entre empresa e indivíduo. Portanto, o líder é a pessoa que identifica essa necessidade e consegue fazer com que as outras pessoas consigam chegar ao resultado esperado. Entretanto, tantos valores individuais e organizacionais mudam com o tempo. Esse espírito de mudança será possível a partir do momento em que as pessoas acreditarem na organização. Porém dentro desta realidade as pessoas passaram a trabalhar mais neste processo de transformação da capacidade das pessoas e que os resultados das equipes estão ligados diretamente à líderes que, além de capacitar tecnicamente, tenham a sensibilidade para extrair de suas equipes o seu melhor. O resultado de crescimento da equipe depende de todos os colaboradores, assim com bons líderes que saibam formar equipes e mantê-las unidas e motivadas, é possível alcançar resultados positivos. Este desenvolvimento faz parte deste processo, que

busca a adaptação aos novos tempos, onde exigem técnicas de habilidade pessoais ao cargo, as responsabilidades e suas competências. É importante entender que o conjunto de competências é do profissional e não da função que ocupa. A liderança é uma competência que, com bons propósitos e determinação, se desenvolve a cada dia.

Diante deste contexto, percebemos que, no ambiente de trabalho, é cada vez mais comum o profissional descobrir e desenvolver suas potencialidades, tornando-se mais produtivo, valorizando os caminhos trocados pela organização. Esse líder deve agir conforme os objetivos, ajustando o foco das ações, elevando a transformação da natureza do trabalho, considerando as competências exigidas, o modo como o trabalho é estruturado globalmente e a forma como as pessoas colaboram.

A liderança é a capacidade de fazer com que todos remem na mesma direção, estimulados por um objetivo desenvolvido pelas organizações para alcançar a qualidade, processando respostas eficazes. Essa liderança situacional enfoca três fatores básicos:

- (1) A quantidade de comportamento orientado para o trabalho (orientação e direção);
- (2) A quantidade de comportamento voltado para os relacionamentos;
- (3) O nível de disposição que os membros da organização demonstram ao realizar certa tarefa, função ou objetivo.

Vale ressaltar a importância da liderança “carismática”, que é aquela em que os líderes facilitam os processos de mudança. Sua função é reduzir a incerteza, mostrar qual é o caminho, quais são as escolhas que devem ser feitas. Este tipo de liderança tem como característica a facilidade para atrair seguidores. As pessoas confiam no líder carismático, uma vez que os novos têm grande capacidade de comunicação, que são atributos prioritários, ocorrendo à tendência de cada unidade organizacional consciente das grandes mudanças e do aumento do nível de risco deste cenário. Para tanto, hoje nas empresas os líderes são, acima de tudo, seres humanos que tomam decisões justas e tenham atitudes.

A equipe sem motivação adequada nunca assumirá essa essência. A importância que possuem para a organização precisa possuir qualificações para o desenvolvimento do trabalho. É preciso que se mostre aos indivíduos como trabalhar da maneira adequada,

cercada de princípios, procedimentos e regras. Sendo assim, podemos pensar que para uma determinada informação pode haver diferentes modos de conhecer a realidade, conforme as crenças e significados de cada indivíduo. Pinchot (1996) compactua também a idéia, enfatizando que os líderes renovem equipes para servirem ao bem-comum, em muitas vezes em detrimento dos objetivos pessoais, e considera que a liderança menos direta é favorecida pela orientação de exemplos, de uma comunicação e de uma visão de valores estimulados. Diante disso, devido às mudanças e outras competências, haverá cada vez mais características dos profissionais competentes com valores éticos e técnicos inseridos nas organizações do terceiro milênio.

Adequadas ao mercado globalizado, as empresas buscam a eficiência, como valores e estilos para conduzir suas equipes. Faz-se necessário que possamos contar com estratégias mais ágeis e esforço concentrado para superar obstáculos. Um líder eficiente, portanto, adapta seu estilo à situação na qual exerce poder e dever, além de sua sensibilidade e competência para seu elevado desempenho, com responsabilidade dentro das organizações, para alcançar a excelência. Este sucesso é uma visão atraente, compensadora e realizável do futuro amplamente compartilhado.

Hoje as organizações mais conscientes sabem que um bom quadro funcional faz a diferença. Líder é alguém que consegue mostrar a todos o propósito maior, a importância do caminho e, enquanto ensina, direciona e continua aprendendo. Tem a percepção da estrutura, ficando mais fácil de identificar problemas e encontrar soluções, porque ele permitirá um espaço onde a inovação e a criatividade poderão ser compartilhadas. É fundamental, como base para suas estratégias, uma forte identificação com a missão a ser cumprida. Uma postura consciente, qualquer que seja, sempre auxilia o processo decisório previamente pensado, atendendo às necessidades e desejos da organização. O líder vai ter a confiança absoluta quando cada uma das pessoas lideradas estiver tornando-se profissional melhor, líder mais preparado e, principalmente, pessoa liderada por você mesmo.

O líder busca resultados diferenciados para atingir a eficácia organizacional, porque estão sofrendo constantemente influências, tanto do ambiente, quanto da tecnologia.

Dessa forma, a tecnologia proporciona a comunicação melhor e mais rápida. Líder moderno deve estar preparado para atingir os objetivos estratégicos com conhecimentos,

habilidades, valores e competências para responder com sucesso ao mercado globalizado. Quanto mais pessoas com estas habilidades a empresa tiver, maiores serão suas responsabilidades de ter uma verdadeira liderança. Portanto, o sucesso das empresas na competição não depende exclusivamente do seu esforço, depende do modo com que os recursos disponíveis são gerenciados e organizados. Quanto mais pessoas possuem essa habilidade no ambiente de trabalho, mais o profissional estará comprometido com a melhoria do desempenho e a firmeza de propósitos, que são fatores fundamentais de uma aprendizagem de sucesso. Assim, dominando os conhecimentos tecnológicos, este líder possuirá uma diferenciação: a gestão do processo inovador, que depende da competência dos recursos humanos.

O compartilhamento é necessário para o benefício das pessoas, possibilitando o aperfeiçoamento, à medida que, de posse de dados e informações, essas pessoas têm mais chance para visualizar, de forma sistêmica, os problemas, propondo soluções.

O domínio de conhecimentos tecnológicos gera uma diferenciação do poder competitivo. De fato, as inovações são uma arma poderosa para a competição nos mercados, com desempenho cada vez mais elevado para enfrentar a concorrência, sendo este líder um dos principais integrantes para o processamento desta mudança organizacional. A necessidade de produzir cada vez com mais qualidade e quantidade obriga as empresas a assumirem rumos difíceis e tantas vezes decisivas para a sobrevivência, criando assim novos recursos. A liderança é a competência que mais influencia nos resultados dentro das organizações, pois está ligada à conclusão que envolve o relacionamento humano. Esta liderança tem novas exigências com base na confiança, com uma visão transparente em todos os processos. É aquele que não teme em olhar para o futuro, que aceita riscos e cria desafios, que empurra sua equipe para o futuro, mas sempre com convicção da melhor atitude, com competência e capacidade, seguindo os objetivos e atingindo metas.

A tecnologia tem a prioridade de determinar o comportamento organizacional. É sinônimo de progresso, cria incentivos, leva à melhoria e, cada vez mais, à eficácia, mas sempre dentro do critério de produzir eficiência. Com os efeitos da globalização, intensificaram a utilização da tecnologia de informação neste ambiente competitivo em que

vivemos, onde constantemente surgem novos desafios e oportunidades. Acreditando na potencialidade do ser humano como sendo fundamental nas possibilidades de mudanças de comportamento, acreditando no poder de superação, compreendendo e valorizando as pessoas, passamos a entender um pouco da natureza humana e do importante papel que este exerce no sistema organizacional.

Sendo assim, as equipes estão preparadas para qualquer desafio, não existindo barreiras que não possam ser movidas pela força que há na liderança. Diante das mudanças tecnológicas, que vêm se processando rapidamente e acirrando ainda mais o processo de competitividade, as habilidades pessoais dentro das organizações dependem muito mais do talento, da criatividade e da percepção, às demandas da sociedade atual.

Os fatores que controlam o sucesso nas organizações são os relacionados às pessoas e à tecnologia. É por isso que a liderança é a mais elevada, onde encorajam-se as pessoas a trabalharem em equipes, onde os valores, como honestidade e confiança, precisam refletir sobre o próprio comportamento, identificando as maneiras para contribuir com a organização. Faz-se necessário que as organizações preocupem-se constantemente em investir no poder de criação, de resolução de conflitos. Não basta deter o conhecimento, é preciso aplicá-lo criteriosamente, gerir sua evolução e realizá-lo através da obtenção de resultados favoráveis. Estes princípios não são apenas carisma, imagem ou personalidade. Estamos falando em visão, definição clara de metas, estratégias e objetivos. Observa-se que liderar inovações tecnológicas não é tarefa fácil, afinal esforçar-se e superá-las é uma das atitudes para motivar os colaboradores dentro das empresas. É essencial que a organização ofereça a seus líderes oportunidade de aprendizado e garanta a possibilidade de desenvolver o autoconhecimento.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para sobreviver no século XXI, as organizações deverão estimular os ambientes criativos com líderes de personalidade e de capacidade, buscando melhores resultados e alcançando metas. As exigências que o mercado impõe, com visão de futuro inovador e criativo, são consideradas essenciais para o desempenho da organização. O principal objetivo é o desafio a essas mudanças culturais, como o avanço da tecnologia, sobretudo elevando-se o capital humano, que é a busca pela satisfação pessoal do trabalho. Esta realidade e a velocidade das informações, que são geradas pelo aprimoramento da tecnologia, fazem com que, cada vez mais, as empresas devam contar com equipes muito bem preparadas. Sabe-se, hoje, que o equilíbrio das organizações é fundamental para o bem-estar social. É através delas que podemos dar conta das nossas principais necessidades humanas: auto-estima e auto-realização, demonstrando na prática a eficiência do trabalho em equipe, uma visão do futuro inovadora e com o objetivo de criar organizações voltadas para o desenvolvimento da nossa sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAVALCANTE, Lidia Eugenia. Gestão estratégica de recursos humanos na era da tecnologia da informação e da globalização. Londrina: UEL, 1998

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsever, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: edição compacta. 4ª Ed. Atlas: São Paulo, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. Teoria Geral da Administração: Rio de Janeiro: Elsever, 2003.

MASLOW, A. Maslow no gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

PINOCHET, Gilford. O Poder das pessoas: como usar a inteligência de todos dentro das empresas para conquistar o mercado: Rio de Janeiro: Editora Campos, 1994.