

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

Abner Antonio Garcia Junior

Graduando em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Glind Jaiane Silva

Graduanda em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Luis Alexandre de Oliveira

Especialista em Gestão Empresarial e Recursos Humanos – FITL/AEMS;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas–FITL/AEMS

Patrícia de Oliveira

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

A influência do líder é importante no dia a dia de todos os colaboradores. Sendo o líder o transmissor de energia, positiva ou negativa e com isso as suas consequências. O objetivo deste artigo é demonstrar aos líderes ou futuros líderes, que todo objetivo pode ser alcançado pelas pessoas, por meio de acompanhamento e motivações corretas. Este tema se justifica, pois uma boa liderança influencia na gestão organizacional, pois os líderes que não consultam sua equipe e que apresentam dificuldades. Cria vínculos poderosos com os colaboradores repassando toda essa sinergia a organização. Pode transformar as equipes de baixo desempenho em equipe de alto nível ou vice versa. Hoje em dia sendo possível qualquer ser humano alcançar essa dádiva, por motivo das pesquisas, mostrando o tipo de líder ideal, para os diversos tipos de organizações. Para a realização desta pesquisa foi utilizada a pesquisa bibliográfica.

PALAVRAS-CHAVE: liderança; organização; poder.

INTRODUÇÃO

Os estilos de liderança são um tema muito importante e se justifica por boa liderança influenciar na gestão organizacional, os líderes que não consultam sua equipe e que apresentam dificuldades em se comunicar possuem como característica predominante o estilo autoritário, enquanto os líderes com bom relacionamento interpessoal tendem a serem participativos na tomada de decisões.

Este tema vem transformando o mundo dos negócios há muito tempo e sendo importante na vida das organizações.

O mundo e as organizações precisam de líderes para a condução bem-sucedida, sendo uma maneira mais eficaz de renovar e revitalizar não só as

organizações e impulsioná-las rumo à competitividade e ao sucesso. Existindo a falta da liderança, as organizações ficaram perdidas com grandes dificuldades, perda de tempo e objetivo, para execução de tarefas a liderança possui poder entre os indivíduos, privilégios e para as organizações. Traz entusiasmo e amor no trabalho, fazendo seguidores com o mesmo ideal, modificando comportamentos apenas com suas atitudes. Tendo visão dos inúmeros grupos de diferentes setores dentro de uma organização e os líderes mais acima como gestores, diretores e presidentes, sabendo essa responsabilidade que possui em suas mãos podendo mudar vidas, positivamente ou negativamente. Levantar empresas da crise ou simplesmente falir, tudo isso podemos ver em nosso redor.

O objetivo maior é demonstrar aos líderes ou futuros líderes, que todo objetivo pode ser alcançado pelas pessoas, por meio de acompanhamento e motivações corretas. Para a realização desta pesquisa foi utilizada a pesquisa bibliográfica.

2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada quanto aos meios é de natureza bibliográfica, utilizando-se a revisão bibliográfica, envolvendo livros, periódicos, revistas e jornais, teve como objetivo levantar dados para embasar tópicos referentes à indústria, ao problema e aos objetivos a serem estudados (GIL, 1991).

3 CONCEITOS DE LIDERANÇA

O conceito de liderança conforme Chiavenato (2003, p.123). “é o processo de exercer influencia sobre pessoas ou grupos nos esforços para realização de objetivos em uma determinada situação”.

Liderar é conduzir um grupo de pessoas influenciando seu comportamento e ação, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo de acordo com a visão do futuro baseada em um conjunto coerente de ideias e princípios (LACOMBE, 2009, p. 191).

De acordo com Chiavenato (2003, p. 122), “liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos”.

Hunter (2004, p. 25) diz que a “liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”.

Liderança é a realização de metas por meio da direção de colaboradores. A pessoa que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é líder. Um grande líder tem essa capacidade dia após dia, ano após ano, em uma grande variedade de situações (MAXIMIANO, 2006, p.277).

O líder tem que saber trabalhar com as dificuldades e os problemas que surge para afetar as metas, com isso prejudicando os objetivos, mantendo-se confiante para não passar esperanças negativas, devendo ser uma pessoa centrada, mostrando a direção, tendo clareza nos processos, influenciando os subordinados de forma correta e transparente, pois com isso ganhará a confiança de todos.

4 LÍDER

4.1 Características de um Líder

Para Lacombe (2009), as características que as pessoas buscam e admiram em um líder são honestidade e competência, ser inspirador e olhar o futuro.

De acordo com Bergamini (2002 p.95), “os verdadeiros líderes precisam conhecer melhor do que ninguém seus próprios seguidores naquilo que eles realmente buscam, mesmo sem ter clara consciência disso”.

Ainda conforme Lacombe, (2009, p. 203) “um líder deve fazer seus seguidores saberem que não os considera inferiores, mas os mantém em uma distância psicológica que os permite aceitar sua autoridade sem ressentimento”.

Em estudo feito com 90 líderes, encontraram-se cinco habilidades primordiais: aceitar as pessoas como elas são, não como você gostaria que fossem; abordar relacionamentos e problemas em termos do presente e não do passado; tratar os que estão perto de você com a mesma atenção cordial que você concede a estranhos e a pessoas que conhece casualmente; confiar nos outros, mesmo quando o risco parece grande e agir sem a aprovação e o reconhecimento constante dos outros.(BERGAMINI, 2002, p.95.)

Além disso, o líder deve possuir algumas competências, que segundo Chiavenato (2014), são elas: pulso ou motivação para perseguir objetivos; motivação para liderar; integridade, que também inclui confiança e vontade de transformar palavras em ações; autoconfiança para fazer os liderados se sentirem confiantes;

inteligência, geralmente focada na habilidade de processar informação, analisar alternativas e descobrir oportunidades; conhecimento do negócio, para que as ideias geradas ajudem a organização a sobreviver e ser bem-sucedida; inteligência emocional, com forte qualidade na sensibilidade às situações e na habilidade de adaptar-se às circunstâncias quando necessário.

O líder que não conhece seus seguidores e a mesma coisa de um mecânico que não conhece suas ferramentas, pois existem ferramentas que realiza a função de outras mais, ocorrendo os efeitos colaterais, por exemplo: usar um martelo, para sacar um pino grande que levaria dias para sair, sendo que usando uma marreta o mesmo pino sairia em questão de minutos. Mais um exemplo seria o quebra cabeça aceitará a peça errada não dando sentido a figura. O líder sabendo onde cada um se encaixa e sabendo manusear e utilizar as mãos de obras com suas determinadas qualificações e experiência, ganhara tempo e como os pintores uma bela obra de arte.

4.2 Poderes e Autoridades das Lideranças nas Organizações

O poder e a autoridade são indispensáveis nos entendimento da liderança, elas podem ser definidas e categorizadas, auxiliando na compreensão das teorias e tipos de liderança aqui propostos. Sendo os dois uma ajuda ao líder, sendo usada de forma adequada ganha mais força, na condução das equipes e podendo até modificar maus comportamentos dentro da organização.

Poder envolve a força ou a coerção e não seria um fator importante como processo interno das organizações, [...] “A autoridade, por outro lado, é uma forma de poder que não implica força. Ao contrário, envolve uma suspensão do julgamento por parte dos que se submetem a ela. As diretrizes ou ordens são seguidas porque se acredita que devam ser seguidas” (HALL, 2004, p 106).

Lacombe (2003) cita três tipos de poder que podem ser utilizados pelos líderes, o legítimo, referente e do saber. O poder legítimo baseia-se em normas, valores e crenças, é conferido pela posição que a pessoa possui. Exemplos: pais, professores e chefes. O poder referente é o poder de influenciar e afeição que os indivíduos têm por uma pessoa, em função das suas qualidades pessoais e personalidade. O poder do saber está relacionado à experiência que a pessoa possui. Seja por experiência ou conhecimentos técnicos, a retenção da informação é uma forma das pessoas permanecerem com este tipo de poder.

Hall (2004) aponta seis tipos de poderes, baseado nas pesquisas de vários autores, que promovem um entendimento de como o poder funciona. Autoridade racional-legal se baseia na crença dos direitos possuindo a legitimidade dos superiores sobre os subordinados. Sendo a maioria das organizações trabalha com este tipo de autoridade. Autoridade carismática, que personifique um carisma invulgar ou excepcional, qualquer subordinado aceitará a legitimidade da sua autoridade. Autoridade tradicional, que possui a tradição e os costumes. Em suma, os subordinados aceitam como legítimas as ordens superiores que emanam dos costumes e hábitos tradicionais. Autoridade por meio da avaliação, quando um indivíduo possui a autoridade de avaliar alguém e esta avaliação é importante para as pessoas avaliadas, esta condição lhe da autoridade. Autoridade pela dominação, que usa seu poder para impõe, exigir o consenso, na existência da oposição à sua autoridade. Autoridade pela influência é aquela que as pessoas aceitam a autoridade do individuo detentor do poder de modo consciente ou inconsciente, legitimando esta autoridade.

Segundo Maximiano (2006), a autoridade pode ser dividida em cinco tipos específicos, baseados de maneiras diferentes na autoridade: autoridade tradicional – costumes; autoridade carismática – pessoa; autoridade formal – organização; autoridade técnica – perícia; política – relações pessoais.

4.3 Diferenças entre o Líder e o Administrador

Vários cargos dentro das organizações são preenchidos por administradores algum desses cargos tendo que possuir o perfil de liderança, administração existe varias ferramentas concretas para execução de determinadas funções, lideranças e a condução de pessoas para execução de tarefas.

Conforme Chiavenato (2014), líder é o dirigente ou guia de qualquer tipo de ação, empresa ou ideal, o objetivo de um líder é exercer influência em um determinado grupo de pessoas a fim de que elas façam o que ele deseja. Ainda no aporte de Chiavenato (2014) administrador é aquele exerce um conjunto de atividades voltadas a direção de uma organização utilizando-se de técnicas de gestão para que alcance seus objetivos de forma eficiente, eficaz e com responsabilidade social e ambiental.

Liderar é diferente de administrar, mas não pelas razões que a maioria das pessoas imagina. Liderança não é mística nem misteriosa. Não tem nada a

ver com carisma ou outros traços exóticos de personalidade. Nem é exclusiva de uns poucos escolhidos. Liderança e administração são dois sistemas de ação complementares, necessários ambos para o êxito de um negócio num ambiente volátil. A liderança complementa a administração, não a substitui. Nem todos são bons em administração e liderança. Muitos líderes não são bons administradores e vice-versa (LACOMBE 2009 p. 197).

Dentro de cada organização, existem variáveis a ser resolvido, para alcançar os objetivos, pois a pessoa responsável pelo processo deve ficar atenta, existem líderes tentando serem administradores e vice-versa com isso a perda de tempo e dinheiro é inevitável.

4.4 Estilos de Liderança

De acordo com Chiavenato (2014), foi realizado um estudo para verificar o impacto causado por três diferentes estilos de liderança em grupos de meninos orientados para a execução de tarefas. Os meninos foram divididos em quatro grupos e, de seis em seis semanas, a direção de cada grupo era desenvolvida por líderes que utilizavam três estilos diferentes, a liderança autocrática, a liderança liberal (*laissez-faire*) e a liderança democrática. Os resultados dessa experiência mostraram que os meninos se comportaram da seguinte forma aos diferentes tipos de liderança a que foram submetidos.

Na liderança autocrática, o líder é duro e impositivo. O comportamento dos grupos mostrou forte tensão, frustração e, sobretudo agressividade de um lado; de outro, nenhuma espontaneidade, nem iniciativa, nem formação de grupos de amizade. Embora aparentemente gostassem das tarefas, não demonstraram satisfação com relação à situação. O trabalho somente se desenvolvia com a presença física do líder. Quando este saía ou se ausentava, as atividades paravam e os grupos expandiam seus sentimentos reprimidos, chegando a explosões de indisciplina e de agressividade.

Na liderança liberal, o líder deixa todos à vontade. Embora a atividade dos grupos fosse intensa, a produção foi medíocre. As tarefas se desenvolviam ao acaso, com muitas oscilações, perdendo-se muito tempo com discursões mais voltadas para motivos pessoais do que relacionadas com o trabalho em si. Notou-se forte individualismo agressivo e pouco respeito com relação ao líder.

Na liderança democrática, o líder é atuante, consultivo e orientador: houve formação de grupos de amizade e de relacionamentos cordiais entre os meninos.

Líder e subordinados passaram a desenvolver comunicações espontâneas, francas e cordiais. O trabalho mostrou um ritmo suave e seguro, sem alterações, mesmo quando o líder se ausentava. Houve um nítido sentido de responsabilidade e de comprometimento pessoal de uma impressionante integração grupal, em meio a um clima de satisfação.

Com base nessa pesquisa percebe-se de forma nítida, que o melhor estilo seria liderança democrática, sendo uma pessoa com a visão geral, tendo um relacionamento mais saudável com o grupo deixando a comunicação clara e os objetivos alcançáveis, se analisarmos mais um pouco conseguimos enxergar que o líder democrático consegue trilhar os estilos: autocrático e liberal, pois mesmo pegando sugestões ele no final delega as funções e em sua ausência o serviço continua a fluir de forma superior a os outros estilos.

4.4.1 Liderança de Alto Desempenho

De acordo com Chiavenato (2014), assim como administração sendo um processo relativo, não existindo princípio universal e imutável esse processo se dá com a liderança, distingue dois tipos básicos de liderança, a centrada na tarefa e a centrada nas pessoas.

A liderança centrada na tarefa estreita e preocupa com a execução da tarefa e com seus resultados. Foca em subdividir e fragmentar o trabalho em tarefas componentes, a selecionar e treinar as pessoas mais qualificadas. Mantendo pessoas em ocupações restritas ao ciclo de trabalho padronizado em ritmo baseado em padrões de produção preestabelecidos.

A liderança centrada nas pessoas se preocupada com os aspectos humanos dos problemas de seus subordinados e que procura manter uma equipe de trabalho atuante, dentro da maior participação nas decisões. Dá mais ênfase as pessoas do que ao trabalho em si, procurando compreender e ajudar os subordinados, dando prioridade às metas do que com os métodos, sem descuidar do desempenho esperado.

Conforme os processos evoluem, os estilos de liderança vêm se encaixando com o dia a dia, com as pesquisas realizadas e as descobertas dos resultados dos estilos de lideranças.

4.4.2 Liderança Carismática

De acordo com Maximiano (2010, p. 76), "carisma significa dom divino. Que causa forte impressão nos seguidores. Normalmente, sugere santos, heróis e personagens extraordinários". Entretanto, as características pessoas associadas a ideia de carisma são muito humanas e relativamente bem distribuídas, a ponto de o estudo da liderança carismática ser um ramo importante do enfoque comportamental na atualidade.

Segundo SOBRAL (2013), os líderes carismáticos também são caracterizados pela habilidade de motivar os funcionários a se transcenderem. Declaram uma visão que cria um senso de pertença e de comunidade, que inspira os seguidores e garante seu comprometimento. Declaram expectativas elevadas em relação aos subordinados, transmitindo-lhes confiança em suas habilidades para alcançar a visão expressa pelo líder. Transmitem seus valores e crenças, estabelecendo um modelo comportamental para seus seguidores imitarem. Estão dispostos a fazer sacrifícios e a correr riscos para demonstrar coragem e convicção com relação a sua visão.

4.4.3 Liderança Transacional

De acordo com Maximiano (2010), o líder transacional é aquele que apela aos interesses, especialmente às necessidades primárias, dos seguidores. Ele promete recompensas ou ameaças para conseguir que os seguidores ou subordinados trabalhem para realizar as metas, além de poder oferecer: recompensas materiais, promoções, aumento salarial, autonomia e liberdade no uso do tempo, atendimento de solicitação relacionado à transferência, designação para outros projetos e dispensas.

Segundo SOBRAL (2013), o líder transacional é aquele que guia e motiva seus subordinados na direção dos objetivos, esclarece o papel destes e as exigências da tarefa, proporciona recompensas e demonstra preocupação com as necessidades dos subordinados. Tendo uma relação como uma transação, uma troca, na qual define meta e atribui recompensas por seu alcance.

Na maioria das vezes que uma empresa se destaca, tendo um diferencial, é o líder que teve influencia nesse resultado, traçando as pessoas alcançar isso a empresa e a empresa retribuindo suas conquista com seus funcionários.

5 PESQUISA REVELA QUE 90% DAS EMPRESAS POSSUEM PERFIS DE LIDERANÇA

De acordo com o sítio virtual exame.com, nove em dez empresas brasileiras possuem profissionais com perfil de liderança, segundo pesquisa elaborada pela Robert Half, líder mundial em recrutamento especializado. O levantamento com cerca de 300 presidentes, superintendentes, diretores e gerentes de empresas, de médio e grande porte, em todo o país, mostra, no entanto, que apesar da identificação de perfis de liderança, 64,2% disseram que suas empresas não têm programas sistemáticos para identificar líderes.

William Monteath, diretor de operações da Robert Half no Rio de Janeiro, explica a contradição dos números. “Em geral, a maior parte dos entrevistados, apesar de enxergar profissionais com qualidades de líderes, não observa que a empresa tenha mesma percepção ou trate esses talentos de forma diferenciada”.

De acordo com a pesquisa, as três principais qualidades de um bom líder são inspirar outras pessoas (43,4% das indicações), ter ética (42%) e ser capaz de tomar decisões (38,9%). “O verdadeiro líder é admirado pelos colegas, pois é aquele profissional que mostra o caminho sem se impor, de forma natural”, comenta Monteath. Por outro lado, a pesquisa aponta o desequilíbrio emocional (26,4%), a arrogância (19,3%) e a centralização (16,4%) como os maiores defeitos de um líder.

A pesquisa ainda revela que para 49,5% dos entrevistados o principal resultado prático de ter pessoas com qualidade de líderes na equipe é o aumento da produtividade, seguido pela retenção de talentos (25,4%). “O líder contribui para o bom clima organizacional, motiva os subordinados, além de ser o responsável por transmitir os valores da organização, conseqüentemente influencia tanto em resultados da equipe como na retenção dos subordinados”, aponta Monteath. As três principais ferramentas para desenvolver as habilidades, segundo os entrevistados, são *coaching* (73,2%), oferecer desafios (62,2%) e integração de subordinados com os gestores (43,3%).

Para Monteath, o mercado aquecido tem gerado um efeito preocupante no Brasil. “O mercado obriga as empresas a promoverem os profissionais precocemente, sendo alçados a cargos de gestão sem ter o devido preparo”, alerta o executivo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa mostrou que liderança não é um cargo novo nas organizações, porém suas atribuições são ainda pouco conhecidas dentro de algumas organizações de pequeno e médio porte.

Quando a seleção de líderes é feita de maneira incorreta, ou o indivíduo que não se desenvolve por completo, e acredita cegamente em seus subordinados estão a caminho do fracasso.

Quando a seleção é bem sucedida, resulta no final disto é o aumento relativo da organização como um todo.

Entende-se que o verdadeiro líder é aquele que interage com percebe que estar conectado com sua equipe traz resultados positivos para todos. Tem plena consciência de que não basta apenas conseguir resultados. Trabalhando de forma integrada para conseguir e manter os resultados positivos.

Somente o verdadeiro líder consegue ajudar sua equipe a ponto de vibrar com vitórias conjuntas. Não existe líder sem colaboradores e nem colaboradores sem um verdadeiro líder.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília. Liderança com administração do sentido: gestão das pessoas. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução a teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações 7 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro:Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. Barueri, SP: Manole, 2014.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991

HALL, Richard H. Organizações: estruturas, processos e resultados. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

HUNTER, J.C. O Monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança. Tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhães. Rio de Janeiro: Sextante; 2004.

LACOMBE, F. J. M. Teoria geral da administração. São Paulo: Saraiva, 2009.

LACOMBE, F. J. M. Administração: princípios e tendências, São Paulo: Saraiva, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital. São Paulo: Atlas 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à Administração. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SOBRAL, F. Administração: teoria e pratica no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson 2013.

<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/90-das-empresas-tem-lideres-em-suas-equipes-diz-pesquisa>, 2015. Acesso em: 20/09/2016 às 23:19.