

## O PAPEL DA LIDERANÇA NO ATO DE GERENCIAR PESSOAS COM SUCESSO

Adilson de Oliveira Lopes; Ana Paula Dourado; Elizângela Vitorino de Moura; Fabiane Baldavia Sanches; Pedro Henrique; Rodrigo Yoshio Tamae  
**Programa de Pós-graduação ACEG – Garça/SP**

### RESUMO

A liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais e nas organizações. Podemos definir liderança como influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para consecução de um ou mais objetivos específicos. Diante disso podemos considerar que os elementos que mais se destacam para a caracterização da liderança são, portanto quatro: a influência, a situação, o processo de comunicação, e os objetivos a alcançar.

**PALAVRAS-CHAVE:** Liderança; Motivação; Produtividade; Qualidade de Vida no Trabalho.

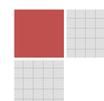
### ABSTRACT

The leadership is a phenomenon typically social that it happens exclusively in social groups and in the organizations. We can define leadership as influence interpersonal exercised in a given situation and driven through the process of human communication for attainment of an or more specific objectives. Before that we can consider that the elements that more they stand out for the characterization of the leadership are, therefore four: the influence, the situation, the communication process, and the objectives to reach.

**KEYWORDS:** Leadership; Motivation; Productivity and Quality of Life in the Work.

## 1 INTRODUÇÃO

No passado quando se falava em liderança, a primeira coisa que vinha a mente era algo do tipo mandar, exigir, em outras palavras uma liderança



autocrática. Nos dias de hoje a palavra liderança está associada ao sucesso, idéia de que é o melhor, é o primeiro, ou até mesmo, o único.

No processo de liderança, o líder tem como desafio demonstrar entusiasmo naquilo que ele faz e nas conquistas da equipe, o líder desanimado ou que não reconhece o progresso de sua equipe, não inspira os outros e nem comemora os resultados, logo deixará de ser exemplo para seus liderados. É importante ele entender que liderar não é mandar as pessoas fazerem as coisas, mas sair na frente servindo de exemplo e de norte para sua equipe. O líder antigo era o vaqueiro, que tocava a boiada. O líder do século 21 é o pastor, que caminha à frente do rebanho. Liderar hoje é um trabalho que envolve muita emoção, sentimento e consideração para com as pessoas.

## **2 CONCEITO HISTÓRICO DE LIDERANÇA**

“É mais necessário estudar homens do que livros”, disse um célebre escritor francês há cerca de 300 anos. Sendo assim foi sempre evidente como cientistas e pesquisadores se intrigam sobre tudo que diz respeito ao comportamento humano. Logicamente não fica de fora da lista destes pesquisadores o fenômeno chamado liderança. John k. Clemens e Douglas f. Mayer afirma logo na introdução de seu livro: “Liderança um toque de classe” que “não é surpreendente que livros que falam da vida de grandes líderes sejam tão bem vendidos em todo o mundo, afinal oferecem ricas perspectivas. Problemas centrais da liderança como motivação, comunicação e sensibilidade nos últimos 3000 anos mudaram pouco. Tais problemas foram enfrentados por Alexandre quando construiu seu império, por Napoleão que almejava conquistar novas terras.

“A preocupação com a liderança é tão antiga como a história escrita. A República de Platão constitui um bom exemplo dessas preocupações iniciais ao falar da adequada educação e treinamentos dos líderes políticos. Onde existia aristocracia hereditária, cada homem é potencialmente um líder e a sociedade tem que conseguir

ainda identificar e treinar adequadamente aquele homem que será capaz de conduzir suas instituições” (FEIDLER, 1967, p. 3).

Liderança é um conceito escorregadio e ilusório que deixa os cientistas sociais sem argumentos. E embora o termo liderança venha sendo usado há aproximadamente duzentos anos, na língua inglesa, Stogdill, (1974) acredita que ele tenha aparecido por volta do ano 1.300 da era cristã. Como afirma Feidler.

Como inúmeras interpretações surgem a cada dia é válido lembrar que as diferenças entre interpretações não são necessariamente discórdias entre autores ou simplesmente divergência de opiniões, mas são, de certa forma, enfoques complementares uns aos outros. É o conjunto de todos eles, que oferece uma visão mais completa sobre o assunto.

## **2.1 LIDERANÇA É INFLUÊNCIA**

Liderança é a habilidade de inspirar as pessoas a agir, significa conquistá-las por inteiro. Considerando que liderança é influência, todos podem ser líderes, pois possuem capacidade de influenciar pessoas.

Sem sombra de dúvidas Jesus também foi um grande líder, é o que diz os estudiosos sobre o assunto, há quem diga que ninguém exerceu tanta influência sobre as pessoas como ele, pois exercia a liderança por meio de influência e não de poder, ou seja, as pessoas seguiam Jesus por livre espontânea vontade. Não é um ponto de vista religioso. É um fato.

Quando se usa o poder você obriga as pessoas a fazerem sua vontade, mas quando se usa a autoridade, as pessoas fazem o que quer de boa vontade, por sua influência pessoal.

Outro princípio bíblico é aprender a servir, que requer do líder humildade de encarar as mesmas tarefas feitas por seus subordinados. James C. Hunter, o autor do livro mais comentado no momento “O Monge e o Executivo” traz propostas que é chamada de liderança servidora, que tem como teoria: liderar significa servir. Na prática, ao serem incorporadas essas atitudes como liderança

servidora, partilhar poder e valorizar o desempenho das pessoas na equipe tudo isso leva as pessoas a ter sucesso em tarefas desafiantes. Isso faz toda a diferença.

## **2.2 A ARTE DE LIDERAR**

Em entrevista a revista *MóBILE*, o escritor Mario Persona ressalta que a liderança é apenas uma das funções de uma pessoa no qual exerce a função de líder. As outras são planejar as ações ou a direção a ser tomada, organizar ou criar os processos e fazê-los funcionar e controlar para assegurar os resultados pretendidos. Nesse quadro todo, liderar é ajudar sua equipe a enxergar a direção a seguir, motivar e entusiasmar seus colaboradores e estimular o empenho e o comprometimento de cada um. Neste aspecto o líder tem muito de um treinador esportivo na hora do jogo, e nos outros aspectos ele é mais um estrategista e contabilista de resultados.

As características de um líder são sua energia e tenacidade em enfrentar desafios, confiança em suas habilidades, criatividade, conhecimento do negócio onde atua, facilidade em identificar comportamentos e interpretar as informações que recebe continuamente, flexibilidade para mudar com facilidade e principalmente ética, integridade e honestidade. Se no passado alguns até consideravam aceitável que um líder usasse de todos os meios possíveis, lícitos ou ilícitos, para atingir seus fins, hoje já ficou provado que um comportamento assim leva ao deterioramento de toda a equipe. As empresas que buscam líderes que sejam leais à organização, porém desonestos para com o mercado, acabam descobrindo que os desonestos tendem a ser assim em todas as direções.

Um bom administrador deve ser necessariamente um bom líder, já dizia Chiavenato (1999). Entretanto não se deve confundir liderança com direção nem com gerência. Se um bom administrador deve ser necessariamente um bom líder, ao contrário do que todos pensam nem sempre um líder é um administrador. Toda organização por menor que seja, com fins lucrativos, ou não, tem sempre alguém que responde por ela. O próprio chefe, ou algum encarregado, ou gerente, e as vezes sem o conhecimento do dono da empresa, um funcionário como os outros,

porém, funcionário esse que tem iniciativa e sabe como poucos motivar as pessoas que trabalham ao seu lado. Em outras palavras são líderes do ambiente onde trabalham. Não significa que são bons líderes, mas são líderes porque são responsáveis por funções e pessoas da empresa, ou algum departamento dela. Afinal todas as organizações precisam de líderes em todos os seus níveis e em todas as suas áreas de atuação.

### **3 ESTILOS DE LIDERANÇA**

Na liderança autocrática o líder centraliza totalmente a autoridade e as decisões. Os subordinados não têm nenhuma liberdade de escolha. O líder autocrático é dominador, emite ordens e espera obediência cega dos subordinados. Os grupos submetidos à liderança autocrática apresentam maior volume de trabalho produzido, com evidentes sinais de tensão, frustração e agressividade. O líder é temido pelo grupo, que só trabalha quando ele está presente. A liderança autocrática enfatiza somente o líder.

Já em uma liderança liberal, o líder permite total liberdade para a tomada de decisões individuais ou em grupos, participando delas apenas quando solicitado pelo grupo. O comportamento do líder é evasivo e sem firmeza. Os grupos submetidos à liderança liberal não se saíram bem, nem quanto à qualidade do trabalho, com fortes sinais de individualismo, desagregação do grupo, insatisfação, agressividade e pouco respeito ao líder. O líder é ignorado pelo grupo. A liderança liberal enfatiza somente o grupo.

Na Liderança democrática, o líder é extremamente comunicativo, encoraja a participação das pessoas e se preocupa igualmente com o trabalho e com o grupo. O líder atua como um facilitador para orientar o grupo, ajudando nas definições dos problemas e nas soluções, coordenando as atividades e sugerindo idéias. Os grupo submetidos à liderança democrática apresentam boa quantidade de trabalho e qualidade surpreendentemente melhor, acompanhadas de um clima de satisfação, integração grupal, responsabilidade e comprometimento das pessoas.

Na prática, administrador poderá utilizar os três estilos de liderança, de acordo com a tarefa a ser executada, as pessoas e a situação. O administrador

tanto poderá mandar cumprir as ordens como sugerir aos colaboradores a realização de certas tarefas, ou ainda consultar antes de tomar decisão. O desafio está em saber como aplicar cada estilo, com quem e em que circunstância e tarefas a serem desenvolvidas.

#### **4 LIDERANÇA ORIENTADA PARA RESULTADOS**

Liderança está diretamente ligada com resultados, pois a marca da liderança descreve os resultados distintos que os líderes proporcionam à empresa. Devem eles saber qual a estratégia empresarial a ser usada e o grau de prontidão e a capacidade para gerar os resultados. Os líderes orientados para o resultado precisam continuamente responder a seguinte pergunta: "o que é necessário?" , antes de decidirem sobre como produzir os trabalhos almejados isso nos leva a entender que alguns líderes atuam sem o menor conhecimento dos resultados necessários, ou seja, trabalham muito e conseguem pouco ou quase nada. Os líderes que querem obter resultados precisam definir os resultados pela compreensão das necessidades de um público específico ou dos clientes em geral de modo a atender a essas demandas, definindo assim seu papel em termos de ações práticas, mediante a mensuração das realizações em comparação com suas metas avaliando sua eficácia.

Entretanto, as organizações têm procurado desesperadamente líderes com visão de crescimento para redirecionar suas operações em uma época de declínio do apoio governamental e florescimento das necessidades sociais, admitindo administradores (líderes) com um propósito único de alavancar as vendas da empresa, conquistar novos clientes e manter os atuais. No entanto esses líderes têm se precipitado devido à pressão que lhe é imposta, acabam agindo de forma irracional para com os seus colaboradores, perdendo assim totalmente a essência da liderança, que se concentra em incentivar, orientar e ensinar, seguindo da colaboração dos subordinados que implica em cooperar ajudar sugerir e participar.

Liderança orientada para resultados é similar à liderança visionária, ambas tem o propósito de proporcionar um futuro à empresa. No caso da liderança visionária o futuro é mais importante que o passado, salientando que não há

maquina mais poderosa para direcionar uma organização para excelência e o sucesso duradouro do que uma visão atraente, compensadora e realizável do futuro, amplamente compartilhada.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

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.

A teoria garante que para gerir pessoas, não basta apenas dar instruções e ordens, motivar e comunicar, más sim é preciso liderar, e é ai que está o desafio, pois liderar é a capacidade de influenciar o comportamento de outras pessoas para obter resultados e alcançar o sucesso.

O líder tem como objetivo principal motivar com entusiasmo para que seus colaboradores retribuam com os resultados desejados na obtenção do sucesso profissional e pessoal. A essência da liderança faz com que os colaboradores gerem os resultados com satisfação, liderança e o ato de liderar, influenciar a equipe e estimular o comprometimento de cada um na geração dos resultados.

Um líder não apenas possui seguidores, exhibe também uma série de características que as pessoas procuram, admiram e procuram imitar.

Verifica-se que a preocupação em formar líderes capazes de liderar suas instituições perdeu-se ao longo do tempo e muitos questionam se estamos perdendo grandes lideres como o Papa João Paulo II, porém, na verdade não estamos, pois o que acontece é que estamos caminhando para um novo formato de liderança onde não haverá um grande líder más sim vários líderes nas mais diversas áreas de atuação.

## **6 TRABALHOS CORRELATOS**

Gestão e Liderança, Liderança e Carreira, Liderança Organizacional, O perfil das mulheres como líderes organizacionais.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo**. (tradução Maria da Conceição Fornos Magalhães) 6. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

[http://www.mariopersona.com.br/entrevista\\_revista\\_mobile.html](http://www.mariopersona.com.br/entrevista_revista_mobile.html)