

LIDERANÇA EFICAZ, ORGANIZAÇÃO DE SUCESSO

Bianca Santos NESPOLI¹
Luiz Augusto Tiezzi PONTES²
Roberta Cavalcante GOMES³

RESUMO: Este artigo apresenta diferentes pontos de vista sobre o significado de liderança e sobre o uso de diversas teorias de como formar líderes de sucesso. Ressaltando o perfil do administrador a função que ele exerce nas organizações, a formação de grupos e o surgimento de líderes impactantes, estando eles animados ou frustrados, este artigo vem de forma esclarecedora e simplificada exemplificar teorias que muitos intelectuais se baseiam há anos. É sabido que as organizações, a globalização e o desenvolvimento tecnológico tem ajudado a expandir o conhecimento e compartilhar informações. Porém, neste, o leitor encontrará uma linguagem clara para entender melhor os desafios e as vitórias de uma liderança de alto nível. Encontra-se também valores que possuem a inteligência emocional, a eficácia de uma mudança na organização e sobre o comportamento organizacional das empresas.

Palavras-chave: Liderança. Administração de empresas. Inteligência emocional. Comportamento Organizacional,.

1 INTRODUÇÃO

Assim como a sociedade, uma organização busca seguir novos conceitos de liderança baseando-se na motivação interpessoal, confiabilidade nas empresas, qualidade de vida e uma carreira de sucesso. Neste artigo usa-se o método científico hipotético dedutivo para uma pesquisa comparada nas teorias e descobertas de autores de sucesso de uso acadêmico. É visto que na atualidade os seguidores buscam em seus líderes não somente referências profissionais, mas também identificação pessoal, buscando estarem ao lado de pessoas que tem o s mesmos propósitos e objetivos, encontrando neles não

¹Discente do 2º ano do curso de Administração das Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. Estagiária em uma empresa privada de transporte de cargas. e-mail: bianca_nespoli@hotmail.com .

²Discente do 2º ano do curso de Administração das Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente. Estagiário em uma empresa privada de transportes de carga, e-mail: guto_tiezzi@hotmail.com .

³Docente do curso de Administração das Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente .Orientadora do artigo na área de comportamento organizacional e liderança, e-mail: robertagomes@unitoledo.br

somente alguém para lhe oferecer um bom salário, mas também uma orientação para alcançar seus objetivos e metas de vida.

Ao perceber que o perfil dos trabalhadores está mudando, muitas empresas se deparou com diferentes estilos de lideranças, com dificuldades para encontrar o perfil se encaixasse no perfil da empresa, e principalmente para identificar entre os candidatos quais se adaptaram de forma eficaz no cargo desejado, desempenhando as funções as quais a organização exige, e atingindo um bom rendimento na qualidade de liderança em grupo. Mudanças na administração, na gestão de recursos humanos, e nos conceitos de motivação profissional, as empresas encontram diversos obstáculos na hora de definirem qual o suporte exato que um líder deve oferecer aos seus empregados.

As organizações modernas se encontram imersas em lidar com este tipo de assunto. Encontram dificuldades logo no começo quando decidem mudar ou buscar novos administradores e líderes para sua empresa. Ao entrevistar seus candidatos essas organizações não conseguem chegar a um conceito exato do perfil que elas buscam., pois , por muitas vezes, um líder que aparentemente trará sucesso a sua empresa, não concordará com normas ou com a missão e os valores da organização, gerando assim uma exigência de mudança por ambos os lados e que por muitas vezes não são bem vindas para os administradores.

Este artigo está baseado nas referências de David Ryback, Cecilia Whitaker Bergamini, Ken Blanchard e Stephen P. Robbins entre outros autores. Com o objetivo social de melhorar o esclarecimento de administradores e a qualidade de vida dos leitores no geral, podendo este ser usado como pesquisa comparativa para carreiras de sucesso Usamos neste uma ferramenta de pesquisa e interpretação dos fatos, para então descrevermos teorias e experiências que ao longo dos anos , muitos líderes e organizações já vivenciaram fatos grandiosos de sucessos e fracassos organizacional. Para uma sociedade melhor e para profissionais mais eficazes, este artigo tem como objetivo o tema de liderança de organizações e grupos de sucesso.

2 LIDERANÇA

2.1 Oportunidades, e não obrigação.

Em muitos casos e principalmente na cabeça das pessoas, liderança e administração costumam ser confundidos , no entanto , existe grandes diferenças entre um líder e um administrador. Segundo John Kotter, professor da Harvard Business School , se refere á administração em que diz respeito ao gerenciamento da complexidade. A liderança envolve a capacidade dos líderes de tomar decisões sobre mudanças, em sua eficácia de estabelecer direção e de obter seguidores. Cabe aos líderes desenvolver uma visão do futuro, dar inspiração e ,motivação aos que o seguem.

Segundo Cecilia Whitaker Bergamini (2011, p. 123):“É indispensável para qualquer grupo que almeja atingir sua eficácia que possua alguém apara orientá-lo na direção desejada, este alguém é reconhecido como líder”.

Observa-se que um líder é o orientador do seu grupo, sendo assim, por muitas vezes empresas contratam pessoas com perfil de liderança para que seus objetivos de conduzir um grupo a realizar tais tarefas sejam alcançados.

De acordo com Cecilia Whitaker em seu livro Psicologia Aplicada á Administração de Empresas, apud Heifetz (ano 1991, p.62) enfatiza:

Freqüentemente liderança e autoridade são dois conceitos conflitantes. Muitas pessoas em cargos de autoridade não sabem exercer a liderança. Outras a exercem sem autoridade, simplesmente pelo fato de identificarem um problema em determinado setor e terem condições de mobilizar as pessoas a solucioná-lo.

O sucesso de um líder não vai depender do cargo que ele tem, mas sim ,da maneira que ele irá conduzir seus seguidores.

Líderes com fama de mandão, de esnobe não costumam ser aceitos por nenhum tipo de grupo, por isso , por mais que tenha um cargo de alta responsabilidade e de autoridade, não consegue êxito ao liderar.

Ao ponto de vista de Cole (ano1991, p9): “Um líder simplesmente tem um grupo de seguidores”.

As definições para liderança encontram-se muitas vezes repleta de normas e características, porem Cole definiu em uma frase o que no ponto de vista dele é a maneira mais importante que um líder deve ser.

É difícil afirmar que um líder pode nascer líder, ou se pode ser formado. Porem, para as duas teorias pode-se definir traços e personalidades de liderança.

Nem sempre liderança e administração andam separadas por tipos de pessoas, muitas vezes um administrador consegue ser um líder, e assim vice e versa., porém , quando isso acontece deve-se certificar de que o líder ou o administrador consiga produzir com eficácia sua função formal dentro da empresa ou do grupo. De modo pratico, nem sempre um administrador consegue ter a visão de um líder se ele esta sobrecarregado em suas funções organizacionais ou de planejamento, e da mesma forma um líder, pode não conseguir manter a relação com seus seguidores se se ausenta por muito tempo do grupo, ou se deixa de ouvi-los de maneira direta, tornando assim sua função de líder um tanto quanto saturada, deixando de lado a busca pela visão futura, e ate mesmo o incentivo e motivação emocional no comportamento dos seus seguidores.

Por muito tempo pensava-se que existia somente dois tipos de liderança: Autocrática e Democrática. As pessoas ficavam muito tempo para decidir qual era o melhor estilo de liderança, sendo que por muitas vezes os lideres democratas eram considerados permissíveis e subestimáveis , e os autocratas eram conhecidos como durões e dominantes.

O gerenciamento de empresas e de grupos, é conhecido por um gerenciamento altamente flexível, onde se torna difícil especificar um único estilo de administração ou liderança, tornando então mais diversificado os caminhos e as escolhas de estilo que um profissional vai querer seguir .

Sócios e fundadores de grandes empresas , que por muito tempo administraram sozinhos sua organização , em certo momento , no auge de suas carreiras se encontravam em colisão com suas teorias que antes lhes parecia permanente . Este tipo de atrito entre o administrador e a empresa ocorre por muitas vezes quando as mudanças organizacionais são extremas ou estão além dos conceitos ultrapassados de seus lideres, e em muitos casos se

não identificados este tipo de conflito , ou se não resolvido, leva a falência empresarial.

Um modelo de liderança bem pensado é fundamental para o sucesso e desenvolvimento do negocio. Este padrão define como o líder deve se comportar, quais os interesses que devem ser buscados e a forma de encontrar os resultados. Quais as metas futuras, qual o planejamento da empresa, qual o tipo de relacionamento que irá ser aplicado diante situações comprometedoras para a organização ou para seus funcionários, entre outros aspectos, esses citados se tornam mais direcionados quando já existe um modelo de liderança aplicado.

As habilidades desenvolvidas na liderança, deve ser um critério a ser analisado diante a escolha do modelo de liderança, pois por muitas vezes um líder eficaz é aquele que desenvolve bem uma única habilidade e sabe aplicá-la em diversas situações e empresas .

O conceito liderar, se baseia em comandar pessoas, em obter seguidores e influenciar sua ações e comportamentos . Não define-se somente a isto, mas em conceitos amplos, se baseia nisso, nestes tipos de comportamento.

2.2 Teorias de Liderança: Em que se baseiam os conceitos.

Ao longo dos anos algumas teorias foram surgindo, sendo elas baseadas no sucesso e no fracasso de grandes líderes, onde estudiosos observaram características em comum e as separaram conforme suas conclusões.

Baseando-se na história o relato de grandes líderes como Buda, Getúlio Vargas e Napoleão foram descritos com base em seus traços de personalidades e características para ser analisados como líderes. Com base nisso, a teoria dos traços revela sobre grandes líderes as características que eles tem ou não em comum. Amplas revisões de literatura sobre liderança usa como referência o modelo Big Five para associar essas características a um líder de sucesso. Tal modelo abrange cinco fatores que são: Extroversão, amabilidade, conscienciosidade (medida de confiabilidade), estabilidade emocional e abertura para experiências. e Comece a escrever aqui. A teoria dos traços irá se basear não somente no Big Five, porém usa dessas características para identificar o surgimento de um líder, e não a sua eficácia.

A teoria comportamental surgiu quando os pesquisadores perceberam que além da teoria dos traços, que havia outro caminho a ser seguido, onde estes procuraram saber se havia alguma coisa específica na maneira como esses líderes se comportavam. Enquanto a teoria dos traços buscava identificar líderes, a teoria comportamental buscava saber se poderia se formar líderes, se é possível treinar pessoa com outros traços para serem líderes.

O primeiro modelo de teoria contingencial foi desenvolvido por Fred Fiedler. O modelo de contingência de Fiedler propõe que a eficácia do desenvolvimento de grupos depende da adequação do estilo do líder e o grau de controle que a situação lhe proporciona. A teoria de liderança situacional e a teoria do caminho-meta também são teorias contingenciais, porém não é objetivo deste artigo se aprofundar em estudos teóricos, e sim dar ao leitor uma abrangência sobre os passos que um líder eficiente poderá se basear.

2.3 Líderes de Sucesso: uma superação, e não uma fórmula.

Toda organização passa por um processo de escolha do líder, e para isso utiliza de exercícios eficazes para identificação de um candidato qualificado. Testes de personalidade, detectar o grau de auto monitoramento do candidato a líder são muito usados pelas empresas. No Brasil , assim como em outros países, os trabalhadores apresentam características próprias de cada região, pôr em nível nacional se procura lideres com perfis participativos e humanitários, que enfatizem a tomada de decisões em grupo, e não individual.

Cita-se, de acordo com Ken Blanchard (2007 p. 221), alguns motivos pelos quais os projetos de mudanças fracassam:

- 1.As pessoas liderando mudança acreditam que anunciar a mudança é o mesmo que implantá-la.
2. As preocupações das pessoas quanto á mudança não são explicitados ou citados.
3. Aqueles a quem esta se pedindo mudanças não estão envolvidos no planejamento delas.
- 4.Não há um motivo imperioso para mudança.
A fundamentação em termos de negocio não é comunicada.
5. Uma visão arrebatadora, que entusiasma as pessoas quanto ao futuro, não é desenvolvida ou comunicada.
6. A equipe que lidera a mudança não inclui pessoas que logo aderem , os que resistem ou os lideres informais .
- 7..Não é feito um piloto da mudança , portanto, a organização não aprende o que é necessário para dar apoio a mudança.
8. Sistemas organizacionais e outras iniciativas não estão alinhados com a mudança.
9. Líderes perdem o foco ou esquecem-se depriorizar , provocando “ a morte por mil iniciativas”
10. As pessoas não são capacitadas ou encorajadas a desenvolver novas habilidades.
11. Aqueles que lideram a mudança não são confiáveis –não se comunicam o suficiente, passam mensagens confusas e não exibem claramente os comportamentos de que a mudança precisa.
- 12.O progresso não é medido e ninguém reconhece as mudanças que as pessoas trabalham tanto para efetuar.

A comunicação, e a motivação podem ser desenvolvidas e treinadas, mas primeiramente, ela precisa ser observada e trabalhada de modo que os estudos do ambiente de trabalho e da convivência com as pessoas se tornem mais agradáveis e tolerantes

2.4 Duvida Frequente. Os homens são melhores lideres?

Essa afirmação é falsa, segundo o livro comportamento organizacional teoria pratica no conceito brasileiro , não existe evidencias que comprovem que homens são melhores lideres que as mulheres . Apesar das diferenças serem pequenas, os resultados sugere exatamente o contrario. Uma analise em 45 empresas descobriu que lideres mulheres eram mais transformacionais que lideres homens. Os autores concluíram que esses dados confirmam a habilidade das mulheres em desempenhar muito bem os papeis de lideranças em organizações contemporâneas.

2.5 Competência de Liderança

Um líder não precisa de imposição e autodeterminação, ele precisa ter qualidades que o diferencie dos demais, dando a ele a oportunidade e a capacidade de influenciar um grupo, e de tomada de decisões que levem o grupo a segui-lo, conforme o perfil da empresa ou da equipe propriamente dita.

A emoção no local de trabalho, ou a inteligência emocional é muito discutida e estudada pelos maiores, administradores e lideres de todo o mundo. Poucos sabem, mas a Inteligência emocional não se trata de ser competitivo e nem despreocupado, é saber usar a sensibilidade emocional seja qual for o nível de profundidade. O stress no ambiente de trabalho é um grande vilão para o desempenho eficaz das atividades no trabalho. Cria-se na organização um ambiente tenso e sem qualidade de vida quando não se aplica a inteligência emocional, quando um líder não consegue usá-la a seu favor para melhorar o clima em uma empresa.

O sucesso de um líder não depende somente só Q.I, o comportamento organizacional que um líder exerce é que vai avaliá-lo se sua liderança é ou não eficaz para aquela empresa. Podendo as propostas de

mudanças muitas vezes causar frustrações nos trabalhadores, de modo que o uso da inteligência emocional pode evitar este tipo de constrangimento.

2.6 Como Adquirir inteligência executiva em dez etapas

Encontra-se em Emoção no Local de trabalho , segundo David Ryback (2000, p,114)a descrição completa de como adquirir inteligência executiva em dez etapas, e aqui cita-se o tema de cada uma delas:

1. Uma atitude imparcial: trazer a tona o que os outros tem de melhor.
- 2.Perceptividade: Ajudar os outros a compreender a si mesmos
- 3.Sinceridade: estimular a verdadeira honestidade
- 4.Presença: assumir pessoalmente a responsabilidade.
- 5.Capacidade de perceber o que é relevante: apoiar a verdade.
- 6.Expressividade: possibilitar uma comunicação fácil.
- 7.Capacidade de dar apoio: Estimular a lealdade e a vontade de contribuir.
- 8.Coragem: resolver os conflitos assim que eles surgirem.
- 9.Empenho: oferecer um modelo de liderança eficaz.
- 10.Confianças em si mesmo: Estimular outras pessoas a assumir riscos maiores e a alcançar níveis mais elevados de realização.

O uso das etapas não são tão fácil, porem se adquiridos desde o inicio o habito de praticá-los tornam-se mais perceptíveis o avanço de suas realizações, e a prioridade em exercê-las.

3 CONCLUSÃO

Um executivo emocionalmente inteligente sabe a diferença entre oferecer uma mesada ao seu filho, e ensiná-lo a trabalhar. Assim um líder deve saber a diferença entre liderar um grupo que apenas cumpri ordens, e estimular um grupo de argumentadores que cria a capacidade de desenvolver melhores tarefas e solucionar problemas, e um líder eficaz escolhe a segunda opção.

Uma organização precisa mais do que simples funcionários que “cumprem” suas tarefas, ela precisa de funcionários fies á empresa. Que não se preocupam somente em obedecer a ordens, e cumprir hora, mas sim com os problemas reais da empresa que por muitas vezes são imperceptíveis aos olhos dos patrões. O líder, que tem por objetivo identificar as qualidades do grupo, e ressaltar suas necessidades, precisa estar atento e pronto em todos os momentos a ouvir, motivar e mudar.

A eficácia da liderança não esta no Q.I, e nem nas características que um líder tende a desenvolver, mas sim na observação que ele faz do seu grupo, e na maneira que ele reflete isso para empresa. Um líder sem atitudes não é um líder. Uma organização sem um líder não consegue por si manter um relacionamento agradável com seus funcionários, porém, uma organização com um líder eficaz, tende a ter em sua equipe o espelho do sucesso que sua marca representa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada a administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BLANCHARD, Kenneth H. **Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

RYBACK, David. **Emoção no local de trabalho: o sucesso do líder não depende só do Q.I.** São Paulo: Cultrix, 2000.