

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA POSITIVA NA GESTÃO DE PESSOAS

Vitor Dias Colbert¹

RESUMO

Este artigo visa mostrar a importância da liderança positiva para o sucesso das empresas como ferramenta motivacional para a transformação das equipes. O líder quando exerce uma liderança positiva impulsiona, orienta, motiva, e desenvolve as pessoas lapidando seu potencial e extraindo toda sua sabedoria na busca da realização pessoal e profissional. Sendo assim, o artigo se propõe a responder ao seguinte problema: "Qual a importância da liderança positiva para o sucesso da organização e da gestão de pessoas?" Para atingir tal objetivo optou-se pela pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: Liderança; Gestão de Pessoas; Empresas.

THE IMPORTANCE OF THE POSITIVE LEADERSHIP IN PEOPLE MANAGEMENT

ABSTRACT

This article aims to show the importance of positive leadership for the success of companies as a motivational tool for the transformation of teams. When a leader exercises positive leadership, he manages, guides, motivates, and develops people, polishing their potential and extracting all their wisdom in the pursuit of personal and professional fulfillment. Thus, the article proposes to answer the following question: "What is the importance of positive leadership for the success of the organization and people management?" To achieve this objective, bibliographic research was chosen.

Keywords: Leadership; People Management; Organizations.

¹ Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Estácio de Sá-RJ
Pós-graduado em Gestão Estratégica pela Faveni – Faculdade Venda Nova do Imigrante, Rio de Janeiro - RJ
E-mail: colbert.vitor@hotmail.com



INTRODUÇÃO

O mundo atual se destaca pelo avanço tecnológico e muitas inovações, principalmente na área das redes sociais e as pessoas não pouparam esforços para se adaptarem a essa situação de forma desenfreada, numa competitividade constante, onde apenas os mais fortes e os mais preparados conseguem realmente uma oportunidade.

Dentro desse contexto, como ficam as corporações? Na realidade as empresas estavam fixadas em uma visão mecanicista, onde os homens são igualados a máquinas, mas de acordo com o mesmo autor, este modo de enxergar o homem pode estar ultrapassado, porque é deveras importante que o homem seja visto de uma forma humanizada pelas organizações. A escolha do tema se deve justamente pelo fato de que atualmente há uma necessidade forte de encontrar profissionais líderes que possam fazer da empresa um grande sucesso, assim a pesquisadora gira em torno do seguinte problema: “Qual a importância da liderança positiva para o sucesso da organização e da gestão de pessoas?”

Logo, o objetivo é justamente estudar a gestão de pessoas pelo foco da liderança, onde estes fatores sejam defendidos com preponderância para se ter uma organização forte no mercado de trabalho em tempos de globalização. Desta forma para que os objetivos desta pesquisa sejam atendidos, o trabalho será desenvolvido da seguinte forma: primeiro irá tratar sobre a gestão de pessoas e um pouco também sobre o ambiente de RH.

Para Carvalho et al. (2011), a importância do papel do líder é fundamental para aqueles que se focam no bom andamento da empresa, no que concerne às atitudes dos funcionários em geral. A figura de um gerente, um gestor é muito relevante dentro da organização, mas para isso ele necessita ter o perfil de um líder. Não é raro acontecer das empresas não perceberem que projetos implantados por ela costumam trazer prejuízos se não bem orientados e essa orientação vira de um gerente.

Observamos diariamente em recursos humanos que existem pessoas que se destacam dentro das equipes, possuindo um perfil de liderança e na maioria dos casos a da pesquisa se resume em um trabalho de cunho documental com pesquisas

bibliográficas em bibliotecas e sites sobre os assuntos tratados. Em seguida será abordado a questão da liderança propriamente dita e sua comunicação.

2. GESTÃO DE PESSOAS

2.1 Conceitos e Definições

Mudanças foram verificadas no comportamento da sociedade, na economia, e política dos países o que influencia no cenário empresarial. Essas influências externas refletem diretamente no comportamento das pessoas, provocando mudanças de atitudes na sociedade, e conseqüentemente essas mudanças atingirão a organização, a partir daí é necessário acompanhar a evolução dessas características da “nova sociedade”, isto é, do novo comportamento da sociedade fazendo alterações se necessário no processo interno da organização, seus hábitos e pensamentos do modelo organizacional. A maneira que a empresa passará a ser vista externamente faz-se necessário adaptar a atuação do gestor (líder) que agregue a equipe, sociedade, sócia e acionista. Assim a gestão de pessoas tem como foco administrar seus recursos humanos com o objetivo de alcançar eficiência e eficácia na organização. A liderança é um estudo que não deve anular nunca estudos anteriores de gestão e sim complementar, agregando maneiras de melhor forma de alcançar naquele momento que vive a sociedade.

É importante destacar o papel do líder não só como o conquistador de objetivos da empresa, mas também do motivador humano que está numa posição onde agirá de maneira positiva ou catastrófica na vida do colaborador que é detentor de necessidades não só profissionais como pessoais.

E além do mais, é preciso lembrar que a partir do momento que as pessoas passam a maior parte de seu tempo dentro das empresas, mais do que nas suas próprias casas, elas precisam se sentir bem no ambiente de trabalho, num local que pensa nos indivíduos como seres humanos, e não apenas como um instrumento de aumentar a rentabilidade da empresa.

Na verdade, as empresas hoje em dia pensam mais no bem-estar dos seus colaboradores, por enxergar que eles são a imagem da empresa. E qual será o papel

do líder positivo? Ele trabalha na gestão de pessoas, diga-se até mesmo, descobrindo talentos ou fazendo com que os profissionais da empresa melhorem cada vez mais, principalmente através de trabalhos motivacionais.

Na atualidade, as coisas mudam muito rápido, e é preciso que o administrador esteja sempre à frente, acompanhando as novidades e trazendo isso para dentro da empresa, aplicando-as em novas formas de fazer o que for preciso, em adquirir conhecimentos em outras áreas, em aperfeiçoar suas habilidades no trabalho com as pessoas e em agregar valor ao negócio e às atividades que desempenha, sob esta perspectiva o papel do líder é muito importante, conforma aponta Carvalho et al. (2011).

2.2 Entendendo a gestão de recursos humanos

Entende-se por gestão de recursos humanos todas as decisões de gestão que dizem respeito à relação entre a organização e os empregados. Vale citar, portanto, sob a perspectiva conceitual, a designação de gestão de recursos humanos, que desce do conceito de gestão de pessoal, antes dominante na literatura, está longe de apresentar um campo estabilizado de conhecimentos. Visto que na gestão de recursos humanos, encontramos conceitos psicológicos, sociológicas, econômicos, jurídicos e até oriundos da ciência política. (CARVALHO et al. 2011, p.45)

Então, partindo-se da citação acima, é possível perceber que a definição dos autores supracitados é algo bastante eclético, já que na visão dos autores a gestão engloba diferentes áreas de conhecimento.

Em contrapartida, de acordo com Seixo (2007), a gestão de recursos humanos objetiva basicamente selecionar, gerir e nortear os colaboradores na direção dos objetivos e metas da empresa. O mesmo autor acrescenta ainda:

Pode-se chamar de RH (Recursos Humanos) o grupo de empregados ou dos colaboradores de uma organização. Porém, o mais comum é denominar assim a gestão e / ou a função que ocupa para adquirir, desenvolver, usar e reter os colaboradores da organização. (SEIXO 2007, p.22).

Portanto, é possível concluir que a gestão do RH tem a ver com tudo que acontece na administração da empresa e que envolve tanto o empregado quanto o empregador.

Vários estudiosos, como: Kanter (2007); Freitas & Peres (2016) entre outros dizem que a gestão de recursos humanos evoluiu ao longo do século XX em articulação estreita com a teoria e os comportamentos organizacionais, partilhando os pontos altos e baixos da evolução desta ciência dedicada ao estudo das organizações. Sob esta perspectiva, as pessoas que trabalham nas organizações têm sido vistas do ponto de vista estratégico, passando a ser cidadão, parceiro ativo da organização.

Freitas & Peres (2016) lecionam que as atividades da gestão de recursos humanos (GRH) possuem um impacto muito significativo no desempenho e na realização, e por consequência, na produtividade e na realização global de qualquer organização.

Os autores citados no parágrafo anterior afirmam que a gestão de recursos humanos (GRH) é fundamental, sob o prisma estratégico, que hoje, dentro da gestão de recursos humanos, são considerados aspectos que tratam da concepção e execução de estratégias de gestão de recursos humanos por meio de dois tópicos centrais: como pensar sistematicamente e estrategicamente a gestão dos ativos humanos de uma organização e o que é preciso fazer para programar estas políticas e obter vantagens competitivas.

Acerca da Gestão de Recursos Humanos Kanter (2007, p.30) diz:

A importância da gestão de recursos humanos está no fato de que cada organização precisa analisar a especificidade dos seus clientes e objetivos, articulando, de uma forma harmoniosa, as suas características com as necessidades dos consumidores, e neste sentido a GRH é de grande utilidade.

Partindo-se da citação acima, é possível enfatizar que a gestão de recursos humanos apresenta os seguintes fatores de contingência: estratégia de negócio, ligação com o consumidor, tecnologia, natureza da envolvente, tipo de pessoas.

Sem contar o fato, de que a gestão de recursos humanos tem seu papel dentro das empresas, tal papel pode ser estudado tecnicamente ou sistematicamente. Trocando em miúdos, as empresas são constituídas por dois grandes subsistemas: organizacional e comportamental, conforme dito no começo, a GRH tem estreita relação com todas as decisões e ações de gestão que atingem a relação entre as organizações e os seus empregados, tanto do ponto de vista organizacional, como do ponto de vista comportamental.

Dentro deste cenário, é possível dizer que a GRH engloba todas as ações relativas à seleção, formação, desenvolvimento, recompensas e relações com os empregados. Tudo isto, em uma perspectiva dinâmica. Logo, pode dizer-se que a gestão de recursos humanos deve envolver todas as ações destinadas a assegurar a negociação e a gestão dos equilíbrios precários que permanentemente emergem entre atores sociais com interesses opostos, e, por vezes, irreduzíveis.

Alguns autores, como, por exemplo, Kanter (2007), têm uma visão tradicional da Gestão de Recursos Humanos. O autor diz que a GRH é uma atividade que tem etapas: a primeira é quando se define metas e estratégias - planejamento; a segunda é determinar o que /quem /como /para quem/ onde – organização; a terceira é motivar, dirigir, resolver conflitos – liderança; e a última consiste em monitorar o desempenho em relação ao planejamento – controlar.

Já na visão de Rego et al. (2011), um dos recursos mais relevantes em todas as organizações, e que não pode ser dispensado o fator humano, isto é, as pessoas são muito importantes dentro de uma empresa, por isso o autor considera que a GRH como o conjunto de ações conduzidas pela função de Recursos Humanos, estrutura responsável pela componente administrativa de pessoal, pelas relações sociais e pela operacionalização das políticas de recursos humanos partilhados com a hierarquia, com o propósito de alcançar determinados objetivos.

Os autores acima dizem ainda que a atuação da Gestão de Recursos Humanos tem influência em quatro níveis que são: social; organizacional; funcional e individual.

O nível o social tem o foco no bem-estar social, respondendo às necessidades e desafios da comunidade. Em contrapartida, o nível organizacional visa gerir pes-

soas objetivando alcançar os objetivos da própria empresa que garantem a sua sobrevivência e o seu desenvolvimento. Já o nível funcional, foca em promover uma articulação de funções que maximiza o aproveitamento do potencial individual. E o último nível o individual auxilia as pessoas na obtenção dos seus objetivos individuais e no alcance da satisfação.

Quanto aos objetivos da Gestão de Recursos de Humanos, Lepri (2005) diz que há quatro dimensões gerais que são: Intermediar a relação entre empresa e empregados; diminuir a ocorrência e as consequências de conflitos internos; otimizar a eficiência da intervenção humana nos processos; atrair, reter e desenvolver as melhores pessoas.

O autor explica que na gestão de recursos humanos (GRH) as atividades seguem alguns fins específicos que são: planejamento (como antecipar as necessidades e antecipar os excessos de Recursos Humanos); a obtenção (recrutar e selecionar Recursos Humanos); aplicação (descrever conteúdos funcionais e afetar pessoas às tarefas); manutenção (gerir sistema de remunerações e de incentivos, promover boas condições de trabalho); desenvolvimento (promoção de cursos de formação, apoiar ações de desenvolvimento pessoal e organizar planos de carreira) e controle (acompanhar e avaliar o desempenho).

Dentro deste contexto, torna-se evidente que a gestão de recursos humanos compreendia os trabalhadores como recursos, cuja utilização desse recurso, é necessário aperfeiçoar. As pessoas que cooperam nos processos de transformação das organizações são recursos que é necessário mobilizar e desenvolver adequadamente; são ativos onde importa investir. Trocando em miúdos, a gestão de recursos humanos lida com a intervenção no processo organizacional, com os fundamentos da própria organização, a sua raiz.

Desta forma, verifica-se que a GRH tem sido cada vez mais utilizada dentro das organizações, pois ajuda e muito o gestor no desempenho de suas tarefas.

Como Nye Jr. (2009, p.264) relata:

Ao contrário da década de setenta, atualmente, o bom gestor, tem procurado auxílio na GRH, devido à eficiência e praticidade que esta lhe confere. Sendo assim, as empresas, cada vez mais têm, hoje em dia,

chamado o gestor de RH a intervir em áreas organizacionais, fato que antes seria difícil de ocorrer, ou seja, dificilmente um gestor de recursos humanos teria hipótese de vir a desempenhar a função de topo em qualquer organização.

Com base na citação acima, entende-se que hoje a gestão de recursos humanos é vista com outros olhos, pois hoje as organizações reconhecem o seu valor. Ao passo que antigamente, via-se a gestão de recursos humanos (GRH) como um custo, o que equivalia a entender as pessoas como um meio de mão de obra que importa ser gerido ao mais baixo custo e com o máximo de rendimento.

Seixo (2007, p.52) concorda com os conceitos supracitados e menciona: “Vemos atualmente que a gestão de recursos humanos (GRH) é cada vez mais chamada a intervir e a tomar decisões sobre conteúdos menos tangíveis, como valores culturais, cujo impacto se prolonga muito para além do curto prazo.”

Hoje, os recursos humanos constituem um recurso estratégico, em virtude da elevada criatividade que possuem e do potencial que representam o que marca a diferença em termos competitivos, por isso, devido ao seu valor a GRH é necessária e deve ser considerada como um investimento.

Logo, felizmente, tanto para o bem das empresas quanto para o bem dos trabalhadores, atualmente, os recursos humanos constituem o recurso estratégico das organizações, devido a sua criatividade, bem como a inovação e o potencial que representam, características que assinalam a diferença em face de outros recursos organizacionais como, por exemplo, o capital. Diante do exposto é possível afirmar que os recursos humanos é um fator organizacional ativo que, como tal, necessita de ser valorizado por meio de investimento em formação.

Rego *et al.* (2011) diz que ao se falar de GRH é preciso investir em formação, pois a arte de administrar pessoas exige flexibilidade e multiplicidade, especificamente a GRH trata-se de uma área multidisciplinar. O mesmo autor diz:

A GRH. É uma área interdisciplinar: envolve necessariamente conceitos de Psicologia Industrial e Organizacional, de Sociologia Organizacional, de Engenharia Industrial, de Direito do Trabalho, de Engenharia de Segurança, de Medicina do Trabalho, de Engenharia de Sistemas, de Cibernética, entre outros.

Os assuntos normalmente tratados na GRH referem-se a uma multiplicidade enorme de campos de conhecimentos: fala-se em aplicação

e interpretação de testes psicológicos e entrevistas, de tecnologia de aprendizagem individual e de mudança organizacional, nutrição e alimentação, medicina e enfermagem, serviço social, plano de carreiras, desenho de cargos e da organização, satisfação no trabalho, absenteísmo, salários e encargos sociais, mercado, lazer, incêndios e acidentes, disciplina e atitudes, interpretação de leis trabalhistas, eficiência e eficácia, estatísticas e registros, transportes para o pessoal, responsabilidade no nível de supervisão, auditoria, e diversos assuntos extremamente diversificados. (Rego *et al*, 2011, p.45)

A gestão de recursos humanos, no essencial, integra as seguintes técnicas: recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento, gestão do sistema de recompensas, relações de trabalho, higiene e segurança, análise de funções, gestão do desempenho, planejamento e gestão de carreiras, comunicação interna e gestão administrativa. Por isso, é encarada como um sistema global, fazendo parte de um sistema mais amplo, no qual a envolvente, a estratégia e a cultura organizacionais constituem as principais condições ao seu futuro.

A gestão de Recursos Humanos nada mais é do que o planejamento, na organização, no desenvolvimento, na coordenação e no controle de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente dos profissionais, ao mesmo tempo em que a organização representa o meio que permite às pessoas que com ela colaboram para alcançar os objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho.

Em suma, apesar de não existir regras ou princípios universais que determinem como gerir pessoas, a GRH depende das demandas, isto é, depende do contexto no qual a empresa está inserida, do ambiente, dos artifícios tecnológicos utilizados pela empresa, das políticas e diretrizes vigentes, da filosofia administrativa vigente, da concepção existente na empresa acerca do homem e de sua natureza e, sobretudo da qualidade e quantidade dos recursos humanos disponíveis.

Portanto, a Gestão de Recursos Humanos está relacionada com a conquista e manutenção das pessoas na organização, o gestor deve trabalhar e oferecer o melhor de si, com positividade e proatividade.

2.3 Comunicações na liderança

A comunicação é um fator indispensável no cotidiano em todos os contextos, seja no contexto familiar, no ambiente de trabalho e nos contextos sociais mais diversos, pois como dizia o velho comunicador, Chacrinha: “Quem não se comunica se trumbica”, esta consagrada frase do velho guerreiro serve para enfatizar que todas as relações e atividades humanas dependem da comunicação, e o mesmo ocorre com a liderança, visto que é impossível conceber liderança sem comunicação.

A palavra comunicação é proveniente do Latim *communicatio* de *communis*, logo significa tornar comum, ou ainda, a ação de tornar algo comum a muitos. Logo, é fazer que uma mensagem seja compreendida por muitos. É correto dizer que quando alguém consegue verbalizar seu discurso mental, na verdade, este alguém está se comunicando.

No entanto, o grande desafio no ato de se comunicar é conseguir evitar os “ruídos”, isto é, as interferências que atrapalham a comunicação, ocasionando, muitas vezes, que a comunicação se processe de forma insatisfatória.

Neste âmbito verifica-se que o bom líder deve saber se comunicar com clareza, eficiência e eloquência, uma vez que se líder não conseguir manter claro seu discurso, ou seja, se ele não conseguir se comunicar com seus liderados, não haverá comunicação.

Logo, é muito fácil perceber que há uma estreita relação entre comunicação e liderança, visto que é justamente através da comunicação que o líder consegue convencer seus seguidores a ficarem ao seu lado partilhando de seus ideais.

Outro fato que une comunicação à liderança, segundo Lourenço (2000), é que a comunicação abrange as relações interpessoais e o mesmo ocorre na liderança, sob este ângulo o autor compreende que a comunicação representa uma ferramenta essencial para a liderança, pois a forma com que o líder estabelece a comunicação, com seus liderados, revela que a comunicação interfere muito no ambiente de trabalho podendo gerar um ambiente tranquilo e harmonioso ou um ambiente de insucessos e fofocas, portanto, um ambiente improdutivo.

Para tanto, é possível afirmar que a comunicação mostra de maneira fiel o jeito como a liderança é realizada, influenciando diretamente nos resultados da organização e no convívio dos colaboradores dentro da empresa.

Logo, se faz importante ressaltar que uma liderança efetiva se faz através de uma comunicação simples e constante, eliminando as dúvidas, esclarecendo mal entendidos e qualquer outro ruído de comunicação, garantindo, assim, o sucesso da liderança e resultados satisfatórios para a corporação.

2.4 Liderança e autonomia

É importante que a corporação tenha uma gestão democrática, onde haja autonomia para decisões, não deve haver alguém que mande um poder centralizado, mas sim alguém que direcione. Essa questão é muito importante, porque todos dentro desse ambiente devem ser participativos, e não apenas um, detendo o poder e os outros obedecendo. A organização quando opta por uma gestão democrática, ela precisa estar disposta a se modificar constantemente, principalmente mudar junto com a sua comunidade. O líder precisa ser um gestor articulador, sempre articulando políticas de formação com a política de gestão, tendo visão estratégica e possuindo um novo olhar quanto à construção do projeto que vise essa questão da visão autônoma, porque isso facilita a gestão democrática. (BARRACHO,2012).

Na verdade, essa ideia de gestão democrática carrega um estigma de dificuldade de mudanças de paradigmas, ou seja, em palavras mais simples, não é possível mudar de uma hora para a outra. Tudo isso porque durante muito tempo, a educação empresarial viveu apenas sob o domínio do modelo da modernidade fincado em suas verdades prontas. Com seus conhecimentos cristalizados e sem direito à participação da coletividade, mas de uns tempos para cá, por conta de tantos modelos de gestão que procuram inovar, pode-se perceber uma tentativa real de se adaptar a novos contextos. Mas para uma gestão democrática e autônoma, é preciso entender que é necessário que se assimile novas formas de se relacionar, de aceitar que todos participem e principalmente aceitar o desabar do papel do detentor de poder, mas sim o de líder,

Como informa Brilhim (2006)

A organização não está nem fora da sociedade, com uma autonomia absoluta diante dos fatos que estimulam as mudanças sociais, nem muito menos numa relação de subordinação absoluta, que a converte em mera reprodutora do que ocorre em nível mais amplo na sociedade. A empresa é parte da sociedade e tem como toda uma relação dialética – há uma interferência recíproca que atravessa todas as instituições que constituem o social. Além disso, podemos verificar que a escola tem uma função contraditória – ao mesmo tempo em que é fator de manutenção, ela transforma a cultura. (p 175)

A organização mantém e transforma ao mesmo tempo, ela vai sempre influenciar e sofrer influência. Isso é natural, mas é preciso ter ética para administrar a hora de saber onde a influência está demais ou o contrário. É necessário que se respeite a diversidade, à riqueza das culturas, procurando sempre diminuir as desigualdades. É realmente uma mudança de paradigma, não tem jeito e nem vai ocorrer de uma hora para outra. Mas para se ter realmente uma gestão democrática, é necessário que se tenha implantação de novas práticas voltadas para interação, participação, envolvimento e buscas de parcerias para solução de problemas. (BILHIM, 2006)

2.5 A liderança e eficácia no trabalho

Viver socialmente é uma necessidade inerente dos seres humanos, mas em alguns momentos não damos atenção a estas habilidades por meio do uso de diversas tecnologias, tais como: Correio eletrônico, Internet, whatsapp etc.

A sociedade atual embora esteja pautada no individualismo, o ser humano tem suas necessidades sociais. Compreendendo estes dois aspectos (individual e em grupo) algumas empresas estão criando seus planos de incentivos, salário, portanto há remuneração tanto no campo individual quanto grupal.

O trabalho em equipe requer treinamento, e apesar de não ser uma tarefa fácil e simples, visto que muitos colaboradores estão acostumados a trabalhar sozinhos e serem competitivos. Hoje, o mercado de trabalho, tem buscado trabalho em equipe.

O auxílio do grupo, dos colaboradores, de uma corporação é peça chave para motivar a união, o que é de grande valia para a corporação, pois desta forma, a mesma

está mais preparada para enfrentar os desafios da globalização com a colaboração dos grupos de trabalho.

Uma equipe torna-se mais determinada, criativa, interagindo muito melhor, com rapidez e sem exigir supervisão constante. Todavia, pode haver mais resistência às novas ideias, quando a equipe se torna mais reivindicadora.

O trabalho em equipe, como diz Bilhim (2006) é um trabalho em conjunto buscando alta performance, mas para isto, é necessário ser bem conduzido, para que haja uma participação mais eficaz, atingindo estágios mais avançados de desempenho, isto é, resultados otimizados.

O trabalho em equipe, como diz Bilhim (2006) é um trabalho em conjunto buscando alta performance, mas para isto, é necessário ser bem conduzido, para que haja uma participação mais eficaz, atingindo estágios mais avançados de desempenho, isto é, resultados otimizados.

Freitas (2016, p.22) ainda diz:

Trabalhar em equipe é uma questão de maturidade, pois significa escutar pessoas, abrir mão de opiniões, concordarem que as opiniões de outros membros podem ser melhores que as minhas, etc. Dessa forma, é importante que estejamos seguros das nossas habilidades para conseguirmos controlar nossas emoções, aproveitando ao máximo da equipe, reconhecendo falhas e desenvolvendo habilidades.

Com base na citação, nota-se a importância do treinamento e da maturidade. Cada um do grupo deve se considerar parte importante da equipe, sendo de importante contribuição para o grupo, da mesma forma que os demais colaboradores da empresa.

Além da importância do trabalho de grupo, o sucesso da corporação depende também do trabalho, das habilidades e das atitudes do gestor que deve ser um líder capaz de motivar a equipe a atingir os objetivos traçados pela organização. Inicialmente, ele deve levar a sua equipe à obtenção do sucesso. Para isso, deverá: recuperar a motivação pelo trabalho, principalmente, levando em conta os traumas vivenciados nos processos de reengenharia, e de corte de funcionários, visão redução de despesas (fatos que levaram os funcionários a se sentirem totalmente inseguros

na empresa). Integrar o funcionário à nova realidade mantendo uma uniformidade. Planejar e acompanhar o desenvolvimento do trabalho a ser executado, motivando a equipe e promovendo o autoconhecimento também se faz muito importante, assim como aproveitar e desenvolver as habilidades de cada funcionário, aproveitando utilizando-se de recursos como conhecimentos sobre liderança, motivação, visão global dos acontecimentos, propiciando assim condições para que as metas sejam alcançadas. Busque a sinergia grupal.

Os bons resultados na realização das atividades em grupo têm muito a ver com o bom resultado da empresa, que visa atingir de forma clara e objetiva suas metas e para isso é importante desenvolver o ritmo de cada profissional, pois as pessoas não são iguais. Saiba ouvir. Cada profissional tem o seu ritmo, suas habilidades. O líder deve identificá-lo e aproveitar o talento de cada profissional, e de propiciar o desenvolvimento das habilidades faltantes. Para manter uma equipe em total eficiência é necessário gerar um ambiente onde as metas e objetivos individuais possam se concretizar.

Necessário se faz ter cautela no mundo corporativo. As atitudes devem ter coerência e proatividade, os objetivos devem ser traçados de forma pertinente e motivadora. Contudo, é comum acontecer do líder ficar tão ansioso pelo sucesso que acaba prejudicando e trazendo malefícios àqueles a sua volta, levando-os ao stress. Por vezes acaba prevalecendo os objetivos pessoais em detrimento aos organizacionais.

3.6 A diferença de ser líder e exercer a liderança

Atualmente, o tema liderança é um tema muito em moda, sendo muito explorado por psicólogos, estudiosos da área de recursos humanos e profissionais da área de administração. É considerado um tema essencial nas relações trabalhistas, pois muitas vezes os que estão sob a liderança identificam o estilo do líder como um elemento desencadeador de conflitos no ambiente de trabalho.

No século passado, a liderança era interpretada como uma característica da personalidade do ser humano, portanto, a liderança era considerada como uma

característica inata ao ser humano. Entretanto, com o passar do tempo foram surgindo estudos que passaram a compreender a liderança como uma atitude que depende da aprendizagem social das pessoas, e sob este prisma acredita-se que a liderança é algo que pode ser trabalhado e aprimorado, embora na verdade, o conceito de liderança constitua algo que está em constante mudança, visto que estão sempre surgindo novos conceitos acerca do tema. (BARRACHO, 2012)

Apesar de haver várias definições para a palavra liderança, algo é certo, não se pode confundir líder com liderança, visto que nem todos os líderes conseguem exercer a liderança de forma satisfatória.

Por falar em líder, vale a pena fazer uma pausa para verificar o significado do vocábulo líder, que segundo o dicionário quer dizer:

1. Pessoa com autoridade e carisma para comandar outras: O líder da tropa era inflexível.
2. Pessoa que, por seu prestígio e influência, comanda, orienta, incentiva outras em suas atividades: Tornou-se o líder da comunidade.
3. Chefe de partido ou movimento político: o líder da bancada governista; *um líder revolucionário*.
4. Indivíduo de maior evidência em um movimento religioso, científico, artístico etc.
5. Empresa ou produto que se destaca em seu setor: O telejornal é líder em audiência nesse horário.
6. Esp. Atleta ou equipe que ocupa o primeiro lugar numa competição.²

Pautando-se na citação acima, compreende-se que a palavra líder está diretamente relacionada à figura da chefia, diretoria ou guia de qualquer tipo de ação, empresa ou ideal, e é, exatamente, o que se compreende quando a palavra é empregada em algum tipo de definição necessária.

Sob esta perspectiva, o líder é aquele que se destaca muito dentro do ambiente corporativo, pois, normalmente, é ele quem carrega a responsabilidade de solucionar os desafios que muitos não conseguem. Contudo, não se pode deixar de dizer que o líder se destaca tanto por seus aspectos positivos, quanto por seus aspectos negativos, tudo depende do seu jeito de liderar.

² Dicionário Aulete Digital. Disponível em http://aulete.uol.com.br/site.php?mdl=aulete_digital&op=loadVerbete&pesquisa=1&palavra=1%EDder
Acesso em 28.10.2021

A grosso modo, o líder desempenha um papel permanente, o mesmo não se pode dizer com relação à liderança que é uma oportunidade oferecida a alguns líderes, ou seja, o bom líder é aquele que exerce de forma sábia e oportuna sua liderança, sempre visando atingir seus objetivos. (DI STEFANO, 2005).

Seguindo esta linha de raciocínio, exercer liderança não é o mesmo que ser líder, pois ser líder vai muito além de ocupar um cargo de liderança. Cargos de liderança podem ser provisórios, ao passo que ser líder é algo constante e tem mais a ver com um traço da personalidade de alguém, o líder ele se destaca por sua atuação.

A diferença entre ser líder e exercer liderança torna-se clara ao se constatar que muitas pessoas, apesar de ocuparem um cargo de líder, não são capazes de exercer liderança no contexto em que estão inseridas, isto se deve a fatores diferentes como: falta de habilidade para liderar; falta de iniciativa; falta de carisma; entre outros. (DI STEFANO, 2005)

Na expressão “ser líder”, temos a ideia de algo permanente, devido a presença do verbo ser, que denota em algo intrínseco e inato. O mesmo não ocorre com a expressão “estar em posição de liderança” que denota transitoriedade, ou seja, algo passageiro. Alguns autores como, por exemplo, Afonso (2010), dizem que a liderança pode ser vista como uma estrada a ser percorrida, contudo, nunca acaba, e durante a trajetória, constrói-se a sabedoria de se relacionar com o outro.

Acerca do fato de a liderança ser algo provisório o autor supracitado acrescenta: “A liderança não é algo permanente, pois se trata de algo a ser exercido de forma oportuna, o líder tem que saber aproveitar as oportunidades que nem sempre são constantes, isto é, permanentes.” (Afonso, 2010, p.119)

Vale acrescentar que também são características da liderança: convencimento / persuasão ao invés de autoritarismo e imposição, objetivos compartilhados, intenção, responsabilidade pessoal, seguidores ao invés de subordinados.

Sendo assim, a liderança tem como principal aspecto a evolução e construção do trabalho em grupo, onde todos compartilham seus objetivos de um jeito democrático e solidário a todos da equipe, e não apenas os líderes procuram soluções para os problemas que surgem no caminho.

Segundo Di Stefano (2005) uma boa definição para liderança é: “A aptidão de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum.” (p.50)

De forma resumida, ser líder tem a ver com a posição dentro de um contexto, tem a ver com o cargo ocupado, ao passo que exercer liderança está associado à habilidade de coordenar visando atingir as metas propostas, conforma aponta Afonso (2010). Sem contar o fato que exercer liderança tem a ver com o processo de influenciar o grupo a fim de que este execute as ações desejadas pelo líder, ou seja, exercer liderança nada mais é do que a capacidade de influenciar pessoas para que se envolvam voluntariamente em tarefas para a concretização de objetivos comuns.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao chegar à parte conclusiva deste estudo, espera-se que tenha sido possível atingir o objetivo de provar a importância da liderança positiva para o sucesso de uma organização, visto que o líder desempenha um papel muito importante para agregar valores positivos para o ambiente de trabalho.

A intenção foi mostrar que um líder eficiente é aquele que investe no capital humano e que sabe utilizar diferentes estratégias, além de saber ser um bom comunicador, para atingir seus objetivos na gestão de pessoas.

Conforme foi exposto no decorrer do trabalho, a gestão de pessoas é uma tarefa que exige um líder dinâmico, proativo e capaz de promover a integração dos colaboradores para que a organização tenha bons resultados no mercado. Sendo assim, o presente estudo buscou oferecer um material de pesquisa e estudo para profissionais da área de gestão de pessoas e /ou para os interessados no tema abordado.

Este artigo científico possibilitou um grande enriquecimento acadêmico para o pesquisador, que não intenciona colocar um ponto final nas questões abordadas, mas sim incentivar que novas e futuras pesquisas sejam feitas acerca do assunto estudado.

REFERÊNCIAS

- AFONSO, P. L. **Liderança: Elementos-chave do processo**, 2.^a ed. Lisboa: Escolar Editora, 2010.
- BARRACHO, C. **Liderança em Contexto Organizacional**. Lisboa: Escolar Editora, 2012.
- BILHIM, J. A. de F. **Teoria Organizacional: Estruturas e Pessoas**. 5.^a ed. revista e actualizada. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2006.
- CARVALHO, Antonio Vieira de.; Nascimento, Luiz Paulo do; Clen Gomes Serafim, Oziléia. **Administração de Recursos Humanos, vol.2**. 2.^a Ed. Cengage Learning, 2011.
- DI STEFANO, Rhandy. **O líder – coach: Líderes criando líderes**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- FREITAS, Alberto Cândido Borges de; PERES, Angelo de Carvalho. **Estratégia, Cultura e Gestão de Recursos Humanos**. 1.^a Ed. Elsevier, 2016.
- KANTER, R. M. Recolocando as pessoas no cerne da organização do futuro. Em F. Hesselbein, M. Goldsmith & R. Beckhard, **A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã**, p. 155-167, 2007.
- REGO, A.; PINA; CUNHA, M. **Liderança: a virtude está no meio**, Lisboa: Atual Editora, 2011
- SEIXO, José de Manuel de. **Gestão Administrativa de Recursos Humanos**. 6.^a edição. Editora Lidel, 2007.