
A Influência do Líder: uma análise da influência do líder no ambiente no qual está inserido

Fabiana Cristine Grotmann Hey
Psicóloga pela Universidade Tuiuti do Paraná

Fabiane De Lara
Tecnóloga em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade Positivo

Sergio A. Centa
Mestre em Engenharia da Produção

Resumo

A gestão de pessoas é um desafio constante em toda organização. Para lidar com esse desafio torna-se necessário investir na formação de líderes eficazes. O artigo é uma revisão bibliográfica, com objetivo de investigar sobre o papel do líder e a influência que exerce na organização, nos liderados e na comunidade onde atua no contexto de sociedade globalizada. A formação de líder eficaz está relacionada com a mudança no modelo de gestão de pessoas, em face das mudanças impostas pela globalização da economia ao mercado. A gestão eficaz de pessoas depende da capacidade do líder em imprimir um estilo de liderança baseado em integração de técnicas de relacionamento interpessoal com técnicas de gestão de negócios na organização onde atua. Os desafios impostos por um ambiente de negócios altamente competitivo e inovador faz que as organizações invistam na formação de líderes, visando obter resultados cada vez maiores, implantando inovação e criatividade na satisfação de necessidades dos clientes internos e externos.

Palavras-chave: Competência. Globalização. Habilidades. Líder eficaz.

Abstract

People management is a constant challenge in every organization. To deal with this challenge it is necessary to invest in the training of effective leaders. The article is a literature review, in order to investigate the role of the leader and its influence in the organization, and led us in the community where it operates in the context of a globalized society. The formation of effective leader is related to the change in the model of people management in the face of the changes imposed by the globalization of the market economy. Effective management of people depends on the leader's ability to print a leadership style based on integrating interpersonal techniques with techniques of business management in the organization in which it operates. The challenges of a business environment is highly competitive and innovative organizations to invest in the training of leaders in order to obtain results increasing, deploying innovation and creativity in meeting the needs of internal and external customers.

Keywords: Racing. Globalization. Skills. Effective leader.

Introdução

A pesquisa é uma revisão bibliográfica sobre o papel do líder e a influência que exerce sobre a organização, os liderados e comunidade onde atua no contexto de sociedade globalizada.

O objetivo da pesquisa é o de investigar a formação de líder eficaz para a organização. Para tanto, pretende-se demonstrar que a mudança no modelo de gestão de pessoas decorre de mudanças verificadas no mercado, relacionar a gestão de pessoas com estilos de liderança e como os estilos de liderança influenciam a formação do líder eficaz.

De acordo com o pensamento de Nobre (2002) e Xavier (2002), a importância do tema decorre do desafio das organizações em conseguir líderes eficazes na gestão de pessoas. O mercado globalizado demanda por profissionais altamente qualificados no desenvolvimento de diferentes competências técnicas e comportamentais, que sejam criativos, que tenham iniciativa e capacidade de inovação para

satisfazer necessidades do público interno e externo da organização.

O líder eficaz desenvolve as competências necessárias para o trabalho e relacionamento interpessoal, pensa criticamente e tem uma compreensão da situação em que suas habilidades serão aplicadas.

Desenvolvimento

A gestão por competências e por processos depende da formação de equipes de alto desempenho e do desenvolvimento de estilos de liderança que visem o desempenho eficaz das equipes de trabalho. Assim, a gestão de pessoas tem um papel estratégico para a organização, visando garantir-lhe vantagens competitivas no mercado, de acordo com Bennis (2002).

Para tanto, o gestor de pessoas precisa desenvolver competências necessárias de aprendizado contínuo, habilidades de difusão da cultura organizacional, de valores e princípios da organização, incentivando a geração de novos conhecimentos e habilidades dos liderados, afirma Bennis (2002).

Por outro lado, o desenvolvimento mundial globalizado impõe novas relações de trabalho e exigências de qualidade de vida, impulsionando mudanças comportamentais, no ambiente

organizacional e no próprio mercado. (BENNIS, 2002).

A liderança vem de uma habilidade onde o líder possa ter uma grande capacidade de criar, inovar, buscar algo com uma visão tentadora, podendo transformar, mudar algo permanente por um longo período de tempo, conforme Nobre (2002).

O líder necessita estar voltado para realizações das tarefas, das estruturas organizacionais, concentrando seus esforços, conhecimentos e habilidades para a concretização das atividades juntamente com seus liderados, assevera Nobre (2002).

O líder tem que estar sempre atento, buscando respostas rápidas e eficazes para seus superiores/ administradores e liderados; tendo que ter uma flexibilidade, coerência e exatidão naquilo que tem que buscar para atingir os objetivos com satisfação para ambos adequando-se ao ambiente, grupos, equipes de trabalho Nobre (2002).

Bennis (2002) aponta outras competências comuns ao líder eficaz, tais como: direção e significado, confiança, otimismo e busca de resultados.

Knapick (2006) aponta a necessidade de efetuar mudanças comportamentais na área de gestão de pessoas, bem como na área de produção, conforme o novo paradigma de gestão, enfocando as constantes mudanças produzidas pela globalização do mercado.

Dessa forma, considera a autora, torna-se necessário focalizar aspectos comportamentais nas relações pessoais, que afetam relações de trabalho, e que influenciam aspectos de formação de lideranças, tais como estilos de liderança, desempenho eficaz de gestão e composição de equipes. Há ainda uma necessidade de reflexão sobre a comunicação clara e eficaz entre as equipes, incentivando-se o *feedback*, como instrumento eficaz na redução de barreiras comunicativas.

Covey (2003) considera que o líder eficaz é uma pessoa com capacidade para introduzir mudanças no ambiente, fazendo-se seguir pelos liderados, influenciando-os a atuarem nos ambientes de suas empresas, comunidades, igrejas, família, grupo de esportes.

Para Bennis (2002) o líder deve demonstrar compreensão do contexto no qual a organização atua e manter-se à frente das demandas do mercado, a qualquer tempo, mantendo-se focado nas mudanças do ambiente e mantendo uma capacidade de resposta adequada ao ambiente. O líder precisa desenvolver habilidades e capacidades para manter-se à frente dos acontecimentos, prevendo ações futuras para obter o bom desempenho apropriado à organização em face das mudanças que ocorrem no mercado.

O líder precisa ter capacidade para tomar decisões baseadas em informações nem sempre perfeitas, e precisa preparar-se para a ação, em busca de resultados,

com base em fatores organizacionais, como a satisfação dos clientes, a satisfação dos funcionários e o fluxo eficaz de recursos, de acordo com Bennis (2002).

O autor evidencia a necessidade do desenvolvimento do líder eficaz, mantendo na organização um programa bem-sucedido de desenvolvimento de lideranças, com foco no que se entende por liderança. Mas, também, deve assegurar que os atuais líderes e os líderes potenciais se alinhem aos objetivos, crenças e valores da organização, assegurando-se que os seus esforços serão bem recompensados, de acordo com suas realizações.

Knapick (2006) considera que a área de gestão de pessoas é a responsável pelos objetivos de gerir talentos e criar uma relação ganhadora tanto para a organização quanto para os seus trabalhadores. O trabalho de gerir pessoas envolve interações pessoais, desenvolvimento de carreiras, desenvolvimento profissional dos trabalhadores, e ainda, gera oportunidades de negócios e lucros para a organização, focando-se na satisfação de necessidades dos clientes.

O comportamento das pessoas no ambiente organizacional depende de fatores tais como: personalidade de cada um, motivação interna, percepção de valores nos quais acredita a organização, e de fatores do ambiente de trabalho, tais como regras, política interna, métodos de trabalho, sistema de recompensas

e punições, grau de confiança da organização nos seus trabalhadores, ensina Knapick (2006).

Na execução do trabalho as pessoas se utilizam de habilidades, capacidades, experiências e conhecimentos que obtiveram durante sua vida e os aplicam para obter os resultados esperados pela organização, bem como para atender às suas próprias necessidades e objetivos pessoais. O líder deve, então, conhecer o ambiente organizacional da empresa em que atua para levar as pessoas a alcançarem o sucesso profissional e nos negócios (KNAPICK, 2006).

As mudanças provocadas pelo mercado globalizado levam as empresas a demandarem por aumentos de produtividade e de qualidade, com o conseqüente foco em redução de custos. Knapick (2006) considera que para atuar nesse tipo de mercado, a organização precisa de profissionais altamente especializados, que desenvolvem diferentes competências, e se tornam comprometidos com resultados. O profissional deve capacitar-se na resolução de problemas e desenvolver habilidades de resistência às pressões e às demandas do mercado. O profissional precisa tornar-se capaz de atuar em ambiente altamente competitivo, desenvolvendo habilidades de relacionamento com os clientes internos e externos da organização.

Xavier (2002) considera que nesse contexto competitivo, os profissionais precisam desenvolver

novas aprendizagens, já que os conhecimentos, práticas e procedimentos se tornam rapidamente obsoletos, e há demanda por capacidade na execução de novas tarefas e atendimento aos desafios da globalização, da sociedade digital e da reorganização empresarial. O líder precisa adequar-se ao ambiente inovador, em constante mudança.

A administração se torna cada vez mais complexa surgindo novos desafios e mudanças no ambiente competitivo, levando a organização a requerer novas competências na gestão de pessoas. O líder eficaz precisa conhecer mais sobre o funcionamento da empresa e sobre as carreiras requeridas para atuar nesse contexto. Assim, torna-se necessário ao líder mobilizar seus recursos, desenvolver novos conhecimentos e habilidades para que possa enfrentar os novos desafios postos, conforme Xavier (2002).

Para Oliveira (2006) o líder eficaz precisa desenvolver três tipos de competências: competência para lidar com pessoas, ou seja, fazer que estas se relacionem e se tornem capazes de trabalhar em equipes; capacidade para lidar com a informação, isto é, transmitir bem suas idéias, convencer pessoas, identificar a ideia central no texto, e outras formas de comunicação organizacional. E, capacidade para lidar com a tecnologia, máquinas e equipamentos. As três competências se tornam fundamentais para o sucesso do líder em qualquer organização.

As mudanças na gestão organizacional exigem mudanças de hábitos e necessidade de aquisição de novos conhecimentos, assim, para Nobre (2002) o líder precisa romper padrões estabelecidos de forma a atingir objetivos desafiadores e inovadores da empresa onde atua. O líder precisa imprimir um estilo de gestão de pessoas baseado em comunicação eficiente dos objetivos a serem atingidos e distribuir tarefas aos seus colaboradores de acordo com os conhecimentos e habilidades requeridos pela atividade de modo a atingir o padrão de qualidade estabelecido e atender necessidades manifestadas pelos clientes.

Conclusão

As organizações demandam por profissionais especializados, criativos e inovadores, que precisam manter-se constantemente atualizados com as demandas do mercado e dos seus clientes. Para lidar com tais profissionais as organizações investem na formação de gerentes capacitados para obter desempenho eficaz dos liderados, desenvolvendo habilidades de percepção e resolução de problemas.

O líder precisa ter um comportamento empreendedor impulsionando os liderados para o desempenho excelente das atividades, valorizando as ações que levem ao sucesso da organização no mercado e à satisfação dos clientes.

O líder eficaz desenvolve estilo de liderança que valoriza a interação com os liderados. Esse líder emprega técnicas gerenciais motivadoras e geradoras de valores pessoais, aprimorando seus conhecimentos, competências e habilidades, visando aprimorar o seu desempenho atual e futuro.

O líder eficaz possibilita aos liderados assumir responsabilidades. Desenvolve um ambiente organizacional que possibilita ouvir e ser ouvido, proporcionando *feedback* aos liderados quanto ao seu desempenho atual e incentiva-os a desenvolver novas competências e habilidades, assumindo atitude positiva no desempenho das tarefas.

O líder eficaz detecta novos desafios, ameaças e oportunidades no mercado para a sua organização, obtendo dessa forma vantagens estratégicas, identificando competências necessárias para o bom desempenho.

Em organizações que atuam globalmente, torna-se necessário o desenvolvimento de competências para o relacionamento entre as diferentes culturas e realidades sociais, percebendo que há diferenças na forma como as coisas são feitas em diferentes lugares.

O líder eficaz deve, por exemplo, contribuir para o desenvolvimento pessoal, promovendo o autoconhecimento entre os seus liderados; levando-os a compreender o que precisa ser feito em sua área de

influência; reconhecer a importância de devolver-lhes respeito, atenção, reconhecimento.

O líder pode também contribuir no desenvolvimento de vários projetos destinados à sua própria comunidade como: o trabalho voluntário em igrejas, independentemente de religião, organizações de benemerência, centros

comunitários, creches, unidades de saúde, case-lares, asilos, orfanatos. Ou ainda, contribuir para a transmissão de valores e princípios no trabalho voluntário, organizando equipes, promovendo discussões sobre princípios como a humildade, solidariedade, respeito e valorização da diversidade cultural.

Referências

- BENNIS, W. *A nova liderança*. In: JÚLIO, C.A.; SALIBI NETO, J. *Liderança e gestão de pessoas: autores e conceitos imprescindíveis*. São Paulo: Publifolha, 2002 - [Coletânea HSM Management], p. 31-46.
- COVEY, S.R. *Liderança baseada em princípios*. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- KNAPICK, J. *Gestão de pessoas e talentos*. Curitiba: IBPEX, 2006.
- HUNTER, JAMES C. *Como se tornar um líder servidor. Os princípios de liderança de O monge e o executivo*. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
- NOBRE, J.A. *Escola de resgate de líderes*. Porto Alegre: Passaporte para o sucesso, 2002.
- OLIVEIRA, M.A.G. *O novo mercado de trabalho: guia para iniciantes e sobreviventes*. Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio, 2006.
- TAFFINDER, Paul. *Curso intensivo de liderança*. São Paulo: Clio, 2000.
- XAVIER, R. de A.P. *Competência para o sucesso: como preparar-se para uma carreira executiva sólida*. São Paulo: Editora STS, 2002.