

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013
18 a 23 de Novembro
Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás
Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

O PERFIL DE LIDERANÇA DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO

Andreza Alves Vieira¹; Jefferson Batista da Silva Moraes²

¹ Acadêmica do 4º ano do Curso de Administração; ² Acadêmico do 4º ano do Curso de Sistemas de Informação da UEG – UnU Santa Helena de Goiás, andreza.aav@gmail.com.

RESUMO - A tecnologia modificou o modelo de trabalho das organizações, principalmente no que se refere às comunicações, uma vez que o mundo passa a estar completamente interligado pelas redes de comunicação. As organizações se tornaram mais complexas, exigindo profissionais mais dinâmicos e flexíveis. A liderança precisou se adaptar ao novo ambiente globalizado, assumindo novas e complexas funções. O líder é aquele que encaminha as organizações para atingirem seus objetivos através das pessoas. Liderar consiste em pensar, decidir, agir, fazer acontecer, obter resultados. Há várias formas de liderar, e cada líder possui um estilo de liderança. Dessa forma, o presente artigo tem por objetivo apresentar um breve resumo dos possíveis perfis de liderança dos profissionais de administração. A metodologia utilizada na elaboração do artigo é pesquisa bibliográfica, observando os vários estilos de liderança. Justifica-se a realização dessa pesquisa, uma vez que os líderes são fundamentais nas organizações, e a universidade é agente formadora de líderes.

Palavras-chave: globalização, líder, estilos de liderança.

ABSTRACT - The technology has changed the model of work organizations, especially with regard to communications, since the world is going to be completely interconnected by communication networks. The organizations have become more complex, requiring more dynamic and flexible professionals. The leadership had to adapt to the new globalized environment, assuming new and complex functions. The leader is the one who directs organizations to achieve their goals through people. To lead is to think, decide, act, make it happen, get results. There are several ways to lead, and each leader has a leadership style. Thus, this paper aims to present a brief summary of possible profiles of leading business professionals. The methodology used in the preparation of the article is literature, noting the various leadership styles. It is justified to carry out this research, since the leaders are essential in organizations, and university leaders is forming agent.

Keywords: globalization, leader, leadership styles.

INTRODUÇÃO

A problemática organizacional mais comum quando o acadêmico assume sua primeira função administrativa é que ele precisa aprender a liderar e tomar decisões com a experiência do dia-a-dia. A globalização tornou as organizações mais complexas, o que faz com que as modernas empresas não possam mais ter líderes que se baseiam apenas no seu bom senso e nas experiências passadas. Liderar consiste em pensar, decidir, agir, fazer acontecer, obter resultados. Os resultados são alcançados através da interação das pessoas, o que torna o papel do líder essencial para coordenar essa interação em prol dos objetivos organizacionais. A atitude do líder pode ser decisiva para os resultados organizacionais. Quando o líder conhece a sua equipe e sabe como motivá-la, fica muito mais fácil direcioná-la para focar nos objetivos da organização. Se o líder não interage com a equipe, não conhece bem os seus integrantes, não sabe por que eles estão ali e o que esperam dele e da

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013

18 a 23 de Novembro

Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

organização, dificilmente conseguirá uma equipe uniforme e consistente, que trabalha unida na direção que o líder aponta. Esse líder terá o seu poder originado apenas do cargo, e não do estabelecimento de uma relação de confiança com seus subordinados.

Assim como as pessoas possuem personalidades diversificadas, também encontramos diversos estilos de liderança. O mais comum é o autoritário. É preciso que o líder tenha equilíbrio para conciliar o poder e a autoridade conferidos a ele. Quando aplicados em excesso, podem trazer sérios danos à organização, inclusive a perda de talentos. Podemos encontrar na liderança democrática o outro extremo da liderança, onde o líder delega todo o poder a sua equipe e apenas participa das decisões em grupo. O líder deve identificar o estilo de liderança que lhe é predominante, buscando sempre estabelecer um equilíbrio. O ideal seria que ele busque estabelecer um relacionamento de confiança e respeito mútuo com seus liderados, mas sem deixar de lado o seu poder de tomador de decisões. O líder deve indicar o caminho a ser seguido pelos seus liderados, mas este só será efetivamente seguido por aqueles que confiam nele. O foco deste artigo é mostrar alguns dos estilos de liderança que podem ser adotados pelos administradores. O profissional que conseguir desenvolver as habilidades de liderança estará um passo à frente dos demais, em especial o administrador. Gerir pessoas é uma das atividades básicas do administrador, e essa deve ser uma habilidade a ser aprimorada durante a graduação. Dessa forma, mostra-se a relevância dos acadêmicos de administração estudar a liderança, buscando desenvolver essa capacidade.

CONCEITOS

Toda organização precisa de um gestor que a auxilie a alcançar bons resultados. Uma das funções desse gestor é exercer o papel de líder. Quanto maior for a empresa, maior será a presença do líder, que deve estar em todos os níveis organizacionais. É função do administrador conhecer a natureza humana e conduzir as pessoas, ou seja, liderar (CHIAVENATO, 2006). O administrador somente conseguirá indicar o caminho a ser seguido aos seus subordinados com sucesso quando compreender a natureza de cada um e o que os motiva. Quando o gestor sabe o que move o liderado poderá encontrar os meios mais eficazes de incentivá-lo a trabalhar em prol dos objetivos organizacionais, pois permitirá que estes alcancem seus objetivos pessoais simultaneamente. Dessa forma, ter um líder que conhece as pessoas pode ser um indicador de bons níveis de satisfação na organização.

Diversos autores buscaram definir o que é a liderança, cada um voltado para um princípio diferente. Podemos dizer que liderança “é a influência interpessoal exercida em uma situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana à consecução de um ou mais objetivos específicos” (CHIAVENATO, 2000, p. 314-315). Percebe-se que a sua abordagem da liderança está relacionada com a sua influência nos grupos sociais. O autor considera a liderança como um fenômeno social. A comunicação mostra-se essencial, pois o líder a utiliza como principal meio para obter os resultados organizacionais. Ter uma boa comunicação com seus liderados é fundamental no desenvolvimento da influência que o líder exerce. Se esta comunicação for falha a influência não será efetiva, e dificilmente os objetivos definidos serão alcançados.

Outro conceito de liderança seria:

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 um líder. Um grande líder é aquele que tem essa capacidade dia após dia, ano após ano, numa grande variedade de situações. (MAXIMIANO, 2011, p. 277)

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013

18 a 23 de Novembro

Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

Nesse contexto, compreende-se que o autor vê a liderança como a capacidade do líder de influenciar as pessoas de modo que estas façam o que precisa ser feito, direcionando seus esforços para o alcance dos objetivos organizacionais e individuais. O líder deve ser capaz de despertar nas pessoas a vontade de darem o melhor do seu desempenho para a execução das suas atribuições. Para isso, ele deve ser confiante e transmitir essa confiança para seus liderados, de modo que estes acreditem que são capazes de fazer o melhor.

Líderes são os que, em um grupo, ocupam um grupo, ocupam uma posição de poder que tem condições de influenciar, de forma determinante, todas as decisões de caráter estratégico. O poder é exercido ativamente e encontra legitimação na correspondência com as expectativas do grupo. (MAXIMIANO, 2011, p. 281).

Através desse conceito é possível perceber que os líderes e liderados estão dentro de uma relação de mútua influência. O líder precisa conhecer as motivações dos liderados, pois é através dela que exercerá sua liderança. O exercício da função do líder exige que o mesmo alcance os resultados desejados pela organização ao mesmo tempo em que deve trazer valores morais para a empresa. Faz-se necessário, portanto, que o líder possua as habilidades e qualidades necessárias ao exercício da função de responsável pelo desempenho da equipe. É preciso que o líder seja visto pelo seu grupo como possuidor dos meios para a satisfação de suas próprias necessidades.

Dessa forma, “um líder é alguém que identifica e satisfaz as necessidades legítimas de seus liderados e remove todas as barreiras para que possam servir ao cliente. Para liderar, você deve servir.” (HUNTER, 2006a, p. 11). Essa abordagem mostra que o líder possui características humanísticas, que valoriza seus liderados e que coloca as necessidades destes na frente das suas. Mostra-se como um exemplo de auto sacrifício, e é através desse exemplo que motiva os seus liderados a serem profissionais melhores. Ao servir o líder influencia positivamente seus liderados, e estes seguirão o caminho que ele indicar, pois sabem que o líder não os prejudicaria.

ESTILOS DE LIDERANÇA

Existem diversas teorias sobre os estilos de liderança. A principal abordagem dessas teorias se refere à forma como o líder usa seu estilo de comportamento para orientar seus liderados. O modo como o líder se comporta influencia a forma como os seus liderados irão trabalhar, e essa influencia pode ser tanto positiva quanto negativa.

Chiavenato (2006) aborda os quatro estilos de liderança de Likert:

1. *Autoritário Explorador*: Mostra-se presente em gerências baseadas no medo e na punição.
2. *Autoritário Benevolente*: Mostra-se presente em gerências baseadas na hierarquia.
3. *Consultivo*: Mostra-se presente em gerências baseadas na comunicação vertical descendente e ascendente, onde as decisões são tomadas no topo.
4. *Participativo*: Mostra-se presente em gerências baseadas no processo decisório de grupos de trabalho, que estabelecem comunicação integrada.

Observando os estilos descritos é possível perceber que há dois extremos, o autoritário explorador e o participativo, sendo os outros dois intermediários destes. O Autoritário Explorador é o líder mais rígido, que não interage com os seus subordinados e apoia a sua liderança apenas no poder que o cargo lhe confere. Ele exige que os liderados façam o que ele deseja, ameaçando-os com punições. O líder Autoritário Benevolente possui

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013

18 a 23 de Novembro

Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

as mesmas características que o Autoritário Explorador, só que mais atenuadas. Sua influência está baseada no cargo que ele ocupa, e ele usa essa posição para exercer poder sobre os subordinados e fazer com que estes o obedeçam. Já o líder Consultivo utiliza a comunicação com os subordinados, mas sem sair de dentro da hierarquia. Os funcionários podem participar do processo, mas as decisões são tomadas pela alta gerência, e são passadas de cima para baixo. O Participativo é o mais democrático dos estilos de liderança. As decisões são tomadas em grupo, sendo que existe uma integração entre os grupos de trabalho, permitindo que as decisões tomadas não prejudiquem nenhum destes. A presença do líder é mostrada no sentido de orientação, mas este não toma decisões sozinho.

Esses traços dos estilos de liderança estão presentes em todos os líderes, com predominância de um ou outro, definindo assim seu estilo de liderar. Essa predominância irá variar de acordo com a organização, a equipe e as atividades a serem executadas. O líder pode aplicar todos os tipos de liderança, variando de acordo com a situação. Assim, cabe a ele avaliar quando e como aplicá-los nos processos organizacionais.

“Estilo de liderança refere-se a combinações de habilidades e comportamentos. Isso significa que não há um melhor estilo em particular, mas, ao contrário, que o estilo deve encaixar-se na circunstância” (CARAVANTES; CARAVANTES; KLOECKNER, 2005). Baseado nos estilos de liderança apresentados é possível compreender a sua aplicação pelos líderes nas organizações. Cada líder escolhe o seu estilo, podendo mudar de um para outro de acordo com a situação. Nesse ponto, entra a capacidade de adaptação do líder, que deve reconhecer o melhor momento para aplicar cada uma das técnicas. Há líderes que possuem uma capacidade nata de liderar, com predominância de um dos estilos anteriormente apresentados. Dessa forma, o líder que nasce com estilo autoritário tende a ser autoritário, podendo ou não mudar seu estilo de acordo com o ambiente.

O estudo do líder como pessoa tenta entender quais comportamentos, traços de personalidade, habilidades, atitudes e outras características pessoais são determinantes do desempenho eficaz do líder. Habilidades podem ser desenvolvidas a partir de aptidões. Portanto, a liderança não é um atributo inato, mas uma qualidade que qualquer pessoa pode desenvolver, desse modo, o estudo das habilidades torna a liderança uma competência acessível por meio da educação, treinamento e experiência. (MAXIMIANO, 2000, p. 402)

É preciso que o líder saiba trabalhar as capacidades individuais de cada um, de modo que se possam desenvolver estas mesmas qualidades nas pessoas que se deseja que sejam líderes, uma vez que assim o líder estará pronto para executar qualquer atividade e superar quaisquer desafios que possam ser impostos pelas organizações, alcançando assim os objetivos desejados através da colaboração das pessoas.

Existem dois estilos básicos de liderança que se baseiam no foco do líder: liderança orientada para a tarefa e liderança orientada para pessoas (MAXIMIANO, 2011). A liderança orientada para a tarefa possui um líder que apresenta comportamentos de preocupação com a execução da tarefa e os seus resultados, deixando de lado o grupo que a executa. Seu foco está nos resultados. Já a liderança orientada para as pessoas apresenta um líder que acredita que o processo administrativo deve procurar criar um clima onde as pessoas sintam-se agradáveis. Seu foco está no bem-estar dos funcionários.

A globalização e a revolução tecnológica e da comunicação transformou as organizações. Estas se tornaram organismos mais dinâmicos e flexíveis, que precisam se adaptar rapidamente ao novo contexto mundial. Nessas organizações é essencial a presença de líderes, pois apenas gerentes não atendem mais suas necessidades. Enquanto os líderes

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013

18 a 23 de Novembro

Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

conquistam o contexto e enxergam oportunidades no novo ambiente, os gerentes se rendem as novas condições, pois visualizam apenas a ameaça (CHIAVENATO, 2006).

Podemos estabelecer as diferenças entre líderes e gerentes conforme listagem feita por Warren Bennis e citada por Chiavenato (2006):

- **Gerente:** Administra, É uma cópia, Mantém, Concentra-se no sistema e na estrutura, Baseia-se no controle, Tem uma visão de curto prazo, Pergunta como e quando, Tem os olhos nos resultados, Aceita o *status quo*, É o clássico bom soldado, Faz as coisas corretamente.
- **Líder:** Inova, É original, Desenvolve, Concentra-se nas pessoas, Inspira confiança, Tem uma perspectiva de longo prazo, Pergunta o que e por que, Enxerga o horizonte, Contesta o *status quo*, É a sua própria pessoa, Faz a coisa certa.

Através dessa listagem é possível ter uma ideia mais clara do que é ser líder. A influência da liderança está presente em toda a organização, pois é ele que impulsiona o trabalho e dá poder as pessoas, fazendo que se sintam capazes de realizar o que desejam. O líder deve incentivar as pessoas a darem o melhor de si, e elas devem ficar satisfeitas com isso. Os gerentes não conseguem desenvolver as pessoas, uma vez que o seu foco está apenas nos resultados. Isso é objetivo do líder.

Existe a possibilidade de se encontrar indivíduos que apresentem os dois perfis, ou seja, são líderes e gerentes ao mesmo tempo. Essa é uma rara combinação que traz muito sucesso aos indivíduos que as possuem e as organizações que estes dirigem, pois conseguem atingir os objetivos organizacionais com o apoio e lealdade dos liderados.

LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES DA ATUALIDADE

O mundo tem passado por inúmeras transformações. Essas transformações afetaram também a liderança, que mudou seu papel através da evolução das organizações para entidades mais complexas. A principal função do líder atual é estimular as pessoas a desenvolverem bem as suas atividades. No entanto, é comum que alguns líderes percam o foco da teoria, fazendo com que na prática os seus subordinados sintam-se desmotivados. Ocorre muita confusão entre os administradores, que acabam confundindo ou não reconhecendo o verdadeiro sentido da liderança, pensando que podem ser líderes quando na verdade ainda não estão preparados. Não é que estes não possuem as habilidades para ser um bom líder, eles simplesmente desempenham suas atividades sem se dar conta do exercício da liderança. Os administradores preocupam-se com custos e lucros, enquanto os líderes focam no sucesso das pessoas na organização.

Diante do novo cenário mundial, a liderança servidora tornou-se o novo desafio para os líderes da atualidade. Esse tipo de liderança tem suas bases nos valores da dignidade humana. O líder que se propõe a aplicar os princípios da liderança servidora se depara com um desafio, uma vez que a base da pirâmide organizacional está invertida. Os líderes, gerentes, dirigentes e administradores passam a compor a base da pirâmide, deixando o todo para os seus liderados. É através dessa quebra de paradigma que o líder passa a servir. Quando o líder serve aos seus liderados ele adquire influência, e é isso que o torna líder.

Nesse contexto, podemos definir liderança como a “habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum (HUNTER, 2004, p. 25)”. O líder deve ser capaz de motivar as pessoas para atingirem os objetivos organizacionais, obtendo vantagens para si mesmas e para

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013

18 a 23 de Novembro

Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

a organização. A sua comunicação deve ser clara, pois todos os liderados precisam compreender o que estão buscando e a relevância desse objetivo. Logo, o líder servidor é:

Aquele que atende às necessidades dos seus comandados. É assim que nos tornamos líderes, servindo. E às vezes é difícil servir, não somente abraçando, mas dando palmadas. Conheço alguns líderes servidores que são duros. Eles forçam as pessoas a fazerem o melhor que podem fazer. Porque ele quer que as pessoas sejam as melhores. É assim que se serve as pessoas, não somente sendo legal. (HUNTER, 2006a, p. 11)

Ao analisar o conceito de líder servidor apresentado por Hunter é preciso compreender o que significa servir. O líder que serve não é inferior às demais pessoas da organização. Ele não ajuda as pessoas porque é “bonzinho” ou ingênuo. Ele pratica a liderança servidora porque compreende que isso é o melhor para o grupo, e que assim estará obtendo o melhor da sua equipe, fazendo com que as pessoas se autodesenvolvam. Nesse sentido, ao aplicar a liderança servidora o líder não estará se rebaixando do seu posto de poder. Hunter define poder como a “faculdade de forçar ou coagir alguém a fazer sua vontade, por causa de sua posição ou força, mesmo que a pessoa preferisse não fazer (Hunter, 2004, p. 26)”. O poder é inerente ao cargo que a pessoa ocupa na organização, e não ao comportamento que o líder escolhe ter. Praticar a liderança servidora é uma escolha difícil, que exigirá do líder o desenvolvimento da habilidade de priorizar as necessidades dos outros em detrimento das suas próprias. Essa não é uma escolha fácil, e praticá-la exige tempo e dedicação.

Ao servir o líder não perde a sua autoridade, pois a autoridade é uma habilidade que leva as pessoas a fazerem de boa vontade o que o líder quer por causa de sua influência pessoal (Hunter, 2004). Quando o líder pratica a liderança servidora ele está aumentando a sua autoridade, a sua capacidade de influenciar as pessoas. Ele está desenvolvendo relacionamentos baseados na confiança. O líder passa a obter a admiração das pessoas, que desejam fazer o que líder pede por causa da sua influência positiva. A teoria da liderança servidora envolve diversos fatores além do talento para liderar, uma vez que está baseada nos valores que facilitam a interatividade entre as pessoas. Segundo Marinho (2005), essa teoria é uma quebra de paradigma, pois vem para substituir o modelo convencional de liderança, onde o líder é visto como um ser dotado de superpoderes que pode resolver qualquer problema sozinho. Na liderança servidora o líder compreende que precisa das pessoas, e que sem o apoio delas não obterá resultados satisfatórios. O trabalho deve ser realizado em equipe, e todos se responsabilizam por obter o melhor resultado possível, pois compreendem sua relevância.

Como a teoria da liderança servidora constitui a quebra desse paradigma tradicional, uma maneira fácil de visualizá-la é fazer uma comparação entre o paradigma do chefe tradicional e o paradigma do líder servo, aquele que está mais empenhado em proporcionar o bem-estar da equipe e dos liderados do que em conquistar seu próprio sucesso ou projeção pessoal. (MARINHO, 2005, p. 7)

A nova teoria da liderança propõe que se aprenda com os erros da equipe, que haja a busca de opiniões e experiências em todos os níveis organizacionais e que todas as informações sejam distribuídas entre o grupo, de modo que estes sintam que fazem parte das vitórias e conquistas da empresa. O líder se torna uma referência pela sua capacidade de obter o melhor das pessoas. Segundo Hunter (2004), o novo paradigma estabelece que os líderes servidores devam atender as necessidades de seus liderados. Não é possível atender essas necessidades sem servir ou sem sacrifício, pois é através de do servir e do sacrifício que o líder exerce autoridade e influência. O líder servidor irá colocar as necessidades dos seus

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013

18 a 23 de Novembro

Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

liderados na frente das suas, o que exige o auto sacrifício. Por isso não é muito comum encontramos líderes servidores. A maioria das pessoas que estão em posição de poder querem obter o melhor apenas para si, deixando as necessidades da sua equipe em segundo plano.

Para os líderes servidores, a prioridade é servir ao invés de liderar. É isso que faz com que o líder busque primeiramente o bem-estar do grupo. É essencial essa prioridade na manutenção do relacionamento entre líderes e liderados. Dessa forma, Marinho (2005) aponta as cinco atitudes básicas que devem ser adotadas pelo líder servidor representando um compromisso com sua equipe: 1. Ouvir sem julgar; 2. Ser autêntico; 3. Construir comunidade; 4. Partilhar poder; 5. Desenvolver as pessoas. Na maioria das vezes as atitudes listadas precisam ser desenvolvidas. É preciso que o líder escolha ser um líder, e como tal deve passar por um processo de desenvolvimento, onde irá aprimorar suas habilidades, melhorando seus pontos fracos e reafirmando os fortes. É um longo processo, mas os resultados são compensadores. O líder alcançará um desenvolvimento satisfatório para si próprio e para as pessoas que estão a sua volta, e dessa forma estará inserido num grupo composto pelos melhores profissionais.

Para demonstrar as vantagens da liderança servidora, é possível comparar as habilidades do líder tradicional com as do líder servidor, conforme mostra Marinho (2005, p. 10):

- **Líder Tradicional:** Dirigir e controlar, Tomar decisões, Pensar criativamente, Ouvir, Resolver problemas, Implementar tecnologias, Evitar riscos.
- **Líder Servidor:** Apoiar, Capacitar, Inspirar criatividade, Assegurar a compreensão, Antecipar problemas, Humanizar tecnologias, Inspirar a coragem de correr riscos.

Dessa forma, compreende-se que o líder servidor vai além do líder tradicional. Ele proporciona apoio aos seus liderados, motivando-os a se tornarem cada vez melhores. Seu objetivo é obter o máximo potencial das pessoas, capacitando-as para tomarem as decisões. A figura do líder é inspiradora. Ele estimula a criatividade e busca por soluções inovadoras. Não teme os riscos e apresenta visão estratégica e de longo prazo, o que permite que ele se antecipe aos problemas e visualize oportunidades. O líder não apenas ouve os seus liderados, como também se certifica de que a mensagem foi clara e que atingiu o objetivo proposto. Ele humaniza os processos organizacionais, pois respeita as pessoas e estas o admiram. Logo, o líder servidor é aquele líder que todos gostariam de ter, mas que poucos conseguem ser.

Uma das atitudes essenciais do líder servidor é praticar o amor, que pode ser definido como “o ato de se pôr à disposição dos outros, identificando e atendendo suas reais necessidades, sempre procurando o bem maior” (Hunter, 2006b, p. 49). Nesse sentido, o amor é uma escolha. O líder determina o modo como vai agir com as pessoas, e cabe a ele ser amoroso ou não. Na liderança servidora o amor não é um sentimento, e sim a forma como o líder escolhe se comportar com as pessoas. É possível perceber que a liderança servidora é uma quebra de paradigma, o que explica a dificuldade dos líderes em aplicá-la.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muito antes do surgimento da administração e das organizações o mundo já contava com a presença de pessoas de visão de longo prazo e com capacidade para promover seu próprio sucesso e das outras pessoas utilizando a motivação como principal ferramenta. Foi através dessas pessoas que o mundo se transformou, exigindo das pessoas que se adaptem cada vez mais rápido a essas mudanças. Na atualidade já se tem uma concepção mais

7ª JORNADA ACADÊMICA 2013

18 a 23 de Novembro

Unidade Universitária de Santa Helena de Goiás

Crescimento Regional – Inovação e tecnologia no mercado de trabalho

avançada sobre o papel dos líderes nas organizações. Grande parte dessas novas concepções se deve ao desenvolvimento da administração e das diversas teorias sobre liderança. A liderança se tornou um objeto de estudo, visando com que seja possível desenvolver habilidades de liderança tanto em líderes natos como em pessoas comuns, fazendo com que se tornem mais eficazes em desenvolver e motivar os seus liderados. O essencial para quem quer ser líder é o autoconhecimento. A pessoa precisa saber quais habilidades possui, identificando as que são fortes, as que precisam ser melhoradas e as que são inexistentes. Dessa forma será possível desenvolver as habilidades e capacidades necessárias para o líder.

O principal recurso das organizações é o capital intelectual. É essencial que as empresas invistam em líderes capazes de gerir esse recurso de modo eficaz, obtendo os melhores resultados possíveis, tanto os organizacionais como os individuais. No entanto, a liderança é um fenômeno complexo. É preciso compreender que não existe um estilo de liderança, conjunto de comportamentos ou de habilidades e competências que seja adequado a todas as situações nas organizações. O líder da atualidade deve saber utilizar os diversos estilos, fazendo combinações de poder, comportamentos, habilidades e competências de modo que melhor se adaptem às organizações em que estão inseridas.

As profissionais que atuam em posições de liderança devem compreender o poder que possuem nas mãos. Não basta apenas ter um cargo que proporcione poder, para ser líder é preciso ter autoridade. Influenciar pessoas é uma grande responsabilidade, pois muitas vezes o líder pode ser decisivo na vida profissional e pessoal dos seus liderados. Os acadêmicos de administração que desejam se tornar bons líderes devem refletir sobre esse papel, estudando os estilos de liderança, identificando o que lhe é característico, melhorando seus pontos fracos e reafirmando os fortes. Ser líder é uma escolha, e a liderança é uma capacidade que pode ser desenvolvida.

REFERÊNCIAS

CARAVANTES, Geraldo R. CARAVANTES, Cláudia C. Panno. KLOECKNER, Mônica C. **Administração: Teorias e Processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

_____, Idalberto. **Princípios de Administração: O Essencial em Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

HUNTER, James C. **A Palavra do Monge**. *ISTO É*. 17 de maio de 2006a, n. 1908, 75 p.

_____, James C. **Como se tornar um líder servidor: Os Princípios de Liderança de o Monge e o Executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006b.

_____, James C. **O Monge e o Executivo: Uma História Sobre a Essência da Liderança**. 11 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

MARINHO, Ricardo. **Liderança: uma questão de competência**. s/ed. São Paulo: ISBN, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6 ed. 8 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.