

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO TECNÓLOGO EM GESTÃO DE RECURSOS
HUMANOS

JOÃO LUCAS SOUZA DE MELO
MARIA IRINA FERREIRA DE ALMEIDA
MICHAEL DOUGLAS DA SILVA SANTO

**O FATOR LIDERANÇA COMO SINÔNIMO DE
SUCESSO EMPRESARIAL**

RECIFE
2021

JOÃO LUCAS SOUZA DE MELO
MARIA IRINA FERREIRA DE ALMEIDA
MICHAEL DOUGLAS DA SILVA SANTO

O FATOR LIDERANÇA COMO SINÔNIMO DE SUCESSO EMPRESARIAL

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina TCC II do Curso Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Orientador: Prof. Espec. Emanuel Lima Xavier

RECIFE
2021

M528f

Melo, João Lucas de

O fator liderança como sinônimo de sucesso empresarial. /
João Lucas de Melo; Michael Douglas da Silva Santos; Maria Irina
Ferreira de Almeida. - Recife: O Autor, 2021.

34 p.

Orientador(a): Emanuel Lima Xavier.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro
Universitário Brasileiro – UNIBRA. Tecnólogo em Gestão em
Recursos Humanos, 2021.

1.Liderança. 2.Influência. 3.Motivação. 4.Comportamento.
5.Empresa. I. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658.3

JOÃO LUCAS SOUZA DE MELO
MARIA IRINA FERREIRA DE ALMEIDA
MICHAEL DOUGLAS DA SILVA SANTO

O FATOR LIDERANÇA COMO SINÔNIMO DE SUCESSO EMPRESARIAL

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina TCC II do Curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Examinadores

Prof. Orientador Emanuel Lima Xavier - Espec.

Profa. Avaliadora Deborah da Silva Araújo Ferreira - Ma.

Recife: ___/___/___

NOTA: _____

*Dedicamos a Deus que nos deu forças para
concluir esse projeto de forma satisfatória.*

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Deus por ter nos mantido na trilha certa durante este projeto de pesquisa, com saúde, forças em toda caminhada, por Sua orientação incondicional e Sua sabedoria ao longo de nossa pesquisa, em como por ter nos ajudado a vencer todos os obstáculos encontrados ao longo do curso.

À cada familiar pelo apoio que sempre nos deu durante toda vida, aqueles que nos incentivaram a estudar, buscar e não desistir dos nossos objetivos.

Aos amigos que nos prestaram todo apoio necessário, que direta ou indiretamente fizeram parte da nossa formação, nossos sinceros agradecimentos.

A todos os professores por nos proporcionar o conhecimento não apenas racional, mas a manifestação do caráter e afetividade da educação no processo de formação profissional, pelas correções e ensinamentos que nos permitiram apresentar um melhor desempenho em nosso processo de formação profissional, por tanto que se dedicaram a cada um de nós, não somente por terem ensinado, mas por terem nos feito aprender.

Finalmente, deixamos um agradecimento especial ao nosso orientador Emanuel Lima Xavier, pelo incentivo e dedicação do seu escasso tempo em nosso projeto de pesquisa, por sempre estar presente para indicar o rumo correto que o trabalho deveria tomar.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo a análise sobre as questões relacionadas a influência da liderança como fator de sucesso empresarial. A liderança corresponde a ação de guiar e orientar pessoas e grupos em benefício de um mesmo objetivo. Já o processo motivacional, por sua vez, tem relação com a manifestação de interesses, com o ato de se sentir entusiasmado quando se realiza algo. Assim, apresenta a seguinte problemática: Qual a importância dos líderes dentro das organizações como sinônimo de sucesso empresarial? Dentro desse contexto, surge a liderança motivacional, que se apresenta como uma prática constantemente empregada nas organizações. Outrossim, os resultados apresentam que os líderes são responsáveis pela administração de inúmeras atividades importantes e decisivas e, principalmente, pela gestão de pessoas. O artigo tem por metodologia a revisão bibliográfica de cunho qualitativo. Conclui-se que os líderes são treinadores para fazer o necessário para ajudar os membros a melhorar seu desempenho no trabalho, além de serem responsáveis pela resolução de conflitos. Dessa forma, a liderança motivacional nas organizações está diretamente relacionada tanto com produtividade da mesma quanto pelo bom desempenho dos colaboradores.

Palavras-chave: Liderança; Influência; Motivação; Comportamento; Empresa.

ABSTRACT

This study aims to analyze the issues related to the influence of leadership as a factor of business success. Leadership corresponds to the action of guiding and guiding people and groups for the benefit of the same objective. The motivational process, in turn, is related to the expression of interests, with the act of feeling enthusiastic when something is done. Thus, it presents the following issue: What is the importance of leaders within organizations as a synonym for business success? Within this context, motivational leadership emerges, which presents itself as a practice constantly employed in organizations. Furthermore, the results show that leaders are responsible for administering numerous important and decisive activities and, mainly, for managing people. The article is based on a qualitative bibliographic review. It is concluded that leaders are coaches to do what is necessary to help members improve their performance at work, in addition to being responsible for conflict resolution. Thus, motivational leadership in organizations is directly related both to its productivity and to the good performance of employees.

Keywords: Leadership; Influence; Motivation; Behavior; Company.

1 INTRODUÇÃO.....	08
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	09
3 RESULTADOS.....	10
3.1 A importância do profissional no processo de evolução.....	10
3.2 Considerações sobre gestão de RH.....	13
3.3 A influência da liderança.....	18
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
REFERÊNCIAS.....	31

1 INTRODUÇÃO

Por ser uma área que ao longo de muito tempo foi malvista pelas organizações, a gestão de pessoas ganha mais seu espaço dentro do mundo corporativo, assumindo viés estratégico no negócio.

Não é uma tarefa fácil gerenciar pessoas, enfrentando aos diversos desafios que o cotidiano organizacional nos impõe onde se nota a noção de como é crítico gerir esta área. Por esse motivo, os profissionais devem ser os mais qualificados e buscarem sempre estarem atualizados.

Existe duas grandes linhas de pesquisa na literatura estratégica de gerenciamento de recursos humanos sendo essas, o vínculo entre estratégia e práticas de recursos humanos (RH) e o vínculo entre práticas de RH e desempenho da empresa.

Há uma infinidade de perspectivas teóricas sobre o vínculo entre estratégia e práticas de recursos humanos. Já o vínculo entre práticas de RH e desempenho da empresa apresenta uma série de estudos empíricos. No entanto, a maioria deles adota a perspectiva universal e o papel da estratégia como contingência não é abordado de maneira tão adequada como se deveria. Isso pode resultar potencialmente na subestimação do impacto das práticas de RH no desempenho organizacional.

Os líderes possuem forte influência nas empresas, assim, este tema é peculiar a análise do papel do líder, pois o mesmo possui pleno poder de condução da organização e isto leva o grupo a atingir os objetivos deliberados. Contudo, as pessoas só se submergem de contorno produtivo se o líder contiver capacidade suficiente de conduzi-los.

Ao passo que o líder acompanha grande parte da situação que a empresa está situada, isto motiva os funcionários e os mostra a influência que os mesmos possuem sobre o desenvolvimento da empresa e melhorando a eficácia do trabalho, assim o índice de produção será maior que o esperado.

Justifica-se que a liderança quando atuada de forma eficaz, se torna um fator de suma importância para a coordenação, e se a empresa possui uma boa estabilidade nas áreas majoritárias, momentos de conflito não desestabilizarão as bases solidas formada.

Os níveis de desemprego no Brasil atingiram metas históricas há praticamente dois anos, fazendo com que o nível competitivo do mercado de

trabalho aumentasse de modo exponencial, em meio a esse cenário, o profissional capacitado se torna alvo de propostas de trabalho, o nível de preparo o diferencia dos demais, portando a responsabilidade de formar profissionais não é só do próprio trabalhador, mas também das empresas.

Em virtude das mudanças que afetaram os setores produtivos e a sociedade em geral, faz-se necessária a implantação de instrumentos que motivem o trabalhador, no sentido de que este realize satisfatoriamente suas atividades laborais, aumentando, assim, a produtividade e, obviamente, os lucros da empresa.

As dúvidas são inerentes acerca deste assunto muito disseminado, a liderança e motivação, e do papel exercido pelo líder na organização, ao passo que o papel do líder em relação aos liderando se torna árduo e tende a ser complexo, devido ao convívio diário.

Diante do exposto, o presente estudo tem como principal objetivo identificar o nível de influência do líder frente ao sucesso empresarial nas organizações. A preocupação dos pesquisadores com a contribuição por parte das empresas diante do processo de capacitação de seu maior objetivo é reconhecer se as pessoas podem ser vistas como fator de mudança, e como meio principal de atingir os objetivos estratégicos, o que tange uma responsabilidade compartilhada com a evolução e o desenvolvimento. Assim, apresenta a seguinte problemática: Qual a importância dos líderes dentro das organizações como sinônimo de sucesso empresarial?

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

No presente estudo adotou-se a pesquisa exploratória e descritiva, onde a pesquisa exploratória visou construir a bagagem de um referencial teórico concreto para elucidar os temas e subtemas envolvidos na questão central do trabalho. Já a pesquisa descritiva foi utilizada para obter uma análise do objeto de estudo, observando dados qualitativos e quantitativos.

A técnica utilizada foi a revisão bibliográfica integrativa baseando-se em material já existente, de origem eletrônica, tais como: como livros, dissertações, monografias, artigos científicos, páginas de web sites, entre outros. A busca foi feita utilizando os banco de dados Scielo, Science Direct, Science Research, Google Acadêmico, Periódicos Capes e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, mediante o cruzamento dos descritores escolhidos na pesquisa em questão.

Serão adotados como critérios de inclusão amostras com publicações disponíveis de forma on-line e gratuitas, escritas em português, inglês e espanhol. Serão excluídas literaturas que não estejam dentro do período cronológico escolhido para a busca dos arquivos.

3 RESULTADOS

3.1 A IMPORTÂNCIA DO PROFISSIONAL NO PROCESSO DE EVOLUÇÃO

O aparecimento do capital humano tem se mostrado uma das características mais importantes, se não a mais relevante, da economia do conhecimento, pois nele são encontradas habilidades, o próprio conhecimento e capacidades para alavancar essa economia. Mesmo sendo considerado um fator de sucesso na sociedade industrial é na sociedade do conhecimento que o capital humano passa a ganhar elevada importância.

Friedman, Hatch e Walker (apud DEMO, 2008, p. 36) referem-se à origem do termo capital humano, segundo estes autores, em 1611 por Randle Cotgrave, que o define como “a riqueza possuída por um indivíduo, assim como Karl Marx afirmava que todo valor vem do trabalhador, em 1867”. A partir de então esse conceito foi se desenvolvendo e se aperfeiçoando.

Para Bento (2006) o surgimento do termo capital humano ocorreu logo após a segunda guerra mundial, quando países europeus e os EUA recuperaram espantosamente suas economias, que havia sido arrasada por completo pela guerra. Tal fato chamou a atenção de economistas que passaram a investigar essa recuperação tentando encontrar um fator decisivo dentre os fatores de produção convencionais. Foi então descoberto um quarto fator de produção: o capital humano.

A descoberta logo se disseminou nas empresas sob a forma de departamento de recursos humanos, no intuito de aperfeiçoar os empregados, aumentando assim, a produtividade e, conseqüentemente, o lucro da empresa.

Demo (2008) afirma que na década de 1960 o professor Theodore Schultz publicou textos que formalizaram a teoria do capital humano, ganhando inclusive o Prêmio Nobel de Economia. Suas ideias serviram como base para outros estudiosos, que apontavam haver uma grande diferença entre o discurso e a prática, onde a valorização dos trabalhadores estava apenas no nível do discurso resultando na manutenção dos privilégios dos setores dominantes.

Essa mesma autora menciona ainda que o desenvolvimento do capital humano fortaleceu o enfoque das relações humanas e a ofensiva neoliberal.

De acordo com Cattani (1997 apud Demo 2008, p. 35).

A teoria do capital humano apresenta-se sob a ótica de duas perspectivas intrínsecas. Uma explica que a melhor capacitação do trabalhador aparece como fator de aumento de produtividade, quando de sua qualificação obtida graças à formação escolar e profissional, potencializando a capacidade de trabalho e de produção. A outra enfatiza que cada trabalhador avaliaria uma relação custo-benefício no que diz respeito à constituição do seu “capital pessoal”, analisando se o investimento e o esforço empregados em sua formação seriam recompensados futuramente.

Demo (2008) ressalta, também que a teoria do capital humano é uma derivação da teoria econômica neoclássica e um ressurgimento do modelo taylorista-fordista, associada à redefinição das relações de trabalho na organização e do papel do sistema educacional.

Schmit (1998, p. 9 apud Duarte et al, 2006, p. 2) afirma que o capital humano “está relacionado ao conhecimento, expertise, poder de inovação e habilidades dos empregados, além dos valores, cultura e a filosofia da entidade, ou seja, os benefícios que podem ser proporcionados pelos indivíduos às organizações”.

Para Carvalho e Souza (1999, p. 2 apud Duarte et al, 2006, p. 2) o capital humano é tido como “a capacidade, habilidade, criatividade e experiências individuais dos empregados e gerente transformando em produtos e serviços que são o motivo pelo qual os clientes procuram a empresa e não o concorrente”.

Outro conceito trazido por Duarte (et al, 2006, p. 2), segundo Wernke, Lembeck e Bronia (2003, p. 5) é o de que capital humano é “o valor acumulado de investimentos em treinamento, competência e futuro de um funcionário. Também pode ser descrito como competência do funcionário, capacidade de relacionamento e valores.”

Todos os conceitos aqui mencionados parecem incidir em um conjunto de características intrínsecas ao ser humano, como habilidades, capacidades, experiências, comportamentos e atitudes que geram conhecimento e conseqüentemente, se bem utilizados pela empresa, tornam-se o maior diferencial competitivo organizacional.

Em seu conjunto, são as pessoas o capital humano da organização. Assim, Chiavenato (2009, p. 70) o descreve como algo que pode ter mais ou menos valor, dependendo da quantidade de talentos e competências capazes de agregar valor à organização e torná-la mais ágil e competitiva, mas, para tal intento, a organização precisa de quatro alavancadores:

1. Autoridade: dar poder às pessoas para que elas possam tomar decisões sobre ações e recursos, ou seja, dar autonomia a elas. É o chamado empowerment;

2. Informação: a organização deve fomentar o acesso à informação, sem impor limites, dando as condições necessárias para que esta possa ser disseminada e torná-la útil e produtiva, a fim de facilitar o processo de tomada de decisão;

3. Recompensas: proporcionar incentivos compartilhados que promovam os objetivos organizacionais. A recompensa funciona como um reforço positivo e como um sinalizador do comportamento que a organização espera de seus participantes;

4. Competências: desenvolver habilidades e competências em seus funcionários ajuda-os a melhor utilizar a informação e a autoridade. É assim de nascer os talentos humanos dentro da organização: definindo as competências que ela precisa para alcançar seus objetivos.

Chiavenato (2009) afirma, ainda, que a Era da Informação mudou radicalmente o panorama organizacional, onde antes as pessoas eram tidas como meros recursos, mão de obra, fonte de energia física ao trabalho, pelas seguintes razões:

1. O trabalho está se tornando cada vez menos físico e cada vez mais mental. As pessoas deixaram de ser fornecedoras de mão de obra e passaram a ser fornecedoras de conhecimento;

2. As pessoas deixaram de ser meras commodities (matéria prima primária produzida em grande quantidade) nas organizações e assumindo o seu caráter pessoal e singular, em função das diferenças individuais;

3. O trabalho está deixando de ser individualizado e isolado para se transformar em equipe, solidário. Hoje tornou-se mais importante trabalhar junto, em equipe para se obter um efeito harmonioso e multiplicador;

4. Não basta só ter talentos na empresa, é necessário treiná-los e desenvolvê-los constantemente, para se ter o retorno esperado;

5. O papel dos gerentes e executivos está mudando rapidamente. Eles agora são líderes democráticos e incentivadores;

6. O desenvolvimento de pessoas deixou de ser uma tarefa exclusiva da área de treinamento e desenvolvimento (T&D) para se tornar uma preocupação holística na organização. A gestão do conhecimento e das competências, as universidades corporativas e a transformação das empresas em organizações de aprendizagem são características dessa transição.

7. O executivo está mais compromissado em desenvolver continuamente o talento humano. Investir em capital humano passou a ser uma obsessão das empresas competitivas.

Santos (et al 2008, p. 13) explicam que:

O capital humano, também chamado de Ativo Humano, compreende os benefícios que o indivíduo pode proporcionar às organizações, sendo natural nos dias atuais que as empresas dediquem grandes esforços no intuito de identificar pessoas com capacitação suficiente para otimizar resultados organizacionais.

Ainda segundo Santos et al (2008, p. 10), “o capital humano aumenta à medida que a entidade utiliza mais o que as pessoas sabem e quando um maior número de pessoas sabe mais coisas úteis para a organização”. Logo fica fácil deduzir que as pessoas, se bem utilizadas, só agregam valor à organização aumentando o desenvolvimento de ambos.

3.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE GESTÃO DE RH

A evolução pela qual tem passado a sociedade nos últimos 200 anos é algo notório. São mudanças evidentes em várias áreas do conhecimento. Nas organizações essas mudanças também se fazem presentes e a necessidade de se sobressair sobre elas é um dilema enfrentado pelos gestores, no intuito de tornar mais competitivo em um mercado onde pequenos diferenciais tornam-se a moeda que agregam valor ao negócio.

Um dos setores que sofreram grandes mudanças nas empresas foi a área de Recursos Humanos, pois tem se tornado progressivamente mais evidente que pessoas e suas formas de gestão podem ser consideradas um grande diferencial competitivo.

A gestão de pessoas passou por um período de transformação na época da revolução industrial, os empresários observaram a enorme necessidade de modificar os métodos de trabalho, para se ter resultados mais significativos naquela época havia divergências em certas formas de gerir, não havia um

controle fixo, tudo era feito na base do bom senso.

A evolução histórica da administração de recursos humanos, segundo Pearson Education do Brasil (2010, p. 4), não pode ser dividida em etapas claramente definidas. As mudanças foram ocorrendo naturalmente, como um modo de pensar sendo substituído pouco a pouco por outro, ou mesmo com vários modos de pensar simultâneos, coexistindo em vários pontos do planeta ou ainda em diferentes pontos do mesmo país.

Nesse sentido, Pearson Education do Brasil (2010, p. 4) afirma que:

A revolução industrial foi um marco para área de RH, quando substituiu o sistema artesanal pelo sistema fabril, onde a mecanização do processo produtivo passou a realizar tarefas antes dependentes da força humana. A forma de produção industrial passaria a ser fragmentada, cada operário ficaria responsável por uma tarefa, e assim era possível produzir muito mais.

Quando começou a aparecer sobre a teoria Clássica da Administração e a Teoria Burocracia iniciou-se o processo de normalização da gestão de pessoas, passando a ter uma forma excepcional em que o autoritarismo e o mecanismo são os alvos principais desse processo (CALDAS et all, 2015).

No período da Teoria Clássica da Administração, a qual foi produzida por Fayol, sendo esse o funcionário era visto somente e apenas como uma parte da própria máquina que ele operava, diante disso, podiam-se utilizar toda as suas forças física e toda a sua saúde mental para reprodução específica da organização na qual trabalhava.

Marras (2011) explica-se que, esse novo cenário trabalhista fez-se surgir agentes nas empresas, até então desconhecidos, como a figura do chefe de pessoal, “capo delpersonale” ou “personnelchief”, como era chamado mundo a fora, com a necessidade de contabilizar os registros dos trabalhadores, obviamente que observando as horas trabalhadas, as faltas e atrasos no intuito de descontar do pagamento dos trabalhadores.

Marras (2011) afirma-se ainda que o chefe de pessoal possuísse as mesmas características, tanto na Itália quanto nos Estados Unidos e no Brasil. Ele ressalta que as grandes organizações são as responsáveis pelas primeiras mudanças, pois no intuito de conseguir otimizar os resultados produtivos acabavam por patrocinar estudos e pesquisas na área acadêmica, fazendo com que houvesse

uma valorização de novas posturas de comando pelos profissionais de gestão.

Começou a surgir, a partir de todos estes fatos colocados, o interesse no estudo de alguns fenômenos colaterais observados no campo da psicologia organizacional e da sociologia no trabalho, principalmente no que diz respeito ao comportamento do homem, dando surgimento a uma administração mais científica e menos empírica.

As mudanças pelas quais passaram as grandes indústrias, a partir da revolução industrial, tornaram suas vidas e a dos trabalhadores um tanto quanto conturbadas. As horas de trabalhos exaustivas e as péssimas condições de trabalho se tornaram o campo perfeito para a realização de estudos e pesquisas. Foi a partir do desenvolvimento dos processos, métodos e normas de trabalho que começou a surgir o interesse no estudo de alguns fenômenos colaterais observados pela psicologia organizacional e pela sociologia no trabalho, principalmente no que tange ao comportamento do homem, dando origem às escolas e teorias relacionadas às pessoas (MARRAS, 2011, p. 6).

Alday (2000) afirma que o crescimento do Planejamento Estratégico está associado às mudanças rápidas e constantes dos ambientes econômico, social, tecnológico e político que envolvem as empresas. O autor salienta que as organizações só poderão crescer e progredir se conseguirem se ajustar a essa conjuntura, sendo que o Planejamento Estratégico é uma técnica eficaz para que tais ajustes sejam colocados em prática com inteligência.

As empresas são construídas através de pessoas, mas nem sempre essas pessoas são aptas e motivadas para participar do método de organização, na maioria das vezes são de certa forma obrigadas a uma cultura organizacional bitolada e estreita com chefias igualmente obtusas, que ainda adotam o método na teoria burocracia.

O Planejamento Estratégico é de suma importância para a funcionalidade e continuidade da organização, pois além de desenvolver processos, técnicas e atitudes administrativas, permite um maior controle e acompanhamento dos resultados, auxiliando na tomada de decisão para o alcance das metas da empresa (SECCO et al., 2009).

Os objetivos de cada organização devem estar certos, de acordo com as metas estabelecidas da organização, cada setor possui a sua própria meta para ser seguida, incentivando assim o crescimento e o fortalecimento dos setores incluídos

nesse ambiente (VILAS et all, 2009).

De acordo com Robbins (2005) que o reconhecimento dos funcionários da empresa pode ser de um agradecimento sem ser esperado e alguns até com formas mais formais, sendo que o processo para obter a conquista do reconhecimento seja de forma que se identificam claramente.

As organizações atualmente sofrem uma enorme pressão para que se tenha uma redução em seus custos, Boterf (2003) continua com esse mesmo pensamento, os profissionais com conhecimento e habilidades possuem bem mais possibilidades de serem reconhecidos no mercado de trabalho e com isso apresentam uma vantagem sobre os outros colaboradores, pois tem uma estabilidade interna na empresa.

O comando das recompensas é atualmente um dos elementos mais importantes das organizações, sendo esse o gerenciamento que mantém a direção, que incentiva os funcionários a trabalharem com certo entusiasmo, remuneração do trabalho e a contribuição das pessoas. Essas recompensas podem ser um aumento de salário, ou de uma forma indireta, como tendo uma liberdade maior dentro da empresa e oportunidades de crescimento.

Para que a empresa possa obter sucesso nas organizações é necessário que esta apresente uma equipe que seja qualificada para trazer os resultados positivos, entretanto, para que as empresas consigam observar os benefícios que esse método propõe ela necessita apresentar um determinado rompimento com algumas das suas diversas regras e ainda, possuir também uma visão mais ampla sobre o assunto.

Para Vergara (2000, p. 97) as capacidades desejadas em um gestor se dá por:

- Compartilhar visão, missão, objetivos, metas, estruturas, tecnologias e estratégias;
- Perscrutar, monitorar o ambiente externo;
- Contribuir para a formação de valores e crenças dignificantes;
- Ter habilidade na busca de clarificação de problemas;
- Ser criativo; fazer da informação sua ferramenta de trabalho;
- Ter iniciativa, comprometimento, atitude sinérgica, ousadia;
- Visualizar o sucesso;
- Construir formas de auto-aprendizado;
- Conhecer seus pontos fortes e os fracos;
- Ouvir e ser ouvido;
- Reconhecer que todo o mundo tem alguma coisa com que pode contribuir;

- Viabilizar a comunicação;
- Pensar globalmente e agir localmente;
- Reconhecer o trabalho das pessoas;
- Ter energia radiante;
- Ser ético.

O gestor de pessoas precisa contribuir para que as organizações sejam eficazes, buscando a cooperação dos indivíduos que atuam nas organizações tanto para o alcance de seus objetivos individuais quanto para o alcance dos objetivos organizacionais.

Conseguir que as pessoas façam seu melhor trabalho, mesmo em circunstâncias difíceis, é um dos desafios mais persistentes e escorregadios dos gerentes. De fato, decifrar o que nos motiva como seres humanos é um quebra-cabeça centenário.

Diante disso, a área da gestão de pessoas atua também trabalhando com alguns pilares, sendo esses:

Motivação: É algo considerado de extrema importância para o ser humano, pois é onde coloca as pessoas no ápice do seu reconhecimento, incentivam correr atrás dos objetivos, é ela que coloca em movimento para ter o crescimento pessoal e profissional.

Os gerentes que tentam aumentar a motivação devem tomar nota. Tendo em vista que é algo difícil de argumentar com a sabedoria aceita - apoiada em evidências empíricas - que uma força de trabalho motivada significa melhor desempenho corporativo.

Comunicação: é um ponto fundamental na área da gestão de pessoas, pois é a partir dela que o desenvolvimento começa a funcionar, passando a ter a troca de informações.

Trabalho em equipe: Deve ser incentivado, tendo em vista que são várias mentes trabalhando juntas para chegar num resultado positivo de forma mais rápida, mas isso só funciona se os colaboradores estiverem em harmonia, aprendizado, **Conhecimento e Competência:** A gestão de competência consiste em identificar perfis profissionais e encaixá-los na empresa, cada organização possui sua própria cultura e ambiente.

Capacitação, Treinamento, Desenvolvimento e Evolução: Essa é uma parte muito importante da valorização do colaborador, além de ter os benefícios para a

empresa.

Participação: É um ponto bastante importante principalmente quando se tem que tomar alguma decisão, os profissionais que são contratados da área, tem muito conhecimento a oferecer, envolvimento: Não se deve confundir com participação, o envolvimento faz com que o funcionário se sinta uma parte importante da empresa, A gestão de pessoas pode ser aplicada de forma de organização variadas portes e agregadas a diversos benefícios para o dia a dia corporativo.

3.3 A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA

A determinação do líder pode tem certa influência no desenvolvimento do meio organizacional. De acordo com Arnold e Plas (1996, p.16), “no ambiente competitivo, as pessoas do trabalho só se submergem de modo eficaz, de tal modo que, o líder promove desenvolvimento de um ambiente propício ao trabalho e que cada um tome sua responsabilidade acerca da equipe.

A liderança não deve ser enxergada de maneira única, mas sim em todo o contexto da organização, ao passo que cada integrante possui uma individualidade e que precisa ser considerada e respeitada. Conforme a teoria contingencial, o líder precisará ser qualificado de modo a classificar a situação ou o grupo que é exercido a liderança.

De tal modo afirma-se que o objetivo principal dos líderes deve estar voltado a conciliação dos propósitos de todos os integrantes do grupo, e ainda assim da organização como um todo. (ARNOLD; PLAS, 1996, p.191). Quando tais vertentes são unidas, a organização é beneficiada.

É de suma importância que o líder saiba coordenar e adquirir novos recursos, estes que costumeiramente não são diários nas pequenas empresas. Uma equipe bem coordenada economiza os custos de gerencia e eleva o nível de qualidade da empresa e de atendimento ao cliente, reduz as perdas e introduz uma flexibilidade ao meio organizacional. Aos olhos de Hall (2004) liderança é uma forma especial de poder, profundamente catalogada à figura referencial.

De tal modo, a liderança revolve de maneira completa e proporciona desafios, permitindo aos líderes a busca por procedimentos em exterioridades mais amplas do que lançam diariamente. Deste modo, as ferramentas usuais no trabalho com intuito de atingir metas e objetivos organizacionais são meramente os colaboradores da equipe.

O aparecimento do capital humano tem se mostrado uma das características mais importantes, se não a mais relevante, da economia do conhecimento, pois nele são encontradas habilidades, o próprio conhecimento e capacidades para alavancar essa economia. Mesmo sendo considerado um fator de sucesso na sociedade industrial é na sociedade do conhecimento que o capital humano passa a ganhar elevada importância.

Um dos meios mais eficazes de se chegar a um meta empresarial é através das pessoas que dedicam seus esforços em prol da sua materialização. Visto este extremo valor, as organizações modernas passaram a atentar para a importância do capital intelectual observando a variabilidade de cada indivíduo.

É notório observar que antes de qualquer processo ou estratégia que uma organizações possua, ela é formada também por pessoas que irão utilizar os processos e a estratégia para atingir um determinado propósito desejado.

As organizações não funcionam por si mesmas. Elas dependem de pessoas para dirigi-las e controlá-las e para fazê-las operar e funcionar. Não há organização sem pessoas. Toda organização é constituída de pessoas e delas depende para o seu sucesso e continuidade. O estudo das pessoas constitui a unidade básica das organizações e, principalmente da área de RH. Sem organizações e sem pessoas, não haveria RH. [...] (CHIAVENATO, 2010 p. 46).

Seguindo essa mesma linha de raciocínio, Knapik (2008, p. 14) afirma que “As organizações são criadas pelos homens e perpetuam-se por meio deles, são compostas de pessoas que, assim como as empresas, tem seus objetivos geralmente delineados e específicos [...]”.

O fator humano é a forma mais segura e eficaz para que as empresas alcancem seus propósitos de forma que, a partir do seu capital humano, a organização consiga se diferenciar de seus competidores obtendo assim o tão sonhado diferencial competitivo, pois é através das ações e comportamentos dos indivíduos diante dos desafios que o mercado impõe que uma empresa consegue se distinguir do mercado concorrente.

Cada ser humano é diferente um do outro, diferenças essas que vem desde o seu nascimento, portando características da individualidade, até o seu desenvolvimento no decorrer de sua vida, acumulando experiências que lhes serão particulares.

Ao longo da história, o olhar para o aspecto humano da organização foi mudando gradativamente e, atualmente, percebe-se que o indivíduo é um ser sociável, pertencente a um grupo familiar e a comunidade em que vive, relacionando-se com outras pessoas e sendo influenciadas por diversas variáveis ambientais, eliminando de uma vez o conceito de que o ser humano é um elemento previsível.

De acordo com Gardner (2011, p. 45) “Cada um de nós é um perfil único de pontos fortes e fracos. Vale a pena conhecer tais pontos, tirar vantagem deles e, quando for apropriado, reforçá-los ou combiná-los de novas formas.”.

O indivíduo em uma organização exerce um conjunto de papéis, ou seja, faces que as organizações devem levar em consideração para o alcance eficaz de seus objetivos.

Para Fiorelli (2013) existem dois elementos dependentes a respeito do desempenho de um indivíduo para com a realização de uma determinada atividade. De um lado existe o elemento técnico, indispensável para a eficácia no exercício de sua função em uma organização. Do outro lado está o elemento emocional que influencia diretamente no ambiente organizacional e, conseqüentemente, no rendimento da empresa.

Diante disto, observa-se que além da habilidade de possuir o conhecimento para o correto exercício das atividades, é necessário valorizar também os aspectos emocionais intrínsecos a cada colaborador de forma a alcançar eficientemente os objetivos organizacionais e individuais.

Segundo Silva (2008, p. 184) “Os aspectos organizacionais mais importantes se concentram no homem e seu grupo social, isto é, a preocupação passa dos aspectos técnicos e formais para os aspectos psicológicos e sociológicos.”.

Portanto, é necessário que uma organização observe e busque o equilíbrio desses dois componentes, pois além da necessidade que a pessoa tem de possuir o componente técnico, se torna de fundamental importância atentar ainda mais para o fator emocional visto a impossibilidade de separar o lado racional do emocional de um ser humano. As empresas devem atentar para o correto gerenciamento dessas duas faces já que, o indivíduo detentor de conhecimentos e habilidades traz à organização a eficiência e eficácia em suas atividades, porém apenas a inteligência emocional é capaz de levar à efetividade organizacional.

A valorização do denominado recurso humano ou capital humano, é uma das consequências positivas relacionadas a economia baseada no conhecimento. Malgrado na sociedade industrial o capital humano já era considerado relevante, a sociedade do conhecimento ele atingiu o ápice de importância visto que concentra as habilidades e capacidades para alavancar a economia. (CHIAVANATO, 2015)

Entretanto a relevância do tema não é sinônimo de inexistência de divergências sobre o assunto. Tais questões refletem sobre a liderança, sobre o líder na organização, sobre a motivação, a complexidade do convívio diário com os liderados entre outras. (CHIAVANATO, 2015)

É possível ainda observar o movimento das organizações modernas a atentar para o capital intelectual considerando a individualidade. Ora, um dos meios mais eficazes de se chegar a um meta empresarial é através das pessoas que dedicam seus esforços em prol da sua materialização. (ROBBINS, 2002).

A crise econômica no Brasil reflete inclusive nos níveis de desemprego que atingem números cada vez mais alarmantes, fazendo com que o nível competitivo do mercado de trabalho aumente de modo exponencial. Em meio a esse cenário, nota-se em nível proporcional que o profissional capacitado torna-se alvo de propostas de trabalho pois o nível de preparo o diferencia dos demais. Dessa maneira a responsabilidade de formar profissionais não é só do próprio trabalhador. (MAXWELL, 2008)

O debate acerca das alterações nos setores de produção e na sociedade em geral permite o entendimento de que faz-se necessária a implantação de instrumentos que motivem o trabalhador, no sentido de que este realize satisfatoriamente as suas atividades laborais, conseqüentemente aumentando a produtividade e os lucros. (MAXWELL, 2008)

Essa linha de pensamento contribui para afirmar a motivação como fator decisivo na produtividade, sendo esse fator uma das características para o comprometimento. E por esse motivo a identificação de indivíduos altamente motivados é crucial, bem como a dominação de técnicas adequadas para desenvolver tais fatores.

A motivação é passada de líder para liderado para que todos obtenham o mesmo foco para atingir o sucesso individual e organizacional, o desempenho e a satisfação dos funcionários tendem a ser influenciados pelas atitudes dos líderes.

Diante disso, a determinação do líder pode ter certa influência no desenvolvimento do meio organizacional. De acordo com Arnold e Plas (1996, p.16), dentro de um ambiente competitivo, as pessoas daquele trabalho só se submergem de uma forma eficaz, de tal modo que, o líder atue na promoção do desenvolvimento de um ambiente propício ao trabalho e que cada um tome sua responsabilidade acerca da equipe.

Limonge-França e Arellano (2002, p. 261) afirma que, a liderança e o poder são elementos que se encontram interligados no processo de influenciar as pessoas. O controle é a tentativa de exercer algum tipo de influência sobre um grupo de pessoas. Autoridade é o poder que uma pessoa tem devido ao cargo em que ela exerce em uma organização.

A liderança não deve ser enxergada de maneira única, mas sim em todo o contexto da organização, ao passo que cada integrante possui uma individualidade e que precisa ser considerada e respeitada. Conforme a teoria contingencial, o líder precisará ser qualificado de modo a classificar a situação ou o grupo que é exercido a liderança. (ARNOLD e PLAS, 1996)

De tal modo afirma-se que o objetivo principal dos líderes deve estar voltado a conciliação dos propósitos de todos os integrantes do grupo, e ainda assim da organização como um todo. (ARNOLD e PLAS, 1996). Quando tais vertentes são unidas, a organização é beneficiada.

É de suma importância que o líder saiba coordenar e adquirir novos recursos, estes que costumeiramente não são diários nas pequenas empresas. Uma equipe bem coordenada economiza os custos de gerencia e eleva o nível de qualidade da empresa e de atendimento ao cliente, reduz as perdas e introduz uma flexibilidade ao meio organizacional. Aos olhos de Hall (2004) liderança é uma forma especial de poder, profundamente catalogada à figura referencial.

Fiedler (apud Bergamini, 2013, p.52) diz que:

A liderança é, por definição, um relacionamento interpessoal, no qual poder e influência são desigualmente distribuídos de tal forma que uma pessoa seja capaz de dirigir e controlar os seus próprios. Em tal relacionamento, entre líder e seus membros, a personalidade do líder está pronta para determinar, em grande parte, na medida em que ele pode influenciar o comportamento do seu grupo.

De tal modo, a liderança revolve de maneira completa e proporciona desafios, permitindo aos líderes a busca por procedimentos em exterioridades mais amplas do

que lançam diariamente. Deste modo, as ferramentas usuais no trabalho com intuito de atingir metas e objetivos organizacionais são meramente os colaboradores da equipe.

Os funcionários precisam estar comprometidos e se identificarem com os objetivos organizacionais, resolver problemas em grupo, seguir objetivos comuns a todos, compartilhar informações e experiências e redescobrir o potencial humano pode levar ao sucesso, abordaremos a seguir alguns tipos de liderança.

A liderança situacional apresentou seu surgimento no ano de 1968 e tem como finalidade, tornar equilibrado o estilo de liderança que o líder possui com o desenvolvimento dos colaboradores de maneira real (BLANCHARD, 2011). Sendo então, esse, um estilo de liderança que visa uma relação entre o caminho que o líder fornece e o número de orientação e ainda, o tanto de apoio prestado pelo líder no comportamento de relacionamentos e a maturidade dos seus liderados no desempenho de uma determinada atividade, objetivo específico ou da sua precisa função.

Liderança situacional é a maturidade de lidar com os episódios presentes na empresa, maturidade essa ligada à relação dos funcionários com o trabalho executado, o tempo de existência na empresa e a maneira como estes lidam com os problemas presentes. A atitude de cada gestor vai depender da maturidade de seus funcionários e de como estes estão preparados para receber e aceitar a recomendação.

Atualmente, o cenário demanda por lideranças que sejam flexíveis e que se apresentem capazes para se adaptar. Onde, cada dia mais é evidenciado a enorme importância de mais lideranças que sejam eficazes para se obter o devido sucesso das organizações atuais.

Hersey e Blanchard (1986) apresentam um modelo que existente na teoria dentro da liderança denominada como situacional, onde esse foi acompanhado por diversos especialistas do desenvolvimento de lideranças, além de ser utilizado em treinamentos dos serviços militares e ainda, usado em várias empresas, como os autores apresentam algumas que são a Caterpillar, a IBM e ainda a Xerox.

Esses autores não só conquistaram uma grande aceitação e um mais ainda bastante reconhecimento em organizações importantes, mas chegaram a conquistar também um certo espaço em diversas e diversas universidades, onde esse estilo foi

e ainda vem sendo estudado em diferentes universidades nos cursos ligados a administração (BLANCHARD, 2011).

Na liderança situacional para alguns autores, ao falar sobre o funcionário que está sendo liderado, é visto uma importante base que não tenha sido contemplada pela grande maioria das teorias existentes dentro dos estudos da liderança (ROBBINS, 2005).

“A teoria que é denominada situacional, visa a inclusão da liderança dentro do contexto de ambiente em que ela está ocorrendo, considerando quem lidera, os que estão sendo liderados, a tarefa a ser realizada, os objetivos e toda a situação” (CHIAVENATO, 2010, p. 460).

Os líderes necessitam ir em busca de passar por adaptações em todas as situações e circunstâncias que venham a ser impostas e vivenciadas por eles, por mais que estes já possuam planejamentos e suas estratégias (MORGAN, 2007, p.83).

Nesse sentido, os estudos sobre lideranças são de extrema complexidade, porém dentre as teorias destaca-se a liderança situacional como a teoria mais significativa da perspectiva do gestor, ante a possibilidade de adequação do modelo as situações provenientes.

O modelo de liderança situacional abordado pelos autores Hersey e Blanchard (1986), uma pessoa responsável por lidera, não será eficiente se não souber enquadrar o seu estilo individual de liderança para as demandas que o ambiente acomete, visto que, mesmo todas as variáveis situacionais sendo consideradas relevantes, dentro da liderança situacional o foco deve ser o comportamento do líder relacionado a quem é liderado.

Nesse contexto, não existe um estilo de liderança para todos os tipos de situação, mas deve existir ocasiões e estilos de gestores diferentes. Assim, pode-se definir como a liderança que desenvolve uma atitude para cada tipo de situação e o liderado deve ter maturidade para entender e encarar isso.

Os autores Hersey e Blanchard comprovam que a maturidade se dá pela capacidade e disposição das pessoas em assumir suas responsabilidades de guiar seu próprio comportamento, onde estas variáveis de maturidade precisam ser consideradas apenas em relação a uma outra tarefa que seja específica e tenha de ser realizada (HERSEY e BLANCHARD, 1986 p.187).

Cada representante pode escolher cada padrão que deseja desenvolver de acordo com a necessidade ali presente, situação e problema dos subordinados. Não existe um padrão correto e sim o padrão que se define pela personalidade de cada um (CHIAVENATO, 2010).

A seguir temos a liderança visionária que apresenta a habilidade e capacidade de identificação e de originar oportunidades, visto que essa tem uma visão ampla de futuro que seja realista, o líder é aquele que planeja e se prepara rapidamente. Possui como ponto inicial de partida o momento constante e presente para a busca da sua melhoria, onde esse consegue estabelecer que os seus liderados sempre apresentem-se empenhados, motivados e comprometidos, com a finalidade desses despertarem diversas habilidades, alguns recursos e talentos para o alcance e o crescimento de resultados cada dia mais satisfatórios.

De acordo com o autor Robbins, a liderança visionária é considerada como a capacidade de criação e articulação de uma real visão, sendo essa crível e ainda atraente do futuro para unidade organizacional para uma organização que cresce e melhora a partir do presente (ROBBINS, 2000, p. 400).

Pode-se dizer que um líder visionário é aquele que reserva um tempo do seu dia para se reciclar para pensar no que fez no que vai fazer, qual a melhor opção e por qual alternativa deve optar. Ele tem a visão do futuro, do mercado interno e externo e assim pode adquirir novas habilidades e competências.

Seguindo a afirmação Chiavenato, ele ressalta em seus estudos que cada dia mais, a visão está formando um ingrediente que é essencial para a liderança de maneira eficaz. Onde, o termo visão é utilizado para descrever um sentido claro do futuro e toda uma compreensão das ações que são necessárias para alcançar este com sucesso. Sendo que a visão representa a direção pretendida com o pensamento e a vontade em fazer com que essa venha a se transformar em realidade (CHIAVENATO, 2015, p. 167).

O líder visionário tem sempre melhores recursos e boas experiências para se iniciar um trabalho através de suas condições e a inovação constante, podendo trabalhar com o mínimo de recursos possíveis e achar uma rápida solução. Delegar poderes não é fácil, é muito raro encontrar alguém que saiba ensinar e convencer seus liderados de ser substituído por eles, o que gera muitos riscos em várias dimensões (CHIAVENATO, 2015).

O líder visionário prevê os riscos e encontra a solução antecipada dos problemas por não serem novidades. O líder deve ter um grande conhecimento em sua área, estudar e ter visão universal, é difícil uma organização ficar sem a liderança visionária e é importante encontrar líderes com esta visão (CHIAVENATO, 2010).

A liderança transformacional uma liderança que teve seu surgimento em detrimento de atender às demandas observadas num novo contexto de falta de estabilidade e, dessa forma, mostrar o desafio para uma determinada liderança que vise atender ainda mais as demandas da atualidade das organizações (MATA e GOMES, 2016).

O autor Weber, (2012) define a liderança transformacional como em colocações da ação desta sobre quem a segue, onde, através desses, das ações nos sistemas sociais. De maneira comportamental, com base na confiança e no respeito, é gerado motivação para o interesse como um todo e um desempenho de maneira inspirada, de forma que ocorre além das expectativas, levando a maior mudança e inovação.

Já de acordo com Martins, (2016), a liderança transformacional já alcançou um alto reconhecimento através do final da década de 80. É um processo de inovação da reconceituação de liderança que ganhou uma importante dinâmica na base não só das empresas, mas também das universidades, com a finalidade de analisar consequências que sejam transformadoras de um líder, assim como a sua influência para os grupos (MATA e GOMES, 2016).

Esse é um estilo de liderança que se fundamenta na orientação de pessoas, tendo como guia, uma representação de um líder como alguém que seus seguidores podem confiar, focando nos valores e nas emoções, e ainda reconhecer as necessidades das pessoas a quem este lidera, a exemplo da influência obtida pelo líder em relação aos liderados, podendo chegar ao ponto de causar estímulos nesses para as práticas de concessões, comprometendo-se intensamente com seus objetivos que foram estabelecidos pelo líder (SILVA, 2012).

A importância da comunicação da visão, é uma característica inserida na liderança transformacional, visto que nesse processo que o líder repassa os valores que são responsáveis para motivar e orientar os seus seguidores a trabalharem em busca de um objetivo coletivo, de maneira que desperte um determinado

comportamento individual, entretanto, em intercessão com todos os valores tidos na organização (MARTINS, 2016).

Além de tudo isso, o líder transformacional é competente de igual para conseguir diagnosticar as necessidades e as habilidades de cada um dos seus liderados, com a finalidade de tornar fácil e de incentiva-los ao crescimento individual e coletivo, estabelecendo as responsabilidades e tarefas, de maneira que fortaleça a autonomia e a autoestima a partir da atividade da confiança nas competências de seus liderados. Diante desse pensamento, a liderança transformacional é o mesmo que uma eficiência, quando é moldada pela confiança de pessoa para pessoa, pela identidade que seja transformadora e ainda uma fidelidade mútua (CRUZ E FREZATTI, 2014).

O acréscimo da forma de liderança transformacional no ambiente do comportamento organizacional foi estimado pelo questionário desenvolvido pelos autores Bass e Avolio, (1995), o qual foi denominado como “*Multifactor Leadership Questionnaire*” (MLQ), sendo essa uma ferramenta bastante utilizada para avaliação da liderança transformacional ainda nos tempos de hoje.

Diante disso, a liderança transformacional é capaz de alterar o comportamento do funcionário através do líder, da inspiração e do estímulo intelectual levando em conta a verificação individualizada. Este tipo de liderança induz as pessoas a darem o melhor de si, se transformando e agindo além de suas capacidades em busca dos resultados organizacionais.

De acordo com Carpilovsky (2005), os líderes transformacionais, são apresentados como sendo as figuras mais visionárias, inspiradoras, e que possuem ideais e metas, as quais são capazes e específicas para causar várias emoções intensas nos seus liderados.

Por conseguinte, eles transformam as atitudes de seus seguidores de acordo com suas necessidades de interesse pessoal e de eficácia coletiva, é uma liderança voltada a cada pessoa, com consideração individual, atenção pessoal.

A visão de algo melhor para o subordinado traz mais energia e disposição, fazendo com o mesmo se empenhe em concretiza o que lhe é proposto. É mais atencioso tratar individualmente cada subordinado, pois assim pode-se conhecer o poder potencial de cada um e buscar a melhor alternativa para lidar com seus interesses.

O líder transformacional é aquele que deve ter carisma, visão de mudanças, inspiração para a busca de melhores resultados e capacidade de desafiar os outros a fazer o seu melhor em prol da micro e pequena empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A área que compõe a Gestão de Pessoas é uma área pela qual, ao longo de muito tempo foi mal vista pelas Organizações. Com o tempo passou a ganhar melhor o seu espaço dentro de um mundo corporativo, de modo a assumir viés estratégico dentro dos negócios. Não sendo uma tarefa fácil o gerenciamento de pessoas, tendo em vista o enfrentamento de diversos desafios que o cotidiano organizacional nos impõe onde se nota a noção de como é crítico gerir esta área.

Um dos pilares do rendimento de uma empresa está ligado diretamente a uma estrutura organizacional que seja boa, assim como a um bom ambiente de trabalho e funcionários tratados com zelo, só tendem a somar positivamente em produtividade, motivação e engajamento.

A presença dos diretores, apresenta como sua maior importância na determinação de estratégias, os líderes devem acompanhar de perto seu time devendo sempre estar mostrando um enorme conhecimento sobre as dúvidas que surgem ao longo do dia.

A área de Recursos Humanos é ainda um dos setores que sofreram grandes mudanças nas empresas, pois tem se tornado progressivamente mais evidente que pessoas e suas formas de gestão podem ser consideradas um grande diferencial competitivo.

Tendo em vista que, o gerenciamento de pessoas passou por um período de transformação na época da revolução industrial, os empresários observaram à enorme necessidade de modificar os métodos de trabalho, para se ter resultados mais significativos naquela época havia divergências em certas formas de gerir, não havia um controle fixo, tudo era feito na base do bom senso. Na revolução industrial foi apresentado um marco histórico para área de RH, a partir do momento que substituiu o sistema artesanal pelo sistema fabril, onde a mecanização do processo produtivo passou a realizar tarefas antes dependentes da força humana, dessa maneira, a forma de produção industrial passaria a ser uma produção fragmentada, cada operário ficaria responsável por uma tarefa, e assim era possível produzir muito mais.

Diante dessas mudanças pelas quais passaram as grandes indústrias, foi que, a partir da revolução industrial, tornaram suas vidas e a dos trabalhadores um tanto quanto conturbadas, as horas de trabalhos exaustivas e as péssimas condições de trabalho se tornaram o campo perfeito para a realização de estudos e pesquisas. Foi a partir de todo esse desenvolvimento dos processos, métodos e normas de trabalho que começou a surgir o interesse no estudo de alguns fenômenos colaterais observados pela psicologia organizacional e pela sociologia no trabalho, principalmente no que tange ao comportamento do homem, dando origem às escolas e teorias relacionadas às pessoas

As grandes empresas são construídas por pessoas, porém, nem sempre essas pessoas são aptas e motivadas para participar do método de organização, na maioria das vezes são de certa forma obrigadas a uma cultura organizacional bitolada e estreita com chefias igualmente obtusas, que ainda adotam o método na teoria burocracia.

Algo bastante importante é o planejamento estratégico, tendo em vista a sua suma importância para a funcionalidade e continuidade da organização, visto que, além de desenvolver processos, técnicas e atitudes administrativas, permite um maior controle e acompanhamento dos resultados, auxiliando na tomada de decisão para o alcance das metas da empresa.

Os objetivos de cada organização é algo que deve sempre estar certo, de maneira que, incentive o crescimento e o fortalecimento dos setores incluídos nesse ambiente. Para que a empresa possa obter um melhor sucesso nas organizações é preciso a presença de toda uma equipe qualificada para trazer os resultados positivos, mas para que as empresas possam ver os benefícios que esse método propõe ela precisa romper com algumas regras e apresentar ainda, uma visão mais ampla sobre o assunto.

Baseado nas informações dispostas no presente estudo, define-se que a liderança consiste em uma habilidade a ser desenvolvida, estando vinculada ao ato de influenciar, persuadir, atrair pessoas e comportamentos de forma positiva, por meio de inovações as quais resultam em melhores resultados por parte dos colaboradores que se sentem motivados e envolvidos com os objetivos da empresa.

Em paralelo, ressalva-se que o ato de motivação é algo intrínseco as pessoas, porém as mesmas podem ser facilmente influenciadas por ambientes externos, o que pode ocasionar em um processo de motivação.

Assim sendo, um bom desempenho por parte de um colaborador exige mais do que simplesmente aptidões e habilidades, é necessário, portanto, a presença de motivação para trabalhar, visto que bom desempenho está associado ao quanto motivado o colaborador se encontra. Logo, tendo em vista que as pessoas trabalham com motivação em decorrência de algumas atitudes e estímulos, é imprescindível que os líderes tenham conhecimento desses estímulos a fim de executá-los visando a motivação da equipe.

REFÊRENCIAS

- ALDAY, H. E. C. **O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica**. Revista FAE, Curitiba, v.3, n.2, p. 9-16, 2000.
- ARAUJO, L.C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.
- ARNOLD, Willian W. e PLAS, Jeanne M. **Liderança orientada para pessoas: o toque humano como fator de produtividade e lucro**. Trad. Geni G. Goldschmidt. São Paulo: Atlas, 1996.
- BENTO, Sidnei Dalberto. **A importância do capital humano dentro das organizações**. XIII SIMPEP - Bauru. São Paulo, nov. 2006.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker, **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 2013
- BLANCHARD, K.H. *et al.* **Liderança de alto nível: Como criar e liderar organizações de alto desempenho**. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- BOLGAR, P. H. **O Papel do Profissional de RH**. Portal Rh.com.br, Artigo, n. 3374, set. 2002.
- BOTERF, Guy Le. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- CALDAS, P. T.; FIRMO, L. A.; AMORIM, B. P.; OURIQUES, R. A. B. **Administração de**
- CARPILOVSKY, M. P. **Desenvolvimento e liderança de equipes estratégicas**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.
- CASTOR, Belmiro Valverde Jobim. **Estratégias para a Pequena e Média Empresa**. São Paulo: Atlas, 2009
- CAVALCANTI, V. Lúcia...[et.al]. **Liderança e motivação**. Rio de Janeiro: Editora
- CHIAVENATO, I. **Como Transformar Rh (de um centro de custo) Em Um Centro de Lucro**. 2ª ed. São Paulo: Marron Books, 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Atlas: 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1994, 2015
- CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. São Paulo: Cortez, 2010

Cruz, A. P. C., & Frezatti, F. (2014). **Estilo de liderança, sistema de controle gerencial e inovação tecnológica: papel dos sistemas de crenças, interativo, diagnóstico e de restrições**. Tese de Doutorado em Administração. Universidade de São Paulo, São Paulo.

DEMO, Gisela. Políticas de gestão de pessoas: introdução às teorias do capital humano e do capital intelectual. In: _____. **Políticas de gestão de pessoas nas organizações: papel dos valores pessoais e da justiça organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DRUCKER, Peter. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1995.

FIORELLI, JOSÉ OSMIR. **Psicologia para administradores: integrando teoria e prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

GARDNER, Houward. **Inteligência: cada um tem a sua**. HSM Management, São Paulo, n. 87, p. 42-46, jul./ago. 2011.

GONÇALVES, M.F. **A pequena empresa e expansão industrial**. Lisboa: Associação Industrial Portuguesa, 1994.

HERSEY, P. BLANCHARD, K. H. **Psicologia para Administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU 1986.

IBGE-**INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA**. As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001. 2003.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2008

KONDO, Yoshio. **Motivação humana**. São Paulo: Gente, 1994
<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>

LACERDA, J.B. A contabilidade como ferramenta gerencial na gestão financeira das micros, pequenas e médias empresas (MPMEs): necessidade e aplicabilidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 160, p.39-53, 2006.

LEONE, N.M. As especificidades das pequenas e médias empresas. São Paulo: **Revista de Administração**, v.34, n.2, p.91-94, abril/junho 1999.

LIMONGE- FRANÇA, A. C., AURELLANO, E. B. **Liderança, poder e comportamento organizacional**. In: FLEURY, M. T. L. As pessoas na organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

- MARTINS, A. R. S. **Liderança transformacional e eficácia grupal: o papel mediador da autonomia grupal**. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade de Coimbra. Coimbra. 2016
- MATA, R. T.; GOMES, A. R. **Relação treinador-atleta: Teoria, investigação e intervenção**. In D. Bartholomeu, J. M. Montiel, A. A. Machado, A. R. Gomes, G. Couto, & V. Cassep-Borges (Eds.), *Relações interpessoais: Concepções e contextos de intervenção e avaliação* (pp. 155-174). São Paulo: Vetor. 2016.
- MORGAN, Gareth. *Imagens da Organização*. São Paulo: **Editora Atlas**, 2007.
- NAKAMURA, W.T. Determinantes De Estrutura De Capital No Mercado Brasileiro – Análise De Regressão Com Painel De Dados No Período 1999-2003. **Revista de Contabilidade e Finanças - USP**, São Paulo, n. 44, p. 72 – 85, Maio/Agosto 2007.
- Pessoal ou Gestão de Talentos? Um Estudo nas Administrações Públicas do Cariri Paraibano**. XVII Semead – Seminários em Administração, nov. 2015.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11.ed. São Paulo:2008.
- ROBBINS, Stephen. **Administração: mudanças e perspectivas**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- SANTOS, J.N. SANTOS. **A liderança no contexto das redes organizacionais**. Tese (Doutorado em Administração Profissional) Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte (2003).
- SECCO, C.; BARBUR, A.; BETIM, L. M.; LIMAS, C. E. **A. Empreendedorismo e Planejamento Estratégico: Análise Organizacional em uma Empresa do Ramo Hoteleiro**. In: **Congresso Internacional de Administração. Gestão Estratégica em Tempos de Mudança**. 15. 2009. Anais... Ponta Grossa, Paraná, PR. 2009.
- SILVA, Anne Jéferson C. da. **A Implementação do Sistema de Benefícios Espontâneos nas Organizações como Fator de Desenvolvimento Empresarial Consistente – Um Panorama da Região Sul Fluminense**. S.D
- SILVA, L. C. O. (2012). **Realização profissional: Influências do clima organizacional e do perfil pessoas nas organizações**. Dissertação de Mestrado em Psicologia Social. Universidade de Brasília, Brasília.
- VERGARA, S. C & Branco. **"Empresa humanizada: a organização necessária e possível."**. Rio de Janeiro, 2012
- VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- VILAS, B.; ANA, A.; BERNARDES, A.; RUI, O. **Gestão Estratégica de Pessoas** .1ª Ed. São Paulo: Elsevier, 2009.