



ISSN on-line: 2238-4170

<http://revistas.es.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea>
Gestão Contemporânea, Vila Velha, v.5, n.2, p. 81-97, out., 2015.

ARTIGO ORIGINAL

A IMPORTÂNCIA LIDERANÇA NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Dayse Anne Pires Medeiros¹

Universidade Guarulhos, São Paulo/SP – Brasil

Antonio Carlos Estender²

Universidade Guarulhos, São Paulo/SP – Brasil

RESUMO – A importância liderança na qualidade de vida no trabalho. O objetivo deste artigo é ressaltar a importância da liderança, motivação e trabalho em equipe como vantagem competitiva para o sucesso das empresas. Os líderes são responsáveis pelo sucesso ou fracasso das organizações. Liderar ou exercer a liderança é ter o entendimento da cultura organizacional, do planejamento estratégico da mesma, alinhar sua equipe de acordo com as competências contributivas de cada um para atingir os resultados esperados. Cabe ao líder incentivar sua equipe, a participação de seus colaboradores no processo de crescimento é fundamental, é a partir deles que surgem novas ideias, sugestões, melhorias e críticas para um trabalho de qualidade. Quando a cultura de uma empresa possui uma preocupação com relação aos seus colaboradores, esta já possui um grande passo com relação aos seus concorrentes que não valorizam esta variável como sendo importante para sobrevivência e sucesso da organização.

Palavras chave: Liderança, Motivação, Cultura Organizacional, Planejamento Estratégico.

ABSTRACT – The importance of leadership in quality of life at work. The purpose of this article is to highlight the importance of leadership, motivation and teamwork as a competitive advantage for their business success. Leaders are responsible for the success or failure of organizations. Lead or exercise leadership is having the understanding of organizational culture, strategic planning of it, align your team according to the contributory skills of each to achieve the expected results. It is for the leader to encourage his team, the participation of its employees in the growth process is critical, it is from them that there are new ideas, suggestions, improvements and critical to quality work. When the culture of a company has a concern with respect to its employees, this already has a big step in relation to their competitors who do not value this variable as important for survival and success of the organization.

Key-words: Lead, Motivation, Organizational Culture, Strategic Planning.

¹ Graduada em Administração pela Universidade Guarulhos

² Mestre em Gestão de Negócios e professor da Universidade Guarulhos

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de Pessoas é responsável por administrar e comandar profissionais dentro das organizações, dissemina a cultura da empresa, implementa processos internos e benefícios, desenvolve e aprimora os profissionais, dando suporte para que os colaboradores executem suas atividades com excelência. O departamento de Recursos Humanos surgiu no século XIX, com a necessidade de contabilizar os registros dos trabalhadores, as faltas e os atrasos. Nos últimos anos com a crescente competitividade e inovação do mercado globalizado, as organizações estão passando por diversas mudanças, tanto em relação aos seus consumidores externos quanto ao seu público interno, que se torna cada vez mais exigente.

Porque as organizações se veem obrigadas a estar mais atenta e flexível para atender as necessidades de seus colaboradores? Ter um bom relacionamento com os funcionários é o papel fundamental dos líderes. Conhecer bem seus liderados para poder ajudá-los, proporcionando assim todos juntos um ambiente mais harmoniosos, onde as pessoas se sintam motivadas a trabalhar, melhorando a qualidade de vida no trabalho.

Liderar ou exercer a liderança é ter o conhecimento da cultura organizacional. Os líderes não são só formados por conhecimento técnico ou inteligência. Eles precisam saber lidar muito bem com seu lado emocional e as relações interpessoais na medida em que subimos na estrutura de poder das organizações. É preciso conciliar os objetivos organizacionais com os individuais. As organizações bem sucedidas estão percebendo que apenas podem crescer, prosperar e manter sua continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os seus parceiros.

Para Borges (2009), a atitude de liderar já era exercida muito antes de se encontrarem definições a respeito. Durante esse processo de definições, vários modelos de liderança foram desenhados pela sociedade. As organizações são constituídas por pessoas diferentes, muitas pessoas constroem seu conhecimento através do aprendizado experimental.

De acordo com Kolb (1984), a teoria de aprendizagem salienta quatro distintos estilos de aprendizagem, os quais são baseados em um círculo de aprendizagem de quatro estágios, experiências concretas ou imediatas conduzem a observação e reflexões. Essas reflexões são então assimiladas (absorvidas e traduzidas) em conceito abstratos com implicações para a ação, que a pessoa pode ativamente testar e com as quais experimentar o que, por sua vez, habilita a criação de novas experiências. Cada um representa a combinação de dois estilos preferidos. As constantes mudanças no ambiente exigem das empresas uma capacidade de adaptação para sobrevivência, desta forma, existe a necessidade de identificar como as organizações aprendem e como é possível oportunizar essa aprendizagem.

É importante entender que a liderança não é algo pronto. É um processo que envolve muitos elementos e sofre influencias de diversos fatores. O processo de conduzir um grupo de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados. Habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, entre outras dinâmicas que motivam o comportamento do ser humano e do grupo onde ele se situa. Portanto, a liderança é necessária em todos os tipos organização humana, principalmente nas empresas. O administrador precisa conhecer a motivação humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar.

O objetivo geral deste estudo é demonstrar como uma liderança eficaz é importante para as organizações, pois é vital para a sobrevivência de qualquer negocio ter um líder que: se envolve e que se preocupa com o bem estar e rendimento de seus liderados. Que demonstra atenção e consideração para com as pessoas. Contribuindo para o surgimento de outros trabalhos sobre o tema. Aprofundando-o de modo que possa de fato revelar todo seu potencial como ferramenta para administração das organizações e gerenciamentos de pessoas. Reflete-se que líderes de forma ética levam seus colaboradores a alcançar os resultados desejados, individuais ou profissionais, desperta o que há de melhor na equipe, e consequentemente aumenta consideravelmente sua produtividade.

O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da revisão de literatura e incluiu: identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de

textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Spell, Dedalus-Usp, Sibi-Usp, Scientific Electronic Library Online (SciELO). Os critérios de inclusão foram: materiais que reportassem, direta ou indiretamente, ligados à temática, publicados entre o período de 2000 a 2014. A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre período de junho à novembro de 2014.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão do referencial teórico; Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; pesquisas bibliográficas foram entrevistadas cinco colaboradores da organização, pesquisas na internet e livros da área de Gestão de Pessoas, além de experiências tiradas do dia a dia, por meio de situações vivenciadas. Na terceira seção, foi apresentada a organização. Na quarta seção, os resultados das entrevistas, onde será direcionado à importância de uma boa Liderança para as organizações. Na última seção, são expostas as conclusões finais que contribuem para os estudos organizacionais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E LIDERANÇA

Segundo Albuquerque (1992), as organizações buscam produtividade e processos de mudanças que tenham o objetivo de melhorar seu posicionamento competitivo no mercado, a qualidade de vida no trabalho, vem ganhando espaço como valor intrínseco das práticas de comportamento ao bem estar organizacional. Com isso, os programas de QVT têm constituído uma das mais eficazes formas de obtenção do comprometimento das pessoas para com a organização pois favorecem o envolvimento dos empregados nas decisões que influenciam suas áreas de atuação especificamente.

Durante muito tempo, o termo “qualidade” nas empresas era visto principalmente como algo relacionado a produção. Hoje, não se fala em qualidade no trabalho apenas, mas também em qualidade de vida dos empregados. Isso significa que os

empregados precisam ser felizes. Para que sejam produtivos, devem sentir que o trabalho que executam é adequado a suas habilidades e que são tratados como pessoas. Não se pode esquecer que parte significativa da vida das pessoas é dedicada ao trabalho e que para muitas o trabalho constitui a maior fonte de identificação pessoal. É natural portanto, que almejem identificar-se com seu trabalho Gil (2001).

De acordo com Drucker (1996), refere-se à gestão de pessoas como sendo o desenvolvimento e valorização do capital humano sempre foram e serão o maior diferencial competitivo das organizações. O ambiente empresarial tem buscado a competitividade em virtude das profundas mudanças ocorridas na economia mundial, nas relações sociais e políticas, na tecnologia, na organização produtiva e nas relações de trabalho.

É importante ressaltar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições, cria expectativas, envolve-se e busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, é preciso que deixemos de lado aquela ideia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações. É necessário que saibamos que, cada vez que ele entra na empresa, está entrando um “ser” integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de autoestima e auto realização.

Conforme Zanelli (2008), qualidade de vida implica satisfazer necessidades e alcançar expectativas, ambas fundamentadas nas relações interpessoais, no exercício do poder, no encaminhamento dos conflitos, na cooperação e nas possibilidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal. A satisfação no trabalho não pode vir isolada da vida do indivíduo como um todo. Elas estão interligadas, pois o indivíduo é um ser único e indivisível. Se ele não estiver bem em um dos ambientes acabará afetando o outro. Não se dá para dividir as situações. As emoções são carregadas com o indivíduo aonde quer que vá.

Para Gil (2001), as empresas são desafiadas a implantar programas de qualidade de vida no trabalho que, envolvam também as dimensões relacionadas ao estilo gerencial, à liberdade e autonomia para tomada de decisões e oferecimento de tarefas significativas. Todo líder deve ter uma consciência empresarial, ou seja, olhar a organização como um todo para que colabore com o clima organizacional, para que este seja sadio e principalmente com a qualidade de vida de seus liderados. O que caracteriza este tipo de abordagem é a presença de uma pessoa por inteiro, que seja comprometida e que ponha o coração naquilo que faz.

Segundo Kotler (1994), o trabalho do líder está fundamentado também no desenvolvimento de uma cultura; neste sentido, e observando se este contexto nas organizações, dois elementos essenciais foram destacados: as Práticas de Liderança e a Cultura Organizacional; A organização não possui esses dois elementos destacados, mas entende que precisa adotar essas práticas. Porque também entende que em um mercado tão competitivo quanto à logística, cada cliente conquistado é de extrema importância, não só a conquista, mas a fidelização e retenção desses clientes.

Na visão de Chiavenato (1999), a liderança é dirigida através do processo da comunicação humana, ela é definida como a arte de induzir as pessoas a cumprirem suas obrigações com zelo e correção. É a capacidade de influenciar as pessoas a fazerem aquilo que devem fazer. Todas as pessoas em algum momento da vida será um líder. As organizações são constituídas por pessoas, com sentimentos e motivos racionais diferentes, sujeitos às forças do ambiente que influenciam a motivação, os relacionamentos e a liderança, entre outras dinâmicas que motivam o comportamento do ser humano e do grupo onde ele se situa.

Quem executa essa função de incentivar as pessoas, são os líderes, que estão se conscientizando de que liderar de forma mais ampla é fundamental, como descrito por Bergamini (2006), liderar é ser capaz de conseguir, com ampla margem de sucesso, que as pessoas façam o que o líder entende que precisa ser feito. Para tanto, parece existir uma real necessidade do líder em ser capaz de lidar adequadamente com fortes emoções e grandes frustrações que surgem quando o ambiente de trabalho torna-se instável. De acordo com o exposto, isso significa

exercer liderança por meio de persuasão (convencimento, sensibilidade, conhecimento e carisma).

Chiavenato (2010) chama essa atividade de “esclarecimento do caminho a seguir” e propõe alguns tipos de líder:

- Líder executivo: é aquele que surgiu por causa da busca das organizações pela obtenção da ordem, ele costuma possuir muitas habilidades técnicas, competência.
- Líder coercitivo: é aquele que exerce a liderança através da coerção, violência, que pode ser verbal ou física. Neste estilo de liderança a relação entre líder e liderado é instável.
- Líder distributivo: é aquele que apenas delega tarefas, sempre controlando, acompanhando de perto e cobrando resultados. É o líder que não constrói nem destrói mantendo um posicionamento de “posições e papéis”.
- Líder educativo: é aquele que costuma dar o exemplo, seus liderados tem uma relação de responsabilidade com o trabalho. É onde existe abertura para troca de conhecimentos não apenas técnicos, mas também humanos.
- Líder inspirador: é aquele que raramente precisa dar ordens a seus liderados, eles se sentem atraídos pela figura do líder e estão dispostos a fazer o que é necessário.
- Líder apoiador: é aquele que se preocupa com os assuntos, bem-estar e necessidades das pessoas. Onde trata os subordinados como iguais.
- Líder diretivo: é aquele que conta aos subordinados exatamente o que pretende fazer. Esse tipo de líder planeja, programa suas atividades, estabelece objetivos de desempenho e padrões de comportamento, aderindo as regras e procedimentos.
- Líder participativo: é aquele que consulta seus subordinados a respeito das decisões. O líder pergunta as opiniões e sugestões, encoraja a participação na

tomada de decisões e faz frequentes reuniões com os subordinados em seus respectivos locais de trabalho.

- Líder orientado para metas e resultados: é aquele que formula objetivos claros e desafiadores aos subordinados. Este líder ajuda os subordinados na aprendizagem de como alcançar elevados objetivos para melhorar continuamente seu desempenho.

Essas características dos tipos de líder podem estar em um mesmo líder, pois o indivíduo se comporta de maneira diferente em diversas situações.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, por se entender que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões que nortearam o estudo. Tull e Hawkins (1976, p. 323) afirmam que "um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular". De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas. O estudo foi realizado com uma visão externa dos pesquisadores, sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações e os fatos levantados pelo estudo são contemporâneos. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado por Yin (2005), nesse trabalho procurou-se descrever o contexto da vida real e realizar uma avaliação descritiva da organização, que por meio de entrevistas com os colaboradores mostrou o quanto é necessário à comunicação entre chefes e subordinados para que se possa perceber uma mudança geral na empresa como um todo.

O estudo de caso é útil, segundo Bonoma (1985, p. 207), "... quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do contexto no qual ele naturalmente ocorre". Os objetivos do Método do Estudo de Caso não são a quantificação ou a enumeração, "... mas, ao invés

disto: (1) descrição; (2) desenvolvimento teórico. Em uma palavra, o objetivo é liderança e qualidade de vida no trabalho (p. 206). Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram, confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas poucos conhecidos, que têm a finalidade descritiva os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa.

A pesquisa qualitativa também parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo a medida que o estudo se desenvolve. Envolve por sua vez a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo. (GODOY, 2006).

Essa pesquisa também é inspirada no processo de análise interpretativa de Merriam (1998). De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativistas podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntando, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo, colaboradores para com empresa, através de um diálogo foram obtidas diversas opiniões, iguais e distintas, mas de modo geral apresentam foco em um mesmo problema. Por meio de questionamentos referentes ao assunto abordado, foi apontada a gestão de pessoas na condução desse trabalho como o foco na importância da liderança para as organizações.

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação

participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. O trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa, descritiva, cujos dados foram levantados em fontes bibliográficas, documentais em entrevistas na cidade de Guarulhos. Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998).

As entrevistas para esse trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com funcionários em diferentes níveis hierárquicos. São eles ajudantes gerais, assistente operacional, recepcionista, setor logístico, gerente comercial da empresa Delta (nome fictício). As entrevistas foram realizadas entre os dias 10/09 e 13/09 do ano de 2014. As entrevistas foram realizadas no local de trabalho dos diretores no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. Para se atingir os propósitos desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão as pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada e análise de documentos, por meio delas buscou-se compreender a importância da liderança para as organizações com intuito de manter os funcionários motivados e entregues ao ofício que escolherem para exercer. Os entrevistados foram escolhidos pelo motivo de estarem relacionados, direta ou indiretamente, com o tema Gestão de Pessoas – A importância da Liderança na Qualidade de Vida no Trabalho.

Os relatos obtidos na organização é a possibilidade de contribuir para o entendimento da importância de uma boa liderança como vantagem competitiva para o sucesso da empresa, reestruturação de seus objetivos e metas para que os problemas não se acumulem, enfatizando, sobretudo o importante papel que o líder exerce sobre a motivação humana para o trabalho. Através desse estudo de caso, os colaboradores deixam claro que o líder tem que saber lidar com as pessoas, uma vez que são elas que fazem as coisas acontecerem dentro e fora da organização.

Cuidar da motivação, que abrange desde a satisfação pessoal até melhoria das condições de trabalho, tanto no sentido do ambiente quanto do conteúdo do trabalho em si.

A entrevista é importante para que diversos pontos de vistas sejam apontados, e a partir desse método possa se observar como e quais problemas afetam a organização, e que impeçam melhorias de desenvolvimento tanto da empresa, quanto de seus colaboradores, e com os devidos questionamentos feitos na entrevista, pode-se relatar as melhorias que deveriam ser feitas por meio das opiniões geradas de colaboradores que estão diretamente ligadas aos processos que podem ser melhorados e eventualmente alterados, assim é possível perceber que sem as entrevistas seria difícil distinguir problemas e enfatizar as qualidades que a empresa apresenta para aprimorá-las. A pesquisa realizada é de natureza qualitativa, na qual se buscou compreender o problema, explorando a situação com o intuito de estabelecer critérios e promover o melhor entendimento do fenômeno (Creswell, 2010). O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, que é adequado para situações nas quais é necessário obter diferentes relatos (Yin, 2001). Para Creswell (2010), o estudo de caso é uma estratégia de investigação em que o pesquisador explora profundamente um programa, um evento, uma atividade, um processo ou um ou mais indivíduos.

A empresa iniciou suas atividades em 1994, na cidade Petrolina – PE, com o objetivo de trazer o progresso do Sul e Sudeste para região do Vale do São Francisco. Com matriz em Petrolina – PE e filial em Guarulhos – SP, fornecendo soluções na área de transportes e logística, prestação de serviço aos clientes e parceiros transmitindo confiança, transparência e profissionalismo.

A organização é constituída de funcionários interno e externos que contribuem para o bom andamento da empresa, conseguiu unir a tradição familiar à modernidade e agilidade que a empresa de logística precisa para crescer e acompanhar as demandas do mercado. As atividades da empresa estão divididas em cinco setores, principais departamentos, diretoria, financeiro, logística, recursos humanos e setor operacional.

Na empresa não se pode observa uma preocupação com seus colaboradores, ou seja, capital humano, levando em conta que precisam adequar mecanismos para manter seus funcionários motivados e produtivos, que seus colaboradores podem perecer e adoecer diante de frustrações, expectativas não realizadas, prazos não cumpridos e metas não atingidas. Capital este que merece atenção e investimentos, pois é a chave do crescimento organizacional.

A organização possui uma cultura rígida, onde não se abre espaço para críticas e sugestões de seus colaboradores, parceiros e clientes, onde possam opinar sobre a qualidade e dar feedbacks que permitam a empresa uma melhora no desenvolvimento, causando uma paralização no andamento do crescimento da empresa.

As praticas adotadas auxiliaram as organizações a criação de formas de proporcionar qualidade e motivação aos seus colaboradores, para que os mesmos contribuam com o máximo de seus esforços e desenvolvam suas atividades com maior entusiasmo. Para obter clientes externos satisfeitos faz-se necessário que o cliente interno esteja feliz e comprometido.

Os desafios percebidos são a resistência de seus diretores e gestores quanto à mudança e valorização de seus colaboradores, mudança de atividades no cotidiano da empresa, implantação de um novo sistema, manter seus funcionários motivados, conseguirem que a motivação não desapareça e fazer com que o individuo continue vendo sentido no que faz.

A Gestão de Pessoas e a Liderança nas organizações são extremamente importantes para o sucesso das empresas. As empresas estão começando a perceber que a nova condição competitiva é a qualificação, a motivação e o engajamento do funcionário. Pessoas que ajudam as empresas com ideais e sugestões.

Com a valorização do capital humano na empresa trará para a organização melhoria na qualidade de vida dos seus funcionários e, conseqüentemente, uma redução dos índices de absenteísmo, que refletem diretamente no turnover. Colaboradores com condições favoráveis envolvem-se com a organização, conhecem seus objetivos e

buscam dar o melhor para alcançar resultados satisfatórios, conseqüentemente, mantendo o seu rendimento e seu emprego.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Buscando opiniões que fundamente o problema abordado na empresa XPTO Transportes (nome fictício), foram realizadas cinco entrevistas, e as mesmas perguntas foram respondidas pelos cinco colaboradores.

Nota-se que as qualidades apontadas na empresa são citadas mais de uma vez, como a união entre os colaboradores, pontualidade no pagamento dos funcionários, existência de possibilidade de treinamento e desenvolvimento, através de auxílios com cursos relacionados a área, condições físicas de trabalho. Em contra partida, como lado negativo a falha na comunicação entre os setores, a falha da liderança em relação aos chefes e subordinados, desconfianças no comportamentos dos colaboradores, avaliação precisa dos conceitos mantidos pelos empregados sobre o valor como indivíduos neles depositados pela organização e sobre quão bem a organização os trata.

Foi apontado pelos entrevistados a necessidades de mudanças, necessidade de evitar desconfortos e crescimento psicológicos (motivação), a adequação dos talentos as necessidades da organização, da capacidade da administração para definir as tarefas a serem desempenhadas e os talentos necessários a sua performance, participação dos lucros para reter os bons funcionários, participação por resultados, avaliação de desempenho, para descobrir como estes fatores interferem nas relações de liderança. A empresa poderia desenvolver alguns planos de premiação e recompensas a fim de melhorar o desempenho da equipe através de motivação, plano de carreira, um plano de benefícios como assistência médica para todos os colaboradores, horas extras remuneradas tratado com igualdade para todos os setores.

A empresa terá que desenvolver e implantar mudanças eficazes para que esse quadro crítico de liderança venha a melhorar ao bom andamento da empresa. O tema foi escolhido uma vez que a empresa enfrenta problemas com a gestão de pessoas, principalmente no que se refere ao aspecto de liderança. Pois é gerado um conflito entre os setores quanto a delegação de tarefas, causando erros e discussões. Tais insuficiências administrativas refletem-se em situações como absenteísmo, afastamentos questionáveis, aumento do número de atestados médicos, demissões em números superiores às médias de anos anteriores, baixa produtividade, dentre outras situações que podem vir a ser relacionadas com o baixo envolvimento dos empregados com o trabalho e pela deficiência de funções de planejamento, comunicação, motivação e outras funções que estão atreladas ao papel do líder. Mas como tudo que é novo assusta, a mudança sempre assusta, a empresa encontrará resistência por parte de alguns colaboradores, pois temos que deixar essa zona de conforto, para encarar algo que não conhecemos, por ser algo novo ao mesmo tempo em que, desperta a curiosidade causa sempre a visão de que algo pode vir dar errado.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se analisar que as empresas estão começando a perceber a necessidade da mudança, respeito do estilo, da qualidade e dos elementos que caracterizam a liderança associada ao sucesso e orientada para resultados eficazes na gestão da qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores. Os líderes são responsáveis pelo sucesso ou fracasso da organização. A teoria garante que para gerir pessoas, não basta apenas dar instruções e ordens, motivar e comunicar, mas sim saber liderar, e é aí que está o grande desafio, pois liderar é a capacidade de influenciar o comportamento de outras pessoas para obter resultados positivos e eficazes, alcançando assim o sucesso da organização e respectivamente de todos que a compõem.

Por meio da reflexão feita das entrevistas notou-se a necessidade de investimento na captação de novos funcionários, gestores através de treinamentos específicos de

liderança e interação com sua equipe, um plano de cargos e salários para funcionários estejam mais motivados e focados em suas atividades. Desenvolver e implantar mudanças eficazes para que esse quadro de liderança venha está dentro das estratégias da empresa. É importante lembrar que as empresas estão começando a perceber a necessidade de mudança, mais falta muito para o capital humano ser reconhecido como um grande diferencial para o sucesso das empresas.

Por meio desses apontamentos a empresa pode obter melhores resultados no desempenho de seus colaboradores, propiciando assim um ambiente de aprendizagem e de desenvolvimento profissional, onde todos os colaboradores sabem sua importância e suas atividades para que trabalhem com comprometimento com os resultados e progresso da empresa.

A contribuição mais relevante é de natureza teórica, pois durante a realização da pesquisa, constatou-se a necessidade de estudos relacionados à gestão de talentos, para se melhores a motivação e fomentar a liderança na organização. São eixos teóricos mais condizentes com as necessidades expressas da organização, e o contexto atual da empresa (FLEURY; FLEURY, 2001). Propostas para acabar com o mau relacionamento entre os líderes e seus liderados, fornecendo soluções ditas anteriormente, buscando cada vez mais melhorias para ambas as partes. O bom líder deve saber aprender para poder ensinar, e assim manter sua equipe sempre determinados e focados em um resultado.

A mudança é um processo constante dentro das organizações, ambientes onde há um clima organizacional ruim, onde predominam a desmotivação da equipe, os conflitos entre líderes e seus liderados, a ausência da transparência na gestão, são enormes geradores de problemas e de custos altos para a organização. Um clima agradável no trabalho é vantajoso para ambas as partes, funcionário e empresa, o resultado é menos estresse, mais prazer em estar na empresa, mais envolvimento com o trabalho e melhores desempenhos e resultados.

Conclui-se que o papel do líder na atualidade está totalmente vinculado com o desenvolvimento de uma comunicação assertiva, seu papel é de extrema

importância e sua função para que os objetivos sejam atingidos, na obtenção do sucesso profissional e pessoal, refletindo assim em sua qualidade de vida. A essência da liderança faz com que os colaboradores gerem os resultados com satisfação. A liderança é o ato de liderar, ou seja, influenciar a equipe e, assim estimular o comprometimento de cada um na geração dos resultados, por isso se faz importante nas organizações.

A despeito das limitações da pesquisa, a primeira delas está relacionada ao tamanho da amostra por se tratar de um caso único, não possibilitando a comparação com outras empresas a fim de identificar as semelhanças e diferenças existentes, o esforço da investigação permitiu identificar a importância da liderança na qualidade de vida no trabalho utilizados em uma empresa específica, abrindo espaço para futuras pesquisas, em particular a sugerida anteriormente.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. G. Competitividade e Recursos Humanos. São Paulo: FIA, 1992.

BONOMA, Thomas V. Case Research in Marketing: Opportunities, Problems and Process. Journal of Marketing Research. Vol XXII, May, 1985.

BORGES, Vanessa E. A Evolução do Papel do Líder nas Organizações: Um enfoque Histórico. Sumaré Revista Acadêmica Eletrônica. Disponível em: <http://www.sumare.edu.br>, v. 2. , 2º sem 2009. Acessado em 05/09/2014.

BRESSAN, Flavio. O método do estudo de caso. Fecap. São Paulo, 2000. Disponível em: http://www.fecap.br/adm_online/art11/flavio.htm. Acessado em: 30/08/2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos Novos Tempos. Ed. 2. Rio de Janeiro, 2000. Pg. 707.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos Novos Tempos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3 ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman. 2010.

DRUCKER, Peter F. O gerente eficaz. São Paulo. Editora LTC. 1996.

FARIA, Caroline. Tipos de Liderança. Infoescola, São Paulo, 12 de maio de 2008. Disponível em: http://www.infoescola.com/administracao_/tipos-de-lideranca. Acesso em: 26 de junho 2012.

GIL, Antonio C. Gestão de Pessoas – Enfoque nos papéis. São Paulo: Atlas, 2001.
Acessado em: 26/08/2014.

GODOY, A. M. G. Recursos hídricos no Brasil. Anais do IV Enaber, 14 a 17 de setembro de 2006.

KOTLER, John P. A cultura corporativa e o desempenho empresarial. SP: Makron, 1994.

KOLB, D. A. Experimental learning: experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 1984.

MERRIAM, S. B. Qualitative Research and Case Study Applications in Education, San Francisco: Jossey Bass Publishers, 1998.

TULL, D. S. & HAKINS, D. I. – Marketing Research, Meaning, Measurement and Method. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

YIN, R.K. Estudo de caso: Planejamento e métodos. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANELLI, Jose C., NARBAL, Silva. Interação Humana e Gestão: A construção psicossocial das organizações de Trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
