

A IMPORTÂNCIA DOS LÍDERES NA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

(1) Bruno Reis de Queiroz

RESUMO

A competitividade tem imposto às organizações uma busca incessante por melhores resultados tanto em seus setores de liderança e gestão estratégica organizacional como para se manter efetiva no mercado econômico. A liderança é uma habilidade notória para os chefes e gerentes de empresas no desenvolvimento de suas atividades diárias. A atuação dos líderes nas organizações tende a ser bastante clara, objetiva com foco nos resultados, no qual a mesma exerce um papel decisivo nas organizações com habilidades e conhecimentos na arte de gerenciar pessoas. Essa pesquisa tem como objetivo primordial, analisar os tipos de liderança que podem ser encontradas nas organizações, quais os processos e atividades e controles para a atuação de uma gestão estratégica eficiente, em que se especificou as práticas de gestão de pessoas, como um controle necessário para um bom desenvolvimento organizacional.

Palavras-chave: Liderança; Processos; Atividades.

INTRODUÇÃO

A liderança possui um papel fundamental em qualquer empresa, pois o conhecimento que as pessoas possuem em conjunto com as técnicas que elas utilizam para conciliar determinadas situações são responsáveis pelo bom funcionamento dos setores, além de um relacionamento no qual ambas as partes dentro da organização se sentem acolhidos e valorizados.

Com isso a busca por líderes que possuem uma gestão estratégica se faz necessária, e essa busca por pessoas qualificadas que saibam gerenciar, planejar e cumprir metas deve seguir alguns passos para que se realize de forma efetiva e eficaz.

Chefe, condutor, diretor, coordenador, existem vários modos de nos referir ao líder, e esses são os nomes mais comuns que nos vêm à mente quando pensamos em uma liderança, mas atualmente o conceito de liderança está disposto do seguinte modo: “Liderança representa a sua capacidade de influenciar pessoas a agir” (Hunter, 2004, p.105).

Segundo Albuquerque (2003) a liderança se baseia em que o líder possui algumas características que o faz capaz de impulsionar outras pessoas a executar as tarefas necessárias, e os demais se enquadram como seguidores.

Goleman (2015) aborda que o estilo pessoal de liderança de um líder pode variar, pois diferentes situações necessitam de diferentes tipos de liderança. Portanto a

partir do momento em que se faz necessário uma postura mais rígida do líder ou uma mais flexível, ele pode mudar o seu estilo de liderança para se adequar a situação e a demanda estabelecida.

Para Covey (2003) a partir do momento que você se torna um líder, a maneira de repassar as informações pertinentes a empresa deve ser clara, para que não haja ruídos. E essa comunicação não precisa ser feita por apenas uma pessoa, mas através de toda a empresa de modo que as pessoas compreendam sem ser necessário um grande esforço.

Não existe apenas um tipo de líder ideal, pois cada um possui características que os fazem únicos, com o seu próprio estilo de liderança, ou seja, quando se atribui a esses líderes uma classificação não significa que ele não seja capaz de desenvolver outro estilo para liderar visto que em cada situação do cotidiano demanda um tipo de liderança e cabe a ele decidir qual é a mais apropriada para o momento, seja ela mais exigente ou liberal.

Maxwell (2015) aponta que liderar quem está acima de sua posição não é um trabalho fácil, pois se liderar fosse fácil, qualquer um seria um líder e se você não tiver posição e nem influência as pessoas não irão segui-lo.

Para Botelho e Krom (2010) apud Araújo (2006), os principais estilos de liderança são: Autoritário ou autocrático: o nível de intervenção do líder é alto, neste caso, o líder toma as decisões sem consultar o grupo, fixa as tarefas de cada um e determina o modo de concretizá-las. Democrático: Nível médio de intervenção do líder, este estilo também é chamado de estilo participativo, pelo fato de o líder compartilhar com os empregados sua responsabilidade de liderança, envolvendo-os no processo de tomada de decisão. Assim, o grupo participa na discussão da programação do trabalho, na divisão das tarefas e as decisões são tomadas a partir das discussões do grupo. Laissez-Faire ou Liberal: De intervenção quase nula, neste estilo, o líder funciona como elemento do grupo e só acaba intervindo se for solicitado. É o grupo que levanta os problemas, discute as soluções e decide. O líder não interfere na divisão de tarefas, limitando-se a sua atividade, a fornecer informações, se a sua intervenção for requerida.

Ao delinear qualquer estratégia de atração e de seleção, devem ser consideradas a estratégia e a cultura organizacional, as características do mercado de trabalho e a relação que mantém com a demanda de pessoal requerida pela organização. A primeira decisão a ser tomada em um processo de atração é onde buscar o profissional desejado, definindo a estratégia de seleção a ser utilizada, se interna, externa ou mista.

Pois a partir do momento que é disponibilizado uma vaga para o público é necessário ter em mente quais meios serão utilizados para divulgação da mesma, para que se possa ter um maior número de pessoas qualificadas e cientes do que se necessita atualmente para ocupar determinada vaga.

Trata-se de aproveitar os conhecimentos dos empregados sobre a cultura da organização e sobre o trabalho, para torná-los parceiros da e responsáveis na atividade de atrair talentos para dentro da empresa.

Oliveira (2014) diz que na etapa de seleção, será necessário analisar se os candidatos possuem as competências que lhes possibilitem não só executar com eficiência as atribuições que estarão sob sua responsabilidade, mas também agregar valor aos processos nos quais irão se inserir. Portanto a seleção é a etapa onde os candidatos serão avaliados de acordo com seu perfil e de acordo com a necessidade esse candidato será convocado ou não.

Segundo Carvalho (2004):

Ficar atento à profusão de dados pessoais e às extensas descrições de instrução é fundamental, pois pode ser um sinal de que o candidato pode estar tentando disfarçar a falta de qualificação, tentando dar “volume” ao currículo. Lembre-se sempre: o foco deve incidir sobre as realizações do candidato, pois são elas que permitirão inferir se ele tem as competências que se está buscando.

A análise curricular é, geralmente, o primeiro passo da triagem e funciona como filtro inicial. A partir das informações fornecidas no currículo, será possível formar uma primeira impressão sobre as qualificações dos candidatos e sua adequação ao perfil da posição para a qual se está selecionando.

Rossi (2014) aponta que se supor que o selecionador fundamentará sua decisão com base nas informações que obtiver, a qualidade dessas é tão importante quanto a dos instrumentos que serão utilizados para coletá-las.

Assim ele pode auxiliar no progresso do trabalhador, que procura sua ascensão dentro daquilo que lhe dá prazer. Muitas empresas ainda podem considerar o treinamento apenas como um meio de demonstrar aos olhos alheios apenas mais um serviço que ela oferece para os seus empregados e não como uma ferramenta que valoriza o seu profissional para qualificá-lo.

Para Chiavenato (2014) o treinamento pode ser capaz de produzir uma alteração permanente em um ser além de possibilitar o seu crescimento seja ele no ambiente corporativo ou em sua vida pessoal. O treinamento pode alterar o conhecimento as habilidades e até mesmo as atitudes comportamentais daquele que o realiza

Portanto o treinamento é uma parte importante para que ocorra um planejamento de qualidade e uma gestão estratégica de excelência na organização, pois ele está ligado diretamente aos recursos humanos ou seja os bens imateriais da organização. Sendo assim o treinamento se torna indispensável em qualquer área para que o profissional possa desenvolver as habilidades necessárias para atuar no seguimento desejado e alcançar uma melhoria em seu desempenho, e prosperar não apenas em sua área de, mas em qualquer campo afim.

Desse modo Carpilovsky (2013) aponta que a capacitação se constitui no avanço, reforço e/ou expansão aptidões que se tornam indispensáveis para que a pessoa

atue e tenha as habilidades e esteja apto para exercera função. Portanto a capacitação envolve aprendizagem e faz com que o gestor possa massificar o que foi treinado, apenas acrescentando novas informações e competências que serão necessárias.

Walter (2015) complementa que para que se tenha um treinamento e desenvolvimento de sucesso é necessário um meio de habilitar as pessoas a serem mais produtivas, dando-lhes a formação básica para que elas aprendam e tenham novas ideias, atitudes, ou seja, que elas tenham uma melhora tanto em seu meio onde trabalham quanto em sua vida pessoal fora da empresa. E para que tudo isso ocorra é necessário que a empresa/instituição tenha uma gestão estratégica que permita desenvolver tais conhecimentos.

A gestão estratégica é um conjunto de práticas que são definidos pelos líderes de uma empresa, considerando sempre o clima organizacional interno e o ambiente externo da organização.

Segundo Xavier (2011):

A Gestão Estratégica de Pessoas é o equilíbrio indispensável nas organizações, pois busca entender os colaboradores e o contexto no qual estão inseridos, alicerçando e compactando num único horizonte a satisfação de cada um dos envolvidos ao mesmo tempo em que alavanca as mudanças e tomadas de decisões que as organizações tanto necessitam.

Portanto é necessário que todos os gestores da empresa, assumam o papel de gestor de pessoas para que ocorra uma mudança no modo como a grande maioria enxergue a gestão estratégica e assim criar um ambiente e um clima organizacional que seja o diferencial de qualquer organização, fazendo com que se obtenha grandes resultados nos projetos que os envolvem, pois a partir do momento que se obtem líderes que estão devidamente alinhados com o objetivo das empresas e que estejam agindo com ética e profissionalismo fica bem claro que naquele local existe uma cultura que está voltada para a gestão estratégica e o desenvolvimento eficiente do seu corpo de colaboradores.

Dentro do ambiente corporativo o líder é o grande responsável por conduzir as pessoas frente aos desafios e oportunidades de uma empresa e é através de suas atitudes e decisões que a empresa vai responder as oportunidades do mercado, para isso é fundamental que ele conheça sua equipe e seus pares para saber como lidar com cada um deles, para que a organização otimize seus processos no contexto da gestão de pessoas.

Para Bianchi (2017) apud Day (2007), pode-se dizer, que a essência do papel do líder, numa organização é influenciar e facilitar esforços individuais e coletivos para o atingimento de objetivos compartilhados.

A gestão estratégica de pessoas deve garantir que a empresa conte com colaboradores que tenha competência e perfil adequado, que sejam capazes de

executar as estratégias em seus respectivos processos, com o objetivo primordial de se alcançar resultados.

De acordo com Bianchi (2017) apud Armstrong (2011), a gestão estratégica de pessoas é “uma abordagem para gerenciar pessoas que lida com as maneiras pelas quais os objetivos organizacionais são alcançados por seus recursos humanos, por intermédio de estratégias, políticas e práticas integradas de RH”.

MATERIAL E MÉTODOS

Para a melhor compreensão do tema a estrutura do artigo tem caráter bibliográfico onde foi utilizado para elaborar o corpo da pesquisa, livros, sites e artigos publicados sobre o tema deste trabalho que é de natureza qualitativa usando técnicas de leitura interpretativa.

De acordo com Lakatos e Marconi (2001, p.183) a pesquisa bibliográfica consiste em estudos e discussões a respeito de materiais publicados em algum meio de comunicação assim tornando-o público, como: revistas, jornais, livros, sites...etc, e sua finalidade é fazer com que o pesquisador tenha um contato mais próximo do seu objeto de pesquisa.

Portanto o trabalho desenvolveu-se com o intuito de colaborar com o enriquecimento do conteúdo acerca dos temas citados.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conseguimos constatar através da pesquisa que é de suma importância o papel que os líderes desempenham na gestão estratégica de pessoas. A liderança envolve o comprometimento do líder para com seus liderados, fazendo com que estejam constantemente envolvidos com as metas e objetivos estabelecidos. A gestão que um líder adota contagia seus liderados motivando o seu desejo de evoluir e se desenvolver enquanto profissionais, isso gera uma grande satisfação para as organizações.

A postura que o líder adota pode contribuir para se tornar o diferencial no clima da empresa assim melhorando a relação de ambos os lados. Líderes são fundamentais também por estarem ligados a gestão de pessoas e por serem responsáveis por repassar a cultura da empresa e engajar a equipe, para que a missão, visão e valores da organização sejam realizados, de maneira que fique clara que todos são importantes para a organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relacionamento das empresas com seus clientes e funcionários, ganhou extrema importância no mundo dos negócios. Uma empresa que não está voltada para o seu cliente seja interno ou externo não é uma empresa moderna, atualizada e capaz de se manter forte e atuante no mercado de hoje, que se tornou, de certa forma, violentamente competitivo.

Como fazer uma empresa voltar-se a seus clientes e seus funcionários, dando-lhes a atenção que o mercado requer, passaram a ser um grande desafio enfrentado por muitas empresas, no desejo de modernizar-se.

Assim, a história demonstra diversas situações de liderança e, em seu percurso, os grandes líderes de destaque, cuja característica comum a eles foi a contribuição positiva que conseguiram para a sociedade. Entretanto, para formar um líder, trata-se de um processo complexo, contínuo e repleto de detalhes, os quais somados concretizaram o indivíduo a ser e estar na posição de líder, fato este que entre suas características está à forma de influenciar outros indivíduos a colaborarem na realização das tarefas, conforme a visão do líder.

E a gestão estratégica vem como uma forma de mostrar que ao se fazer determinados procedimentos de forma coesa assegurando o aprimoramento de novas habilidades e competências e a melhoria da capacidade e dos colaboradores de se adaptar, criar e inovar, desenvolvendo seus colaboradores serão capazes de sobreviver e prosperar neste momento de profundas mudanças.

O líder esta entrelaçado com a gestão de pessoas da organização em seus respectivos conjuntos políticos e administrativos, por tais fenômenos ser um elo entre si é de grande importância o aprofundamento da discussão sobre a implementação, da gestão estratégica de pessoas que precisa incorporar e ampliar a compreensão sobre o papel do líder, assim dando mais visibilidade para esta temática, para um possível aperfeiçoamento de seus processos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAUJO, Luiz. Cezar. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 2006

BOTELHO, Júlio César; KROM Valdevino. **Os estilos de liderança nas organizações** 2010 Disponível em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0003_0494_01.pdf. Acessado em: 20/12/2019.

ALBUQUERQUE, Jamil. **A arte de lidar com as pessoas: a inteligência interpessoal aplicada**. São Paulo: Planeta, 2013.

BIANCHI, G. P. M. E. et. al. **Atuação do Líder na Gestão Estratégica de Pessoas: Reflexões, Lacunas e Oportunidades**. Revista Administrativa Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 21, n. 1, p. 41-61, Jan/Fev. 2017.

CARPILOVSKY, M. P. **Desenvolvimento e liderança de equipes estratégicas**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.

COVEY, Stephen R. **Os sete hábitos das pessoas altamente eficazes**. São Paulo: Best Seller, 2013 14ª edição, p. 121-182

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 9.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Pg 66-74.

GOLEMAN, Daniel. **Liderança - A Inteligência Emocional na Formação do Líder de Sucesso**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

HUNTER, James C. **O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXWELL, John C. **Líder 360º: como desenvolver seu poder de influência a partir de qualquer ponto da estrutura corporativa**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2015.

OLIVEIRA, Jayr. Figueiredo de; **Liderança: Uma questão de competência**. São Paulo: Saraiva, 2014.

ROSSI, Lucas. **Seja o líder que as empresas querem**. Você s/a. São Paulo, 181. ed. jun. 2014.

WALTER, Antônio. **Treinamento e Desenvolvimento na Capacitação Profissional: erros, acertos e soluções**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2015.

XAVIER, Clayton. **A Importância da Gestão Estratégica de Pessoas nas Empresas**. Tese de MBA em Planejamento e Gestão Estratégica 2011. Disponível em:

<https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-gestao-estrategica-de-pessoas-nas-empresas> Acessado em: 20/12/2019.