

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA PARA O DESENVOLVIMENTO EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS

Vanessa Santos de Oliveira¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

A liderança é de grande valia para o desenvolvimento de uma organização, pois uma boa liderança poderá representar o sucesso da empresa. O objetivo principal deste trabalho é avaliar e buscar avanços para se ter um líder eficiente e capacitado para conduzir sua equipe a tomar as melhores decisões para o bom desenvolvimento da empresa. Este estudo de caso mostrou que ter um líder capacitado é necessário para se alcançar os objetivos da empresa, pois ele é o responsável por motivar a equipe a alcançar os melhores resultados a para o desenvolvimento da organização. A metodologia utilizada incluiu pesquisa bibliográfica, observação *in loco* e entrevistas informais.

Palavras-chave: Liderança. Objetivos. Equipe.

THE IMPORTANCE OF LEADERSHIP FOR DEVELOPMENT IN A SERVICE PROVIDER COMPANY

ABSTRACT

Leadership is of great value to the development of an organization, as good leadership can represent the success of the company. The primary objective of this work is to evaluate and seek progress to have an efficient and capable leader to manage his team to make the best decisions for the best development of the company. This case study has shown that having a qualified leader is necessary to achieve the company's goals, as it is responsible for

¹ Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase, do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração; Especialização em Economia de Empresas; Mestre em Economia, área de concentração Economia Industrial; Doutor em Ciências Sociais, área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração; Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

motivating the team to obtain the best results for the development of the organization. The methodology used included bibliographic research, on-site observation and informal interviews.

Keywords: Leadership. Goals. Team.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho trata da importância que a liderança tem para o desenvolvimento de uma empresa de pequeno porte que almeja expandir-se no mercado. Nesse caso, tendo em vista o objetivo da expansão, a presença de um líder e a formação de uma equipe qualificados para desempenhar suas funções da melhor maneira possível é essencial para o crescimento da organização.

Neste trabalho foi abordado sobre quão importante em uma organização é a figura de um líder, pois, uma boa liderança pode, junto aos colaboradores, conduzir a equipe a alcançar melhores resultados para a organização. Este tema foi escolhido pois é nítida a necessidade que a empresa pesquisada tem de uma liderança responsável e capacitada para orientar os colaboradores a desempenhar suas funções da melhor maneira possível.

O trabalho propõe-se a mostrar a importância de um líder dentro de uma organização, pois é ele quem incentiva e cobra dos demais funcionários a qualidade no serviço prestado.

O objetivo geral do trabalho é demonstrar a importância que o líder tem na organização para que, junto com os colaboradores, contribua para o desenvolvimento e crescimento da empresa. Os objetivos específicos são: identificar os erros, analisar o que pode ser aplicado na organização e mostrar a melhor forma para se implantar o treinamento e a padronização na empresa.

A metodologia utilizada teve como base pesquisa bibliográfica, utilizando obras de autores que falam sobre a importância de se ter um líder na organização, entrevistas informais e observações *in loco*, a partir das quais foram identificados os pontos fortes e fracos da empresa em análise.

O trabalho elaborado ressalta que um líder capacitado e preparado exerce boa influência no desenvolvimento de uma organização, pois, ter um líder preparado faz com que a equipe preste um serviço de melhor qualidade, aumentando a visibilidade da empresa e fazendo com que a mesma se desenvolva.

Este artigo está dividido em capítulos, destacando o segundo, que trata do referencial teórico, no qual são citados os principais autores com relação ao tema do trabalho; no terceiro capítulo é apresentado um pequeno histórico da empresa onde a pesquisa foi realizada e analisados seus principais problemas; o quarto capítulo refere-se à análise teórica e comparativa do tema ou problema, com abordagem dos principais problemas identificados na organização e as sugestões de melhoria pensadas para solucionar os mesmos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A liderança tem fundamental importância para que sejam alcançados os objetivos de uma organização. Sendo assim:

Definimos **liderança** como a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas. A origem dessa influência pode ser formal, como a que é conferida por um alto cargo na organização. Como essas posições subentendem um certo grau de autoridade, uma pessoa pode assumir um papel de liderança apenas em função do cargo que ocupa. [...] A liderança não sancionada aquela capacidade de influenciar os outros que emerge fora da estrutura formal da organização geralmente é tão importante quanto a influência formal, ou até mais. Em outras palavras, os líderes podem surgir naturalmente de dentro de um grupo ou por indicação formal (ROBBINS, 2005, p. 258).

Ter um líder definido dentro de uma organização é essencial para o bom desenvolvimento da mesma. Logo:

[...] o líder busca, por meio das pessoas, atingir os objetivos organizacionais. Assim, ao tentar comportar-se de forma a ganhar a confiança de seus subordinados, pode acabar agindo de maneira diferente daquela que realmente o caracteriza, situação que não consegue ser sustentada por muito tempo (ESCORSIN; WALGER, 2017, p. 22).

Ter uma pessoa qualificada para ocupar o cargo de líder é essencial para o progresso da organização. Desta forma:

O bom líder deve colocar a ênfase nos pontos positivos de seus subordinados. Isto não quer dizer que vá ignorar que está lidando com seres humanos com defeitos e limitações, mas vai incentivar as potencialidades positivas, deixando de lado, enquanto puder, as negativas. Valorizando os outros, o bom chefe valoriza também a si mesmo (FURINI, 1994, p. 27).

O responsável por liderar precisa conhecer a capacidade de seus liderados para que os mesmos sejam capazes de atingir melhores resultados para a empresa. Posto isto:

O gestor deve considerar esses aspectos de relacionamento na formação e na condução de equipes de trabalho. Gerenciar pessoas vai além do direcionamento de competências técnicas; deve levar em consideração também aspectos comportamentais, personalidade e emoções que interferem constantemente nos relacionamentos (KNAPIK, 2012, p. 73).

Em empresas de pequeno porte é mais fácil identificar o líder, pois ele se destaca entre seus colegas. Convém lembrar, no entanto, que:

Nem todos os líderes são administradores e nem todos os administradores são líderes. Às vezes, uma pessoa ocupa a posição de líder apenas por seu cargo. Mas isso não garante que ela vá liderar com eficácia. Líderes podem surgir em um grupo de forma natural ou por indicação formal. Vale ressaltar que a liderança não sancionada, ou informal, pode ser até mais importante do que a formal (MENEGON, 2012, p. 73).

É importante que o líder tenha uma boa convivência com os demais colaboradores da empresa, pois vai precisar que sua equipe tenha os mesmos ideais. Deste modo:

Liderar não é simplesmente dizer “Calem-se e sigam-me”. A liderança não é separar planejamento e execução, de modo que os líderes elaborem os planos e depois obriguem seus subordinados a cumpri-los. Liderar significa fazer com que, em primeiro lugar, os subordinados assimilem bem o objetivo comum de seu grupo e, então, mobilizá-los na busca da sua consecução (KONDO, 1994, p. 94).

Nas organizações, os líderes precisam estar preparados para coordenar seus subordinados. Assim sendo: “Os líderes precisam usar seu poder sabiamente sem infringir os direitos e privilégios dos outros. Finalmente, os líderes devem ser éticos em todos os seus negócios.” (CARAVANTES; PANNO; KLOECKNER, 2005, p. 507).

Para identificar um líder, a empresa avalia o comportamento de seus colaboradores, e normalmente o líder é aquele que mais se destaca na equipe. Assim:

Nos estudos que procuravam identificar líderes dentre certos tipos de indivíduos, selecionaram-se traços.

- a) **Físicos:** Altura (os líderes tendem a ser maiores, mas não significativamente maiores do que os não líderes).
- b) **Intelectuais:** Inteligência (os líderes tendem a ser mais inteligentes, mas não muito mais inteligentes do que os outros).
- c) **Personalógicos:** Domínio (os líderes tendem a ser mais dominadores, mas não muito mais do que seus seguidores).
- d) **Comportamentais:** Dar e pedir informações (os líderes tendem a dar e pedir mais informações, mas não muito mais do que seus liderados). (SUZANO, 2013, p. 91-92).

Um bom líder sabe expressar-se diante de seus subordinados, fazendo com que cada funcionário aceite o que foi determinado, conseqüentemente:

Quando os líderes oferecem novas visões, especialmente quando elas contêm objetivos vagos ou distantes, normalmente encontrarão resistência por parte de seus funcionários em aceitar tais visões e as mudanças que estas trarão. Por meio do estímulo das emoções e de sua ligação a uma visão atraente, os líderes aumentam a probabilidade de que tanto outros gestores quanto os funcionários aceitem as mudanças propostas. Os líderes que focam objetivos inspiradores também criam mais otimismo e entusiasmo em seus funcionários, levando-os a interações sociais mais positivas com seus colegas e clientes (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p. 109-110).

Liderar não é uma tarefa fácil, pois lida-se com pessoas totalmente diferentes em seu modo de agir e pensar. Desta forma:

Liderar equipes de qualquer nível representa sempre um desafio. Embora os conceitos envolvidos sejam razoavelmente simples, sua implementação prática mostra-se bastante complexa, pois passa por relacionamento entre pessoas que sempre demonstram individualidades e contextos próprios (MANDELLI; LORIGGIO, 2017, p. 129).

As organizações buscam profissionais qualificados e responsáveis para liderar suas equipes e fazer com que o serviço prestado seja de melhor qualidade. O bom relacionamento entre o líder e seus liderados é importantíssimo para a empresa, pois o respeito e a boa convivência entre eles são fundamentais para o desenvolvimento da organização. Tendo uma equipe preparada e unida, a empresa estará no caminho para crescer. O bom trabalho do líder e de sua equipe faz com que a empresa reconheça a eficácia das atividades desenvolvidas e, assim, garanta a sua evolução.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa Adenilson Varela ME iniciou suas atividades no mês de abril de 2018. Atualmente com nove funcionários, seu administrador está em busca de crescimento no mercado de atuação da mesma. Trata-se de uma empresa de pequeno porte, voltada para o corte de pinus, e sua principal cliente é a Indusflora produtos florestais, empresa que atua no ramo madeireiro.

Como a Adenilson Varela ME é uma prestadora de serviços e trabalha com o corte de pinus, seus fornecedores de matéria bruta são fazendas de plantação de pinus e postos de gasolina que fornecem combustíveis para os motores. Seus principais concorrentes são empresas que também trabalham com cortes de pinus para a Indusflora.

O proprietário também é o responsável pela parte administrativa e financeira da empresa, dispondo, hoje, de 9 funcionários, entre eles: operador de motosserra e auxiliar de serviços gerais, pessoas responsáveis por medir, desgalhar, fazer as toras e amontoá-las para o carregamento.

A partir de observações *in loco*, foram identificados aspectos negativos relacionados à empresa, principalmente no setor de departamento de pessoal. Nesse setor, a rotatividade de funcionários vem aumentando, pois se trata de trabalho que necessita de força bruta, e muitos deles não estão aptos para exercer essa função.

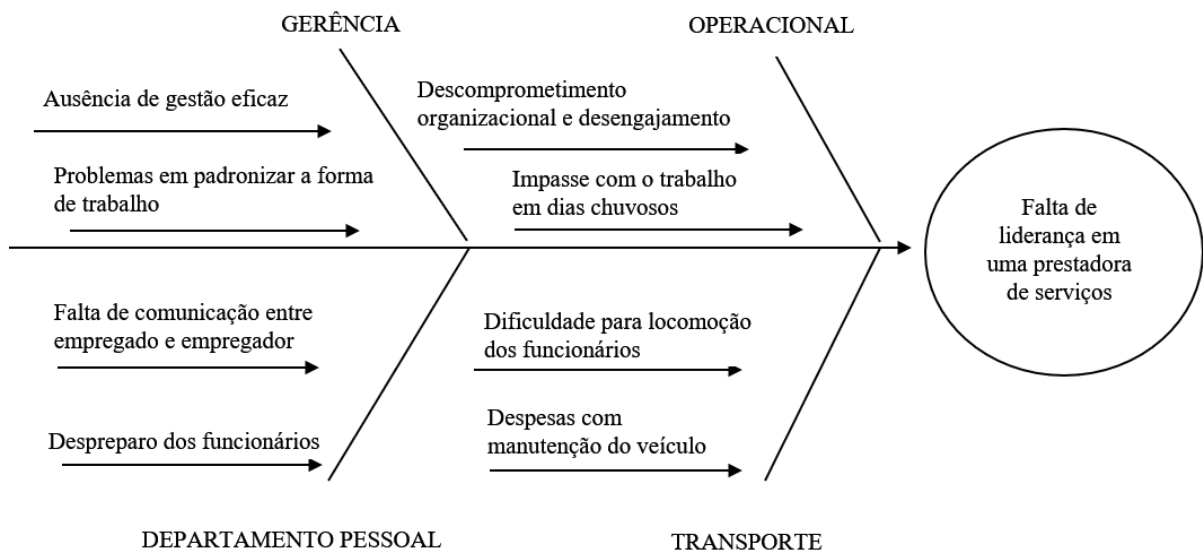
Para demonstrar o problema foi utilizado o diagrama de Yshikawa, também conhecido como espinha-de-peixe, com a finalidade de detecção das principais causas e consequências dos problemas de uma empresa:

- Gerência: a empresa deixa a desejar por não apresentar uma gestão eficaz, pois, como está iniciando suas atividades, a falta de experiência na função, juntamente com a falta de treinamento contribuem para que ocorra maior quantidade de erros na implantação de uma estratégia e de uma padronização.

- Operacional: como o trabalho é realizado ao ar livre, o clima implica no desenvolvimento das atividades relacionadas ao corte e preparo da madeira para o carregamento. Em dias chuvosos é impossível trabalhar, o que vai implicar na redução ou inexistência de lucros para a empresa. Observou-se que os funcionários, muitas vezes, se aproveitam da situação, pois, se o local de corte estiver úmido os mesmos reclamam e não querem trabalhar. Nessas situações, o encarregado precisa ter pulso firme e chamar a atenção de seus subordinados.

- Departamento de Pessoal: a empresa em análise não oferece cursos de especialização ou treinamentos para seus funcionários; falta de comunicação entre empregador e empregado dificulta o bom andamento do serviço prestado. Fazer reuniões com os funcionários é essencial para o desenvolvimento de uma organização, e sua ausência prejudica o progresso da empresa.

- Transporte: outro problema encontrado na empresa é com relação ao transporte dos funcionários, pois, como se trata de número elevado de pessoas, faz-se necessário utilizar um carro com maior capacidade. Como a empresa foi criada há pouco tempo, também não estava preparada para esta questão. No entanto, o proprietário comprou um outro veículo para a empresa, mas vem tendo problemas com a manutenção do mesmo, tendo, assim, dificuldades financeiras para cobrir as despesas da empresa.



4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na empresa em análise, observou-se que a falta de padronização na forma como é desenvolvido o serviço prejudica na realização das tarefas necessárias, pois os colaboradores, além de fazer o serviço de forma correta, precisam estar atentos com a própria segurança. Sendo assim:

[...] a padronização é essencial para garantir eficiência no atendimento a clientes e até mesmo capacitar e integrar novos colaboradores no desenvolvimento de suas atividades. Começar a padronização é um ponto que precisa ser priorizado e considerado pela empresa.

Sabemos que vários fatores dificultam a padronização nas empresas, mas o principal é a falta de planejamento. Sem a base inicial, normalmente as empresas alocam recursos e tempo em algo que não trará os resultados esperados (SILVA; SILVA, 2017, p. 135).

Para que não ocorram erros e acidentes na organização em análise, o melhor a se fazer é padronizar a forma de trabalho, porque, desse modo, os funcionários estariam melhor preparados para desempenhar adequadamente suas funções. Sabendo exatamente o que fazer, pode aumentar a produtividade e a qualidade do serviço prestado.

Para que a empresa Adenilson Varela ME trabalhe de forma padronizada e tenha um melhor desempenho, seus colaboradores necessitam de treinamento. Isso porque, sem treinar o operacional, não adiantaria padronizar a forma do serviço prestado. De acordo com as explicações de Freire (2014, p. 83):

Os **treinamentos operacionais** são focados nas funções práticas e têm como objetivo desenvolver o colaborador para que realize suas rotinas com maior qualidade, menor custo e maior agilidade. O público-alvo desse tipo de treinamento são indivíduos que não exercem cargos de liderança e que operam atividades repetitivas e menos complexas [...].

Na empresa em questão, vêm acontecendo acidentes de pequenas proporções, ocasionados pela falta de treinamento, e a não padronização do serviço. Ao fazer investimento nesse quesito, a empresa estará mais apta para seu melhor funcionamento, diminuindo a possibilidade de novos imprevistos para a organização.

Alguns funcionários da empresa em análise aparentam não estar satisfeitos com o trabalho que desempenham na empresa, pois estão sempre reclamando sem motivos. Além de reclamarem do serviço, fazem pouco caso quando seus superiores tentam resolver a situação. Conforme ressaltam Schaufeli; Dijkstra; Vazquez (2013, p. 24):

É possível encontrar pessoas com pouco entusiasmo para realizar as coisas. Elas não são engajadas e, definitivamente, não são viciadas em trabalho. Algumas pessoas trabalham em atividades que não gostam e se sentem entediadas ou infelizes por isso; o dia de trabalho parece durar para sempre e elas se arrastam de um intervalo

no trabalho para o outro porque não se sentem desafiadas pelas atividades que realizam.

Tendo esse problema na organização, os dirigentes necessitam ter uma conversa com os colaboradores insatisfeitos, verificando o que está ocorrendo e se a organização pode fazer alguma coisa para auxiliar no saneamento das reclamações desses funcionários. Após essa conversa, se o problema persistir, o melhor a fazer é desligar os colaboradores da empresa e, para a organização não ficar com desfalque de funcionários, contratar novos colaboradores, aptos para a função e que estejam dispostos a fazer o que lhes for solicitado.

Na organização em questão, o proprietário está encontrando dificuldades com relação à locomoção de seus colaboradores, pois o número de funcionários é elevado e não cabem todos em carros comuns. Conforme Campos (2013, p. 4):

A demanda por Transporte é considerada uma demanda “derivada” isto porque ela é uma consequência da necessidade de deslocamento para se realizar alguma atividade. Por isto pode variar com a hora do dia, com o dia da semana, o propósito da viagem e com o tipo de transporte oferecido.

Analisando essa questão, por se tratar de uma organização que está iniciando suas atividades, possivelmente não se tenha capital disponível para fazer o investimento de compra de um carro que comporte número maior de pessoas. Neste caso, uma das possibilidades é fazer um empréstimo junto ao banco para aquisição de um automóvel simples, mas com capacidade suficiente para transportar os funcionários com segurança até o local de trabalho.

Percebe-se que para a empresa em análise se destacar entre suas concorrentes é necessário investir em padronização e treinamento, tanto para os colaboradores, quanto para os dirigentes da empresa, pois, como é uma organização que está iniciando suas atividades no mercado, necessita de investimentos para um bom desenvolvimento.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho apresentou como tema principal a importância da liderança para o desenvolvimento de uma empresa prestadora de serviços. Para o bom desenvolvimento de uma organização, ter um líder capacitado para gerir uma equipe é essencial, pois possibilita o aumento da sua qualidade no serviço prestado.

Fazendo análises, foi possível observar que a falta de padronização no serviço e a falta de treinamento dos funcionários prejudica o bom desenvolvimento da organização. Quando estas duas questões não são problemas para a empresa, ou seja, trata-se de uma empresa com serviços padronizados e com funcionários bem treinados, o serviço é desenvolvido conforme as necessidades da organização, garantindo qualidade para a mesma.

Conforme resultados da pesquisa ficou visível que a empresa estudada precisa investir em treinamento e padronizar a forma como trabalha. Identificou-se que o líder, como responsável pela equipe de funcionários, precisa estar capacitado para exercer essa função, pois nele recai toda a responsabilidade do sucesso da empresa, garantindo a qualidade dos serviços prestados.

Com a elaboração deste artigo, e fazendo análises na organização, foi possível observar questões que não eram devidamente avaliadas pela direção. Também houve possibilidade de propor melhorias, dentre elas, padronizar o processo de trabalho e o treinamento para os funcionários, condições que podem garantir a redução dos problemas e ajudar no melhor desenvolvimento da empresa.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, V. B. G. **Planejamento de transportes: conceitos e modelos**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788571933101/pages/4>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

CARAVANTES, G. R.; PANNO C. C.; KLOECKNER, M. C. **Administração: teorias e processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050261/pages/507>>. Acesso em: 09 set. 2018.

ESCORSIN, A. P.; WALGER, C. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. Curitiba: InterSaberes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788559723236/pages/25>>. Acesso em: 16 set. 2018

FREIRE, D. A. L. **Treinamento e desenvolvimento em recursos humanos: encenando e efetivando resultados**. Curitiba: InterSaberes, 2014. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544300992/pages/83>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

FURINI, I. F. **Liderança com sucesso**. São Paulo: Ibrasa, 1994.

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba: InterSaberes, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788565704250*/pages/75>. Acesso em: 16 set. 2018.

KONDO, Y. (Ed.) **Motivação humana: um fator-chave para o gerenciamento**. São Paulo: Editora Gente, 1994.

MANDELLI, P.; LORIGGIO, A. **Liderando para alta performance: conceitos e ferramentas**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em:

<<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788532655226/pages/130>>. Acesso em: 07 set. 2018.

MENEGON, L. F. (ORG.) **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574489/pages/73>>. Acesso em: 08 set. 2018.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050025/pages/259>>. Acesso em: 09 set. 2018.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576055693/pages/111>>. Acesso em: 11 set. 2018.

SCHAUFELI, W.; DIJKSTRA, P.; VAZQUEZ, A. C. **O engajamento no trabalho**. São Paulo: Casa do psicólogo, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788599893203/pages/25>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

SILVA, R. A.; SILVA, O. R. **Qualidade, padronização e certificação**. Curitiba: InterSaberes, 2017. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544300992/pages/83>>. Acesso em: 04 nov. 2018.

SUZANO, M. A. **Administração da produção e operação com ênfase em logística**. Rio de Janeiro: Interciência, 2013. Biblioteca virtual universitária. Disponível em: <<http://unifacvest.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788571932913/pages/113>>. Acesso em: 07 set. 2018.