

LIDERANÇA SERVIDORA EMPRESARIAL NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

João Luiz Marques

RESUMO

Esta pesquisa tem como finalidade mostrar que a liderança servidora parte de alguns princípios básicos, que proporcionam a reflexão e a análise interior, resultando em um processo de mudança comportamental, tendo como prioridade mudar a forma de liderança, para que se torne capaz de influenciar pessoas de grupos ou empresas a fazerem tarefas de bom grado e motivadas. Este tipo de liderança procura satisfazer as reais necessidades profissionais de seus liderados, assumindo o compromisso com o crescimento junto à empresa. Proporciona aos líderes que deleguem responsabilidades com o propósito de adquirir confiança no grupo e aumentar suas responsabilidades. Os objetivos que estão neste tipo de liderança são: ajudar a solucionar sintomas que prejudiquem a organização, através de uma boa liderança e proporcionar inspiração para os funcionários realizarem suas tarefas atribuídas com boa vontade. Problemas que surgem pela má liderança fazem com que equipes fiquem desunidas, trazendo resultados ruins para a empresa, deixando seus funcionários desmotivados e irritados com seus líderes. Levantada à hipótese de que a mudança na forma de liderar empresas ou grupos, traz benefícios e ótimos resultados de crescimento.

Palavras- Chave: Liderança. Empresas. Crescimento.

LIDERANÇA SERVIDORA EMPRESARIAL NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

João Luiz Marques

ABSTRACT

The purpose of this research, is to show that the server leadership starts with some basic principles to provide the reflection and the inner analysis, resulting in a process of conduct changes and having as a priority, the changes in the kind of leadership, to be capable of influencing people of some groups or from companies to become motivated to do some jobs. This kind of leadership looks for the satisfaction of the real professional necessities of the workers, assuming the compromise of growing with the company. The subjects in this kind of leadership are: the help to solve the symptoms that can cause damage to the organization, through a good leadership, and to supply the employees with inspirational values, to finish their jobs. Problems by the use of bad leadership, do the break up of the team, bringing bad results for the company and leaving the employees without a motivation and very angry with their leaders. In theory, the changes in the way of command a group or a company, causes beautiful results of growing.

Key Words : Leadership. Companies. Growing.

Introdução

A forma com que se lideram pessoas dentro de uma empresa vem causando vários problemas de relacionamentos interpessoais e crescimento empresarial, já que uma empresa necessita de seus funcionários dando o máximo de cada um, para conseguir crescer significativamente e buscar uma maior fatia de mercado em seu ramo de atuação. Estes problemas acarretam em pedidos de demissões de funcionários sendo que, estudos do Instituto Gallup apontam que dois terços das pessoas pedem demissões de seus chefes e não das empresas.

Mudar a atitude e o comportamento é um grande começo para se tornar um líder melhor, que necessariamente não precisa ter um cargo significativo para influenciar pessoas a fazerem tarefas ou ajudarem a fazê-las com boa vontade. A falta de preparo e acompanhamento do treinamento faz com que grandes vendedores, por exemplo, promovidos a gerente de vendas se tornem fracassados quando tentam liderar seus grupos.

Além de treinamento adequado é preciso estar disposto a mudar para melhor e estar sempre recebendo *feedback*, necessário para aprimorar-se na nova função de líder servidor.

1 Sobre Liderança Servidora

De acordo com James C. Hunter (2006, p.18) liderança se define: “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força de caráter”. Segundo sua defi-

nição entende-se que liderança é uma habilidade que pode ser adquirida com esforço e treinamento, para tal, o indivíduo deve mudar o comportamento e reformular a opção de caráter.

Pode-se então inferir que liderança servidora significa dar totais condições materiais e intelectuais em um ambiente de trabalho, para que os comandados executem as tarefas de maneira correta e se desenvolvam profissionalmente. Liderar, servir é fazer o que seus subordinados precisam e não o que eles querem, com isso a liderança servidora não entrega o comando da empresa na mão dos funcionários.

Muitos gerentes, chefes, possuem poder, mas não conseguiram adquirir a autoridade necessária para comandar seus funcionários e se utilizam de pleno poder para liderar, no começo é um bom e forte aliado para obrigarem outras pessoas a realizarem tarefas, entretanto com o passar tempo esse poder desgasta a relação entre o subordinado e o seu chefe, ocasionando brigas, pedidos de demissões, entre várias situações desagradáveis.

O autor do livro *A Hora da Verdade*, Jan Carlzon (2005, p.21), explicita sua experiência fundamentada no poder:

Comecei então a agir da maneira como pensava que um chefe deveria agir. Ajeitei a gravata e convoquei o meu staff. Um atrás do outro, eles marcharam pelo meu escritório adentro, e dei instruções firmes sobre o que deveria ser feito: “Mudem aquela escala de horários!” “Façam um acordo com aquele hotel!” Em todas as reuniões, qualquer fosse a situação, eu baixava os meus decretos: “Agora eu quero isto!” “Agora eu resolvi assim!” “Eu acho isto!”

Posteriormente o autor descreve que ganhou um apelido de “o Rapaz do Ego”, por suas ordens e decretos. Imaginando que o líder deve saber todas as respostas para todos os problemas e que somente ele tomaria as decisões.

Um líder pode possuir poder e não possuir autoridade, ou seja, o poder é delegado já a autoridade é conquistada. A conquista da autoridade diferencia líderes

bem sucedidos de líderes fracassados, porque é ela quem possibilita que o líder comande seu grupo sem precisar recorrer ao poder. No livro Como Se Tornar Um Líder Servidor de James C. Hunter (2006, p.32), o conceito de poder e autoridade são:

Poder é a capacidade de obrigar, por causa de sua posição ou força, os outros a obedecerem a sua vontade, mesmo que eles preferirem não fazê-lo. Weber, em sua definição básica de poder, diria: “Faça isso, senão vai ver!”.

Autoridade é muito diferente de poder, já que envolver a habilidade de levar os outros a fazerem – de bom grado – sua vontade. Na visão de Weber, a definição de autoridade seria: “Farei isso por você”.

Acredita-se que para conseguir autoridade e influenciar pessoas a realizarem tarefas com boa vontade é necessário dedicação ao grupo de trabalho, servindo de exemplo para os demais. Liderar é ser capaz de dar significado as tarefas que os subordinados estão executando ligando-as com seu mundo de trabalho, determinando o crescimento profissional alinhado com o objetivo da organização.

Em várias leituras pode-se perceber que a liderança é um relacionamento mútuo entre o líder e o subordinado, onde se compartilham problemas, conhecimento, objetivos, desejos, necessidades, com o intuito de deixar claro as intenções favorecendo a reciprocidade de sentimentos que transforma o *feedback* em aprendizado contínuo para o líder.

2 Inteligência Emocional e Liderança Servidora

A Inteligência emocional abrange habilidades interpessoais, motivação, trânsito social, empatia e auto-percepção. Estudos mostram que executivos que obtêm sucesso utilizam em média 20% da capacidade do quociente intelectual e 80% da capacidade do quociente emocional (HUNTER, 2006).

O quociente emocional é a parte que se concentram as habilidades interpessoais de cada indivíduo, podendo ser desenvolvidas e aprimoradas ao longo do tempo, essas habilidades emocionais são responsáveis: pelo bom relacionamento interpessoal; empatia; negociação de soluções; organização de equipes; entre outras.

A inteligência interpessoal é responsável por entender e responder adequadamente a humores, temperamentos, motivações e desejos de outras pessoas. Favorece para a compreensão da melhor decisão a ser tomada em determinadas situações de desconforto ou controle.

Existem algumas características de liderança servidora que são habilidades da inteligência emocional, como estabelece James C. Hunter (2006, p.51):

2.1 Paciência: ter paciência é demonstrar autocontrole em situações embaraçosas e não perder o controle principalmente com quem é comandado.

2.2 Gentileza: reconhecer os esforços e agradecer, se desculpar, incentivar, motivar, são formas de um líder ser gentil.

2.3 Humildade: um líder não precisa saber resolver todos os problemas ou ter todas as respostas, o que ele deve fazer é reconhecer quem sabe e direcioná-lo para a execução.

2.4 Respeito: tratar os outros com respeito significa dar o mesmo tipo de tratamento para todos em um grupo, por exemplo, delegando responsabilidades para que todos possam crescer e se desenvolver como profissionais.

2.5 Altruísmo: significa atender as necessidades do grupo antes mesmo do líder atender as suas.

2.6 Perdão: o líder precisa perdoar, ou seja, deixar de lado o ressentimento e focar somente o objetivo da empresa.

2.7 Honestidade: não enganar ninguém, deixar tudo esclarecido com o grupo, ou seja, método de trabalho, funções, entre outras.

2.8 Compromisso: é ter coragem de fazer a coisa certa, independente de alianças ou amizades, estar comprometido e não apenas envolvido.

A verdadeira liderança estabelece laços psicológicos entre o líder e seu subordinado, criando uma identificação entre ambos e estabelecendo a fundamental importância da figura do líder na sua formação tanto profissional como pessoal. Esta afirmação de laços emocionais através da liderança coloca as pessoas do grupo em ação, aproveitando-se o máximo de cada um, na qual favorece o êxito das tarefas realizadas.

3 Formação do Caráter

Diferente da personalidade que se forma na infância, o caráter continua a se desenvolver durante a vida. Qualquer pessoa é responsabilizada por suas atitudes e comportamentos (caráter) e não por sua personalidade, os bons e os maus hábitos influenciam na formação do caráter, mas não são as determinantes. O hábito de fazer tudo da maneira certa proporciona o desenvolvimento do caráter, que é caracterizado por opções e ações.

A primeira tarefa para formar um caráter ou modificar o existente é a mudança, basicamente resumida em quatro estágios: sofrimento, percepção, vontade e mudança.

O desenvolvimento da inteligência emocional ajuda a formar um novo caráter, onde as habilidades emocionais auxiliam nesta mudança. O auto conhecimento, o controle emocional e a auto-motivação são habilidades emocionais intrapessoais, ou

seja, dependem somente da pessoa para serem treinadas e re-avaliadas a medida que se percebe a necessidade de uma nova mudança.

3.1 Sofrimento (Conflito): Muitas pessoas necessitam sentir um desconforto (conflito) para tomarem uma atitude sobre mudança, esse sofrimento pode vir da pressão que o chefe exerce sobre seus subordinados, exigindo melhorias dos mesmos. Além de dramas familiares, *feedback* negativo de liderança, entre outras.

3.2 Percepção: Ter a percepção de onde mudar e por que mudar, conseguir visualizar se os comportamentos e hábitos estão atrapalhando de alguma forma as outras pessoas.

3.3 Vontade: Após estar ciente da mudança é preciso estar comprometido com a mudança, ou seja, estar disposto a reunir todos os esforços necessários para concretizá-la. Basicamente a vontade se define como: vontade = ações + intenções.

3.4 Mudança: Com a decisão de mudar e o exercício de novos comportamentos, grandes mudanças ocorrem, mas os retrocessos e paradas fazem parte dessa etapa o que desanima muitas pessoas. O importante é estar ciente do que está acontecendo e procurar a melhoria contínua ou a mudança contínua.

Extinguir velhos paradigmas de que o líder deve inspirar seus comandados somente pelo carisma faz parte de uma grande mudança, já que seus valores e o código de conduta que o líder atribui a sua equipe interferem na forma de como o resultado é obtido, não se preocupando somente em atingi-los de qualquer forma.

Liderar em todas as áreas e de acordo com seus valores é uma característica dos verdadeiros líderes que não precisam estar em seu ambiente de trabalho para exercerem a liderança e dar bons exemplos, ou seja, “Não influencia somente quem está do lado de dentro de uma família, uma empresa, uma equipe. Sabe que precisa

exercer a liderança perante clientes, parceiros e comunidades.” (SOUZA, 2007, p.171).

Conclusão

Com a finalização deste artigo, pode-se considerar que a liderança servidora está diretamente ligada ao crescimento empresarial, ou seja, devido ao aumento de confiança, motivação e do crescimento profissional do funcionário sua produção e eficácia as tarefas realizadas tendem a aumentar, influenciando diretamente nos resultados da organização.

A liderança servidora ajuda a solucionar os sintomas que estão relacionados às más condutas dos líderes, evitando que estes se tornem problemas maiores que possam mais tarde afetar a empresa e seus funcionários.

É fato considerar teoricamente esse processo como perfeito e sem erros, mas para ocorrer o mais próximo da teoria é prioridade que os líderes devam estar empenhados em colocar o treinamento recebido em prática na rotina de trabalho, atendo sempre para o *feedback* recebido, mudando seus comportamentos e atitudes sempre que necessário.

Referências

CARLZON, Jan. **A Hora da Verdade**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2005.

DAVEL, Eduardo; MACHADO, Hilka Vier. A Dinâmica entre Liderança e Identificação: Sobre a Influência Consentida nas Organizações Contemporâneas. **RAC - Eletrônica**, v.5, n.3, p.107-126, Set/Dez. 2001. Disponível em: http://anpad.org.br/periodicos/arg_pdf/371.pdf. Acesso em: 15 jul. 2007.

FIORELLI, José Osmir. Liderança. In: **Psicologia para Administradores: Integrando Teoria e Prática**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006. p. 119-229.

HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor: Os princípios de liderança de O monge e o Executivo**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2006.

_____. **O Monge e o Executivo: Uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2004.

QUADROS, Marivete Basseto de. **Monografias, Dissertações & CIA: Caminhos Metodológicos e Normativos**. Santa Cruz do Rio Pardo: Editora Viena, 2006.

SOUZA, César. **Você é o líder da sua vida**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2007.