

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO E ENSINO SUPERIOR DE CAMPINAS

ALENCAR, FERNANDEZ, PATARRO, SILVA

LIDERANÇA

LÍDER NATO OU FORMADO?

Campinas, SP

2017

ALENCAR, FERNANDEZ, PATARRO, SILVA

LIDERANÇA

LÍDER NATO OU FORMADO?

Trabalho apresentado à disciplina de

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

do curso de

Administração

para a obtenção título de

Bacharel em Administração.

Área de Concentração **ADMINISTRAÇÃO: RECURSOS HUMANOS (LIDERANÇA)**

Orientador **Marcos Diniz de Magalhães Chaves**

Campinas, SP

2017

Ficha Catalográfica elaborada pela Biblioteca do IESCAMP

N712L Nogueira, Larissa Fernandez.

Liderança: líder nato ou formado? / Larissa Fernandez Nogueira; Thaís Silva Leonardo; Vitor Patarro Pedro; Wallace de Alencar. - Campinas: Instituto de Educação e Ensino Superior de Campinas, 2017.
32p. : il.

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Graduação em Administração, do Instituto de Educação e Ensino Superior de Campinas, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Marcos Diniz de Magalhães Chaves

1. Administração de empresas. 2. Equipe – habilidade. 3. Liderança. 4. Recursos Humanos. I. Título. II. Leonardo, Thaís Silva. III. Pedro, Vitor Patarro. IV. Alencar, Wallace de. V. Chaves, Marcos Diniz de Magalhães. VI. Instituto de Educação e Ensino Superior de Campinas.

CDD 658.3

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO E ENSINO SUPERIOR DE CAMPINAS

ALENCAR, FERNANDEZ, PATARRO, SILVA

LIDERANÇA

LÍDER NATO OU FORMADO?

Trabalho apresentado à disciplina de

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

do curso de

Administração

para a obtenção título de

Bacharel em Administração.

Área de Concentração ADMINISTRAÇÃO: RECURSOS HUMANOS
(LIDERANÇA)

COMPOSIÇÃO DA BANCA

Professor **Herbert Witiman**

Professor **Luis Fernando Chiacherini**

Professor **Matheus de Aguiar Sillos**

Nota **9,0**

Data **11/12/2017**

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho a nossas famílias e amigos próximos que foram fonte de forças nesta etapa de nossas vidas.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao nosso orientador, Professor Marcos Chaves pelo conhecimento fornecido e pelo tempo dedicado.

Agradecemos às nossas famílias pelo apoio e confiança que nos foi dado.

Agradecemos nossos amigos por acreditar em nosso potencial e nos incentivar.

“A maior habilidade de um líder é desenvolver habilidades extraordinárias em
pessoas comuns”

Abraham Lincoln (1809-1865)

RESUMO

Não há um período definido pela ciência que nos aponte para o início da liderança entre as pessoas, tampouco estudos que nos direcionem aos primeiros líderes que surgiram; porém, com o conhecimento histórico da humanidade entende-se que desde o surgimento das primeiras civilizações e em meio a grupos isolados de pessoas que, de alguma forma, criavam suas próprias rotinas tarefas e deveres, existiram pessoas que se destacavam em meio a seu grupo, tomavam a frente nas decisões e se atribuía a responsabilidade de gerir tudo aquilo que estava ao seu redor.

Dentro dos diversos perfis de líderes que existem, pode-se identificar grande diversidade e, ao passo que cada um detém sua característica especial, nenhum deles pode se classificar como certo ou errado. Entretanto é preciso buscar compreender qual o mais adequado para as necessidades do momento e a melhor maneira de desenvolver as competências, as quais se misturam com o caráter e até mesmo os elementos constitutivos da educação do indivíduo, uma vez que cada um tem uma característica única que o faz diferente, cada líder deve ser autêntico, deve elaborar uma maneira única de gerenciar e trabalhar junto de sua equipe, visando, assim, a uma experiência que venha a trazer os melhores resultados possíveis, para além de instruí-los e os influenciar.

O presente trabalho pretende elucidar o universo da Liderança, o significado de seu conceito - que é diariamente abordado por milhares de pessoas ao redor de todo o mundo, porém poucos o conhecem com profundidade – bem como o significado da ciência da liderança e dos líderes e seus diferentes perfis, seus comportamentos, o que é ser um líder e como saber utilizar a inteligência emocional a favor de uma liderança de sucesso, como apontar características distintas de pessoas que nascem com o dom da liderança, bem como orientar aquelas que ao longo de sua trajetória profissional buscam a capacitação de líder, ou conhecer qual papel exercem enquanto influenciadoras e motivadoras de pessoas.

Palavras-chave

Administração. Equipe. Habilidade. Líder. Liderança. Recursos Humanos.

ABSTRACT

There is a period defined by the science that point us to the early lead in the middle of people, much less us studies aim to leaders who have emerged; however, with the historical knowledge of humanity means that already in the early emergence of the first civilizations, in isolated groups of people, who somehow created their own routines tasks and duties , there were people who stood out in the middle of your group, taking the way ahead the decisions and assigning the same responsibility for managing all what you was al your around. Over the course of several important and historical periods of the world society, the term leadership are being addressed as a great depth when it comes to leadership, and the continuous search for bestpracticesof leaders.

Within the various profiles of leaders who are there, can identify large adversity and each one holds your special feature, and none of them can be classified as right or wrong, but I need to know and understand what the most suitable for the need of the moment and the best way to develop the skills, which mixes with the character and even the creation of the person, each has a unique feature that makes it different every leader must be authentic, having a unique way of managing, working together with your team, seeking an experience to come get the best possible results and come the educate and influence.

The work will be explained about the leadership, the meaning of your concept that is discussed daily by thousands of people around the world but few know in depth the science of leadership and leaders, the different profiles of the leaders, their behavior, what it means to be a leader and how to use emotional intelligence for successful leadership, in addition to point out the different features of the person who are born with the gift of leadership, and those throughout your career quest training leader and what role exercise of influencers and motivating people.

Keywords

Administration. Boss.Business. Human Resources. Leader. Leadership. Skill. Team.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	Área de Concentração do Trabalho.....	12
1.2	Organização do Trabalho	12
1.3	Definição do Problema	13
1.4	Hipóteses.....	13
1.4.1	Objetivos.....	13
1.4.1.1	Gerais	13
1.4.1.2	Específicos.....	13
1.5	Justificativas	14
2	LIDERANÇA	15
2.1	A Fundamentação Teórica	15
2.1.1	A origem da Liderança.....	15
2.1.2	O que é Liderança	16
2.2	O Líder.....	17
2.2.1	O papel do líder	18
2.2.2	Estilos de Liderança	19
2.2.2.1	Liderança autocrática	19
2.2.2.2	Liderança liberal.....	19
2.2.2.3	Liderança democrática.....	20
2.2.3	Inteligência emocional	20
2.2.3.1	Habilidades da inteligência emocional	20
2.2.3.2	Inteligência emocional na liderança	22
2.2.4	Habilidades e comportamentos do líder	22

2.2.5	O poder da influência.....	22
2.2.6	Líder Nato ou Formado.....	23
2.2.7	Gerações e seus líderes.....	23
2.2.8	Empreendedorismo x Liderança.....	25
2.2.8.1	Robinson Shiba.....	25
2.2.8.2	Alexandre Tadeus da Costa.....	26
3	CONCLUSÃO.....	27

1 INTRODUÇÃO

Liderança é essencial quando se fala em organizações, porém hoje em dia a expressão se tornou muito comum e pouco conhecida a fundo, é uma função insubstituível porque graças a ela há pessoas que lideram as outras as transformando em uma equipe que gera resultados. Líder é aquele que mostra o caminho, o que incentiva, diferentemente de chefe, ele é participativo nas ações, mostra bons exemplos, batalha junto com sua equipe, pois apenas um bom líder é capaz de desenvolver habilidades extraordinárias em seus liderados.

Ele pode nascer com o dom de Liderança, isto é, desde pequeno tem fácil comunicação, sabe influenciar as pessoas tem amor em dizer o melhor caminho que os outros devem seguir, além de demonstrar iniciativa e expor suas opiniões, que apesar de pequeno, normalmente tendem a já ser formadas e com personalidade marcante. Ou pode ser desenvolvido dentro da empresa onde trabalha muitas vezes a pessoa é um ótimo funcionário, o melhor do seu setor, faz o trabalho como ninguém, porém não tem o dom de liderar, mas a empresa com esforço de ambas as partes ensina como gerenciar uma equipe, o mostra o caminho e os conhecimentos necessários a seguir, este no caso é o líder criado.

Neste trabalho pode-se verificar o que é a Liderança qual sua origem, sua evolução aos dias de hoje, o que é um líder, quais suas funções e competências, distinguir os perfis e sua formação.

1.1 Área de Concentração do Trabalho

Administração: Gestão de Pessoas.

1.2 Organização do Trabalho

O processo resulta mediante relações a fim de ajudara identificar, treinar e promover os prováveis astros da Liderança entre natos e criados, desenvolvimentos uma vez que as pessoas estejam nesses papéis, são as habilidades que se distinguem os líderes que resultam efeitos, chegando a posições nas quais diferenciam as habilidades e tenham importância suficiente.

1.3 Definição do Problema

A Liderança é algo natural, porém pouco praticada. Gerentes de grandes e pequenas organizações não demonstram para sua equipe o que é ser um líder na medida em que exageram em suas tarefas, ou deixam os colaboradores fazerem o que quiserem diante de metas e desempenho da equipe. Há pessoas que nascem com a aptidão para serem líderes, mas optam por não colocá-la em prática, pois, para ser um líder, é necessário saber lidar tanto com a equipe, quanto consigo mesmo. Assim, deve se desenvolver para ter a capacidade de compreender que ao mesmo tempo em que haverá colaboradores com habilidades e motivações, também haverá aqueles que estarão desmotivados e com desempenho abaixo dos demais.

1.4 Hipóteses

Há indivíduos que nascem com a aptidão de comandar e incentivar as pessoas a seu redor a fazerem o que acham corretos, enquanto outros evoluem e se auto desenvolvem de maneira a obter a habilidade de motivar os demais a agirem de acordo com a forma como pensam; o que se pretende mostrar neste estudo é que nenhum deles é um líder melhor ou pior, tudo depende de seus esforços para chegar ao ápice da eficiência de um líder.

1.4.1 Objetivos

1.4.1.1 Gerais

Entender como alguns indivíduos nascem aptos à liderança e outros conseguem desenvolvê-la.

1.4.1.2 Específicos

Compreender a diferença entre o comportamento e a dificuldade de crescimento do líder cuja capacidade de gestão lhe é inerente, daquele cuja capacidade deve ser moldada e desenvolvida a partir de sua força de vontade e habilidade para se tornar um grande líder. Através dessas habilidades, será possível identificar as diversidades dos perfis de Liderança e em qual ocasião melhor se agrega cada uma delas.

1.5 Justificativas

A Liderança é uma das ferramentas mais importantes de uma organização nos dias de hoje. A proposta deste trabalho é elucidar os aspectos da Liderança focados na diferença entre líderes natos e criados, quais habilidades são necessárias para identificá-los, como se deve aprimorá-los para desenvolver seu maior potencial e como lidar com algumas barreiras que possam vir a obstar sua eficiência.

2 LIDERANÇA

2.1 A Fundamentação Teórica

“Sim, todos nascem líderes. Nunca conhecemos um líder que não tenha nascido. O mesmo acontece com todos os contadores, artistas, atletas, pais, biólogos, etc. Todos nós nascemos. Cabe a nós decidir o que fazer da nossa vida antes de morrer”, é o que afirmam Kouzes e Posner (apud SOUZA, 2007, p.48) e a partir do que se observa que é preciso objetivar caminhos e liderar pessoas. As empresas buscam bases sólidas de transformação em redes de líderes cujos gerentes eficazes se tornem líderes de pessoas. Destarte, torna-se fundamental compreender porque a gestão de pessoas assume posição relevante na administração das empresas, onde pode ser comum que se apresentem dificuldades para identificar talentos em seus próprios quadros de profissionais, os quais atendam à demanda de competência exigida no mundo globalizado.

2.1.1 A origem da Liderança

Com a chegada da era da Teoria das Relações Humanas foi deixado de lado à ideia de que o homem é apenas uma ferramenta de trabalho, sem emoções, família e vida externa, começou-se a ver o lado pessoal dos colaboradores, visto a importância de uma boa comunicação, organização e principalmente a motivação de um líder e até o trabalho em grupo.

O engenheiro e o técnico cedem lugar ao psicólogo e ao sociólogo. O método e a máquina perdem a primazia em favor da dinâmica em grupo. A felicidade humana passa a ser vista sob um ângulo diferente, pois o *homo economicus* cede o lugar para o homem social. Essa revolução na Administração ocorreu nos prenúncios da Segunda Guerra Mundial, ressaltando o caráter democrático da Administração. A ênfase nas tarefas e na estrutura é substituída pela ênfase nas pessoas. (CHIAVENATO, 2000,p.125)

Observa-se que desde essa época entendeu-se o poder da influência de uma liderança, tanto positivamente como negativamente, sob seus liderados, diferente da Teoria Clássica, que “ênfatisa a autoridade formal, considerando apenas a chefia dos níveis hierárquicos superiores sobre os níveis inferiores, nos aspectos relacionados com as atividades do cargo.” (CHIAVENATO, 2000).

2.1.2 O que é Liderança

Quando se menciona o termo “Liderança”, assumem-se vários significados, ideias e sentimentos. Sua aplicação torna-se algo diferenciador, pois aquele que a possui trabalha com suas características, habilidades e motivação, sempre estudando estratégias para que consiga fazer melhorias necessárias, antevendo acontecimentos futuros. Liderar não é apenas exercer autoridade sobre todos, nem gritar e pressionar a equipe para chegar a um resultado esperado, outrossim, significa entender a estrutura da equipe, a melhoria que deve ser feita em cada departamento e trabalhar adjunto aos liderados, colocar em prática uma ação de modo a demonstrar que conhece os procedimentos e as práticas acerca do que está pedindo que seja executado.

Entre os estudiosos, alguns entendem que a liderança é o resultado de uma constelação de qualidades que uma pessoa possui, enquanto outros asseveram que o líder não precisa dispor de um conjunto de regras, e sim de bom método de análise da situação social dentro da qual deve agir, emergindo a solução, naturalmente, se a análise for adequada. Assim, nos estudos iniciais, a maneira mais comum de se enfocar a liderança concentrava-se em traços de liderança considerados em si mesmos sugerindo, conseqüentemente, a existência de certas características essenciais para o desempenho eficaz, somente sendo considerados líderes os gerentes dotados dessas qualidades potenciais. Todavia, pesquisando esse enfoque, pode-se esclarecer que, em cinquenta anos de estudo de liderança, não se conseguiu obter um padrão ou um conjunto de qualidade de personalidade que pudesse ser utilizado para discriminar líderes e não líderes.(CURY, 2010, p.47).

Assim, o líder torna-se responsável por transmitir para sua equipe todos os acontecimentos de interesse dentro da organização, pois é necessário que eles estejam sempre cientes de mudanças diárias para que não haja desentendimento, e que entendam suas funções e importância em cada etapa do processo.

Do que foi exposto, é lícito concluir, a liderança é um processo dinâmico que varia de situação para situação, com mudanças de líderes, seguidores e situações. Assim, o comportamento observado é o ponto focal, não uma qualidade hipotética, inata ou adquirida, ou um potencial para a liderança. Acentua-se o comportamento dos líderes, dos componentes do grupo em várias situações dando-se, ao contrário da perspectiva anterior, tradicional, ênfase à possibilidade de instruir indivíduos para a adaptação de estilo de comportamento de líderes a diferentes situações. Dessa forma, é claro que qualquer pessoa pode aumentar sua eficácia em papéis de liderança, por meio da educação, instrução e desenvolvimento. Partindo de observação da frequência ou não de alguns comportamentos de liderança, em numerosos tipos de situações, é possível criar um modelo teórico para ajudar um líder

afazer algumas predições a respeito do comportamento mais adequado de liderança para determina situação. Portanto, a liderança é um processo que tem como finalidade influenciar as atividades do indivíduo ou do grupo, nos esforços para a realização de um objetivo em determinada situação. Basicamente, a liderança inclui a realização de objetivos, com pessoas e por meio delas, devendo um líder ocupar-se de tarefas e relações humanas. (CURY, 2010, p.80)

2.2 O Líder

As primeiras abordagens para explicar a liderança sustentavam que os líderes não eram produzidos, mas já nasciam líderes. Francis Galton afirmava em 1869 que os traços dos grandes líderes eram herdados geneticamente. Mais tarde, pesquisadores influenciados por escolas de pensamento comportamentalista descartaram essa ideia, sugerindo, ao contrario, que muitas características associadas à liderança efetiva podiam ser adquiridas. Estudos sobre os traços físicos dos líderes descobriram correlações frágeis, porém constantes, entre o nível de energia de uma pessoa e sua habilidade para galgar posições de liderança.(WAGNER III,2006, p.245)

Após pesquisas com muitos líderes foi averiguado que tanto a liderança inata, quanto a adquirida, são duas maneiras corretas de se explicar a formação do líder, na medida em que existem aqueles que nascem com uma aptidão diferenciada – a de influenciar, comandar e convencer os outros do por que fazer de determinada forma ou por determinado caminho – e existem aqueles que procuram se autodesenvolver, procurar suas habilidades e melhorá-las. Nenhum deles é eficiente que o outro porque aprendeu ou nasceu desta forma; os líderes que se destacam são aqueles que mais se esforçam, já que mesmo tendo nascido com uma aptidão, é necessário aprimorá-la, corrigindo os defeitos pessoais que possam a vir atrapalhar um excelente desempenho.

Logo, uma das questões que os estudiosos de hoje se propõem é a dúvida: “a figura do chefe” se transformou em líder? Na verdade não; o chefe, aquele que ficava sentado em sua cadeira, delegando tarefas, pressionando por resultados impossíveis e sempre muito autoritários não tem mais lugar nos dias de hoje, o momento atual é do líder, aquele que se configura um apoio para seus colaboradores, àquele que se debruça a verificar qual problema de cada um e tenta amenizá-lo, sabe guiar o caminho mais fácil com o mesmo resultado, e entende que ninguém é igual ao outro, de modo que aproveita as habilidades únicas de cada um para melhorar o desempenho geral da equipe.

As características dos líderes individuais têm sido uma das áreas mais pesquisadas da liderança. A maior parte das teorias sobre liderança baseia-se na compreensão das diferenças entre características pessoais e comportamentais. Isso é quase o oposto da ênfase em poder hierárquico, que minimiza diferenças individuais. Muitos dos primeiros estudos consideravam variáveis demográficas e de personalidade. Outros estudaram quais comportamentos exibidos pelos líderes individuais influenciam o julgamento quanto a serem líderes fortes ou fracos. Afirmações como 'Líderes fortes irradiam confiança' e 'Líderes fracos são indecisos' refletem a escola de pensamento que ressalta a importância do líder no processo de liderança; outras pesquisas dedicaram-se a treinar pessoas para melhorar suas habilidades de liderança. (MUCHINSKY, 2004, p. 406 e 407)

2.2.1 O papel do líder

Para descrever um Líder diversas palavras, exemplos e acontecimentos do nosso dia a dia podem ser usados, porém as principais devem ser: qualidade, inteligência emocional, capacidade, força, coragem, e até mesmo professor. O papel de um líder dentro de uma organização é fundamental para se obter resultados esperados, conseguir melhorar o desempenho de sua equipe, mostrar e ensinar a resolver possíveis problemas, saber lidar com o conhecimento de cada um para agregá-lo ao trabalho diário e, acima de tudo, motivar os colaboradores a querer sempre buscar melhorias.

Um bom líder é aquele que consegue bons resultados, através do desempenho de sua equipe, incentivando o crescimento e preservando a harmonia e o bem-estar do grupo. Desempenho e bem-estar eram conceitos que até alguns anos atrás eram considerados antagônicos, no entanto, aos poucos, felizmente, isso foi se modificando. As empresas se humanizaram, e passaram a dirigir os holofotes para o capital humano, assim que perceberam que são as pessoas que fazem a diferença e que esse capital não lhe pertence, apenas está à sua disposição, enquanto for capaz de gerenciá-lo de maneira eficaz. O papel do líder é fundamental no gerenciamento do capital humano e é por esse motivo que existe uma expectativa muito grande quanto ao desempenho desse profissional. (ADMINISTRADORES, 2017).

Deste modo fica claro que o poder de um líder é importante não apenas para influenciar subordinados, mas também para influenciar colegas, superiores e pessoas fora da organização, tais como clientes e fornecedores.

2.2.2 Estilos de Liderança

2.2.2.1 Liderança autocrática

Quando se fala em liderança autocrática, vem à mente a ideia de liderança individual ou até mesmo a ideia de algo negativo. O líder autocrático é conhecido por trabalhar de forma individualista, com a qual apenas ele pode delegar tarefas, resolver problemas e, além de tudo, não aceita opiniões alheias, uma vez que não tem confiança em ninguém além de si. Acreditam que apenas ele sabe o melhor para a empresa e justamente por isso, muitas vezes suas equipes sofrem com tensão e não buscam melhorar seu desempenho, nem mesmo demonstrar iniciativa. Se em alguma ocasião esse líder tiver que faltar, o departamento inteiro parará, pois os colaboradores não saberão, nem tentarão resolver um problema, e usarão esse momento para demonstrar suas frustrações.

Esse tipo é muito comum de ser verificado entre os militares, o industrial que afetuamente fala de sua “família empresarial”, o diretor do colégio que destaca o ‘ambiente familiar’ de sua instituição. Parece também quando qualquer pessoa tem ampla experiência, bem maior que a de seus liderados. (MINICUCCI, 1995, p.293)

2.2.2.2 Liderança liberal

A Liderança liberal se caracteriza pelas situações em que é possível tomar decisões tanto sozinho, quanto com seu líder, que não haverá consequências; por sua vez, o líder está sempre presente nas situações desde início do dia até o encerramento do trabalho, dando para os colaboradores a liberdade de dar suas opiniões, de tentar executar uma tarefa ou projeto do modo como considerarem que vai dar certo. Porém, a organização que possui esse tipo de liderança pode sofrer um pouco com a falta de respeito e comprometimento com o líder.

O líder delega totalmente as decisões ao grupo e deixa-o totalmente à vontade e sem controle algum. Embora a atividade dos grupos fosse intensa, a produção foi medíocre. As tarefas se desenvolviam ao acaso, com muitas oscilações, perdendo-se tempo com discussões voltadas para motivos pessoais do que relacionadas com o trabalho em si. Notou-se forte individualismo agressivo e pouco respeito ao líder. (CHIAVENATO, 2000, p.138).

2.2.2.3 Liderança democrática

A liderança democrática é um pouco semelhante à liberal, em que se permite liberdade a seus colaboradores para expor suas opiniões; entretanto será o líder quem sempre dará a palavra final depois de ouvir todas as ideias (mesmo as que não conseguem provar para a equipe o porquê de sua necessidade, para que ninguém se sinta menosprezado) e decidir quais delas vão seguir.

Esse líder trabalha junto com a equipe, participa de todos os processos, como afirma Chiavenato, pois conduz e orienta o grupo e incentiva a participação democrática das pessoas.

“Houve formação de grupos de amizade e de relacionamentos cordiais entre os meninos. Líder e subordinados passaram a desenvolver comunicações espontâneas, francas e cordiais. O trabalho mostrou um ritmo suave e seguro, sem alterações, mesmo quando o líder se ausentava. Houve um nítido sentido de responsabilidade e de comprometimento pessoal além de uma impressionante integração grupal, dentro de um clima de satisfação.” (CHIAVENATO, 2000, p.138).

2.2.3 Inteligência emocional

A inteligência emocional é a capacidade de saber identificar os sentimentos próprios e de outras pessoas, sabendo usar destas informações para motivação pessoal, saber gerenciar nossas emoções ao nosso favor e ao favor das relações com o próximo. “O termo descreve capacidades distintas e complementares da inteligência acadêmica, que se compõe das capacidades puramente cognitivas, medidas pelo QI.” (GOLEMAN, 2001, p. 337)

A inteligência e divide em dois tipos diferentes, a intelectual e a emocional, elas ativam diferentes partes do cérebro, enquanto o intelecto mexe com as camadas na parte superior do cérebro, éconhecido como camadas de evolução, o emocional mexe com a parte inferior do cérebro, é uma parte mais antiga. E por sua vez a inteligência emocional utiliza ambos.

2.2.3.1 Habilidades da inteligência emocional

- Autoconhecimento Emocional

Conhecer a si mesmo, desde seus medos até seu potencial, quando a pessoa domina essa área ela sabe até onde pode ir, qual risco pode correr sabendo seu limite emocional, porém na falta deste autoconhecimento as pessoas deixam escapar várias oportunidades por medo e falta de confiança de suas qualidades. (SBIE, 2017)

- Controle Emocional

Refere-se a como lidar com os próprios sentimentos; ao saber como administrá-los em diversas situações do cotidiano, será possível até mesmo bloquear as emoções negativas, colocando a razão em primeiro lugar para não deixá-las atrapalhar o desempenho e atividades diárias. (SBIE, 2017).

- Automotivação

Quando o indivíduo consegue motivar a si mesmo, provocando estímulos internos que o fazem buscar motivos para alcançar os objetivos e metas pessoais. A automotivação é mais eficaz que a motivação externa, uma vez que as externas acabam e as internas não, deste modo o objetivo é abraçado até ser alcançado. (SBIE, 2017).

- Reconhecimento de emoções em outras pessoas

Também conhecida como empatia, significa saber se colocar no lugar do outro, entendendo o que se passa em sua mente e quais são seus sentimentos, essa compreensão parte da aceitação de que cada um tem uma emoção para determinada situação; e por mais que tais emoções sejam diferentes, a pessoa não está errada, por isso é preciso saber lidar com essas possíveis reações para não causarem maiores conflitos. (SBIE, 2017).

- Habilidade em relacionamentos interpessoais.

Muito estudado pela psicologia, é uma habilidade de se relacionar com uma ou mais pessoas, seja na vida acadêmica, profissional ou pessoal. Com o relacionamento é possível gerir os sentimentos de outras pessoas, é uma base de sustentação da liderança. Quando se tem essa habilidade às pessoas se tornam mais eficazes em tudo que se diz respeito às interações. (SBIE, 2017).

2.2.3.2 Inteligência emocional na liderança

Líderes comprovadamente eficazes têm um grau avançado em inteligência emocional, isto é, têm autocontrole de suas emoções, autoconhecimento, motivação e principalmente empatia para lidar com o próximo. Essas habilidades os ajudam, a saber, lidar com diferentes situações no dia a dia, evitando conflitos, e auxiliando na solução dos problemas que possam vir a existir.

2.2.4 Habilidades e comportamentos do líder

Não existe um perfil perfeito; cada empresa busca as qualidades e habilidades de acordo com sua necessidade, mas existem aquelas que são constantes em quase todos os exemplos de perfis buscados, isto porque algumas características têm mais impacto de que outras. Existem as competências que se adquirem em cursos, faculdades e palestras, e as competências comportamentais, as quais são inerentes ao indivíduo são desenvolvidas através do autoconhecimento, para entender e dominar suas qualidades.

Em termos de personalidade, existem indícios de que os líderes tendem a exibir o traço social da dominação. A auto-estima (autoconfiança ou autoafirmação) também parece estar relacionada à liderança para uma ampla variedade de situações e seguidores. Não obstante essas descobertas, para cada traço de personalidade que pareça estar relacionado ao potencial, habilidade ou eficácia ou eficácia da liderança, provavelmente existem outros dez para os quais não há nenhuma evidencia neste sentido. Foi esse fracasso em descobrir relações significativas entre liderança e os traços pessoais dos líderes que levou os pesquisadores a explorarem outras abordagens na compreensão desse importante conceito. (WAGNER III, 2006, p. 246).

2.2.5 O poder da influência

O conceito da influência implica o modo como as ações de uma empresa afetam as de outra. Existem vários métodos da influência, inclusive coerção, manipulação, autoridade e persuasão. A coerção envolve modificar o comportamento pela força. A manipulação é uma distorção controlada da realidade, conforme vista pelas pessoas afetadas. As pessoas só têm permissão para ver aquilo que evocará a reação desejada. No caso da autoridade, os agentes apelam para uma decisão mútua, dando-lhe o direito à influência. A persuasão significa passar um julgamento de tal modo que aqueles expostos a ele aceitem o seu valor. Os pesquisadores estudam como esses métodos são usados nas relações líder-seguidor. (MUCHINSKY, 2004, p. 407)

2.2.6 Líder Nato ou Formado

A formação de lideranças deve ser uma das preocupações constantes de qualquer organização, mas nem sempre é fácil. Calcular o retorno sobre esse investimento é muito difícil, embora seja talvez um dos que proporcionem maior retorno. Uma das formas de assegurar a formação de lideranças é subordinar o principal executivo de recursos humanos ao principal executivo da empresa e atribuir-lhe, entre outras, a missão específica de formar líderes. Pessoas visionárias são importantes; mais importantes, porém, são aquelas que se caracterizam por desenvolver o talento que existe na empresa, os verdadeiros explorados do potencial de outras pessoas. (LACOMBE, 2005, p.223)

As empresas utilizam também os ambientes escolares para medir a motivação da liderança. (MINICUCCI, 1995, p.301)

O desejo de liderar (motivação para liderar) poderá ser avaliado através de um teste de personalidade. Os traços mais comumente valorizados são: dominação, agressividade, ascendência, autoafirmação, ousadia, coragem e outros. Já o traço mais validado para a liderança nas empresas é o de capacidade para dominar (MINICUCCI, 1995).

Assim sendo, a empresa deve escolher líderes. Clay Smith acredita que o método mais simples, porém o mais caro é formar alguns líderes e demitir incompetentes. Outras empresas têm o costume de selecionar seus executivos dentre os executivos de outras empresas, criando para isso um corpo de consultores. E há ainda aquelas que não apenas “selecionam líderes”; selecionam líderes potenciais e tentam desenvolver o seu potencial através de programas e de formação de executivos. De outro lado, ficou provado que o alto aproveitamento acadêmico não é um requisito necessário para a liderança empresarial. Pode haver uma correlação positiva, mas não é suficientemente grande para fornecer a base para um sistema de recrutamento. (MINICUCCI, 1995).

2.2.7 Gerações e seus líderes

- Baby Boomer (1945-1964)

A geração explosão de bebês, mais conhecida com baby boomer, é uma geração de pessoas com mais de 45 anos, a qual teve seu início após a Segunda Guerra

Mundial chegar ao fim. Os participantes dessa geração são colaboradores que mantêm um emprego por anos e estão estabilizadas no mercado de trabalho, e por isso suas adquiridas experiências passam a ter mais valor. (AS GERAÇÕES X, Y e Z, 2017).

Os Baby Boomers, no tempo de guerra só queriam paz e que acabasse logo aquele período terrível, de forma que a sociedade humana tivesse uma evolução. Aqueles que pertencem a essa geração, em sua maioria, possuem cargos de grande valor, como por exemplo, diretores e supervisores de grandes empresas, nas quais suas maneiras de gerir e pensar vão de encontro com os da geração atual, de modo que se obtém um contraste com o nível estratégico, evitam-se conflitos e aposta-se no potencial. (AS GERAÇÕES X, Y e Z, 2017).

- Geração X(1965 – 1984)

Conhecidos como líderes por ter agilidade e competência na área profissional, possuem cargos de confiança e bom relacionamento com a tecnologia com a qual mostram eficiência em solucionar os problemas do dia a dia. Essa geração não se preocupa com tempo de trabalho, e sim com seus benefícios e salários - o que lhes favorece melhor eles mantêm. A geração X procura sempre trabalhar sozinho, porém nunca perdendo o espírito de trabalho em grupo; também estão sempre cientes de seus direitos e liberdades, buscando informações sobre gerações próximas e se atentar a tais mudanças. (AS GERAÇÕES X, Y e Z, 2017)

- Geração Y(1985 – 1999)

Em relação à geração anterior, seus comportamentos são bem diferentes, X prefere se estabilizar e o Y quer ser dinâmico; por isso as organizações apresentam dificuldades entre os colaboradores, pois os mais antigos não aceitam ser supervisionados pelos mais novos, por considerar que suas decisões estão mais corretas. Por isso as organizações dão preferência para aqueles que possuem habilidades profissionais e não apenas o tempo de carreira.(AS GERAÇÕES X, Y e Z, 2017).

“Embora a experiência conte muito na tomada de decisão a competência de cada um em função da demanda por execuções mais rápidas torna-se o fator primordial

para a contratação, delegação de funções e promoções dentro de uma empresa.” (AS GERAÇÕES X, Y e Z, 2017).

- Geração Z(2000 – atual)

Entre os anos de 1990 a 1999 nasceu a atual geração Z, excessivamente relacionados à internet, chegam a ser anti-sociais, possuindo comportamentos individuais diante de seu trabalho e família. Alguns ainda estudam o ensino médio e têm dúvidas referentes a carreiras a seguir; por outro lado, há os decididos e desenvolvidos que vão em busca de escolas técnicas relacionadas à profissão. Essa geração tem dificuldades com as outras gerações quando se trata de ensinar algo; sem saber como lidar com essa diferença de idade, não tem paciência para auxiliar os mais velhos quando o assunto é tecnologia. Então é possível perceber que diante do mercado de trabalho não terão facilidade para trabalhar em equipe, tendo que por em pauta o respeito, o espírito de equipe e saber lidar com as diferenças, sempre se colocando no lugar do outro. (AS GERAÇÕES X, Y e Z, 2017).

2.2.8 Empreendedorismo x Liderança

2.2.8.1 Robinson Shiba

Robinson após terminar sua faculdade de odontologia resolveu ir para o exterior, Estados Unidos, para aprimorar o seu inglês, nesta viagem percebeu como a demanda por comida chinesa era alta e como a correria afetava na alimentação de todos os mesmos procuravam por comidas rápidas, dentro de caixinhas para viagem. Nesta viagem Shiba soube enxergar sua oportunidade, assim que voltou para o país vendeu dois de seus consultórios, o apartamento do pai e investiu tudo na sua primeira unidade da China In Box em 1992.

Na época em que criou seu restaurante o mesmo só atuava como delivery, enfrentou o problema dos restaurantes chineses serem mal vistos, como sujos e porcos, para contornar toda a situação Robinson criou o designer com a cozinha a vista para quem passasse, além de investir em seus carpidios, com bastante ilustrações de seus pratos. O mesmo soube usar todo o seu conhecimento, apesar de não ter uma formação na área de administração e afins. (SUA FRANQUIA, 2017)

2.2.8.2 Alexandre Tadeus da Costa

Alexandre, com apenas 17 anos, começou sua carreira com a qual até hoje tem obtido sucesso. Ele vendia bombons e trufas em seu fusca por toda a cidade, oferecendo-as para mercados, padarias e todas as vendas da região. Em 1987 seu pai lhe deu uma lista de contatos e ele conseguiu um pedido de 2000 ovos de páscoa, porém calculou mal a disponibilidade antes de pegar as encomendas e nenhum de seus fornecedores pode atender ao seu pedido.

Ficou desesperado e foi procurar ajuda de todos que conhecia; conheceu Dona Cleusa Trentin; que trabalhava com ovos caseiros e ela decidiu ajudá-lo. Em uma pequena cozinha e com muito trabalho diário, após três dias conseguiu concluir o pedido. Com essa conquista percebeu o quão amplo era o mercado de chocolates artesanais, pois era um ramo pouco explorado, e com o lucro desse grande pedido abriu sua primeira sede e começou a sair em busca de conhecimentos e experiências para cada dia aprimorar mais seu negócio. Mais tarde viajou para Bélgica e fez cursos. (CACAU SHOW, 2017).

Ainda existem muitos processos a serem desenvolvidos na liderança, muitos processos a serem aperfeiçoados até que se chegue a um líder perfeito, seja ele nascido ou desenvolvido com o tempo, com as ferramentas já conhecidas é possível que se chegue à eficiência. Muitos têm uma história interessante e inspiradora de superação, saíram do nada e hoje é referência quando se busca sobre um líder, nenhum deles é modelo, é o perfeito, cada um com sua característica, sua habilidade, mas que fizeram e ainda fazem acontecer.

3 CONCLUSÃO

Liderança é um termo muito antigo extremamente abrangente, e que não se restringe somente ao meio corporativista, mas atinge todas as esferas da sociedade e governo, a liderança sendo ela ruim ou boa através dos líderes vem direcionando o rumo de toda a humanidade. E por toda essa complexidade há inúmeros estudos que procuram ansiosamente trazer os melhores diagnósticos dos líderes e seus comportamentos mediante as complexas situações que são colocados todos os dias. Com o avanço dos estudos sobre os comportamentos dos líderes, as melhores gestões e os perfis, atualmente é possível classificar o perfil de um líder dentro de parâmetros já pré-estabelecidos, com essas ferramentas um gestor pode definir quais critérios pode adotar até mesmo na hora da contratação de um líder ou para dar uma promoção para um colaborador.

Cada vez mais as empresas buscam pessoas que atendam suas expectativas nas questões de liderar suas equipes mediante os conflitos existentes, para isso adotam critérios rigorosos na hora da contratação em busca de um perfil adequado. Existe o perfil do líder nato, essas pessoas nascem com características que as destacam em meios as outras desde a infância, carregam em si competências que não foram adquiridas em estudos e nem tão pouco se adquiriu dentro de uma empresa, e assim uma vez introduzido no mercado de trabalho vem se destacando com facilidade, por sua grande persuasão, motivação, porém a muito a desenvolver e ajustar suas habilidades e auto liderança. Por outro lado, existem colaboradores que as empresas buscam investir para desenvolver habilidades e aprimorá-las, são pessoas que não nascem com o dom, porém com força de vontade e auxílio no seu ensino, é possível se obter o autocontrole, motivação e todos os traços necessários para atingir o ápice da eficiência de um líder.

Cada um dos perfis deve ser analisado de perto, para que seja desenvolvido da maneira correta, ajustando os pontos negativos da pessoa e evoluindo seus pontos fortes, isto é, nenhum perfil está incorreto, cada um se destaca aos olhos dos líderes, algumas organizações preferem moldar seus futuros colaboradores da maneira que está acostumada a trabalhar, aprimorando os pontos que melhor se faz necessário naquele determinado trabalho ou cargo, procuram pessoas que se

empenham e se deixam ser evoluídas, e também existem empresas que buscam pessoas já prontas, que já tenham a facilidade em liderar e tenha suas habilidades em si, faltando apenas alguns ajustes de acordo com o que será realizado.

REFERÊNCIAS

- ADMINISTRADORES. **O papel do líder na empresa, algumas funções básicas.** Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-papel-do-lider-na-empresa-algumas-funcoes-basicas/66035/>>. Acesso em 18 abr 2017.
- CACAU NO SHOW, **Dono da Cacau Show começou a vender chocolates em um fusca.** Disponível em <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2012/09/24/dono-da-cacau-show-comecou-vendendo-chocolates-em-fusca.htm>>. Acesso em 28 de out 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Campus, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 6º Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000
- CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística.** 8º Ed. Rec e ampl – 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.
- GOLEMAN, Daniel. **Liderança: a inteligência emocional na formação de um líder de sucesso /** Tradução Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2005.
- MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital.** 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração – 5ª Ed.** São Paulo: Atlas, 1995
- MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia organizacional** tradução Ruth Gabriela Bahr; revisão técnica Wilson Ferreira Coelho. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- QUINN, Robert E. **Os 10 mais da HBR: gestão pessoal.** São Paulo: Harvard Business Review Brasil, 2016.

SBIE, **Daniel Goleman e a inteligência emocional**.Disponível em <<http://www.sbie.com.br/blog/daniel-goleman-e-a-inteligencia-emocional/>> Acesso em 17 out 2017

SOUZA, Paulo R. M. **A nova visão do coaching na gestão por competências: a integração da estratégia**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

SUA FRANQUIA, **China In Box a trajetória de sucesso de Robinson Shiba**. Disponível em <<https://www.suafranquia.com/noticias/alimentacao/2017/07/china-in-box-a-trajetoria-de-sucesso-de-robinson-shiba.html>> Acesso em 28 out 2017

WAGNER III, John A. **Comportamento organizacional** tradução Cid Knipel Moreira; a revisão técnica Laura Zaccarelli. São Paulo: Saraiva, 2006.