

ETEC “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”

Técnico em Recursos Humanos

Gabrielle Francini da Silva

Josiane Costa Araújo

Poliana da Silva Severino

Raissa Carolina de Almeida

Regiane da Silva Sousa

Vanessa Ferreira de Oliveira

**O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NO TREINAMENTO E
DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES**

Gabrielle Francini da Silva
Josiane Costa Araújo
Poliana da Silva Severino
Raissa Carolina de Almeida
Regiane da Silva Sousa
Vanessa Ferreira de Oliveira

**O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NO TREINAMENTO E
DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos sob a orientação do Professor Emerson Aparecido Augusto e Gabriela Messias da Silva.

Araraquara
2019

Gabrielle Francini da Silva
Josiane Costa Araújo
Poliana da Silva Severino
Raissa Carolina de Almeida
Regiane da Silva Sousa
Vanessa Ferreira de Oliveira

O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Recursos Humanos**.

Aprovado em 18 de junho de 2019.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: Emerson Aparecido Augusto

Prof. Orientador: Gabriela Messias da Silva

Prof. Avaliador: Eliana Maria Marques Sgobi Cazal

Dedicamos a todos que contribuíram
diretamente e indiretamente para a
conclusão desta obra.

AGRADECIMENTO

Agradecemos primeiramente a Deus, a nossa família. Aos nossos professores e orientadores que nos ajudaram a chegar até aqui. E, principalmente, a nossa amiga e colega de classe Raissa Carolina de Almeida que com muito carinho e paciência, nos ajudou a finalizar nosso TCC.

Dificuldades preparam pessoas comuns
para destinos extraordinários.

C.S Lewis

RESUMO

Com o passar dos anos é necessário que a empresa consiga se adequar aos novos desafios que surgem. A gestão de pessoas é responsável por grande parte do sucesso da empresa, pois os resultados atingem diretamente os números que formam metas. Neste estudo concilia-se a atual fase da gestão e todo seu processo para se tornar tudo que é hoje e como está inteiramente ligada ao cargo de um líder. É necessário entender que líderes e gestão de pessoas precisam estar em perfeita harmonia para que a empresa possa se aprimorar em seus serviços, e suprir necessidades dos colaboradores. A liderança precisa ser treinada e desenvolvida diariamente, pois este cargo exige muita responsabilidade e comprometimento. A não preocupação com cargos de confiança traz problemas, afeta a equipe, gera desmotivação e descontentamento. Por isso, se torna mais fácil realizar estudos para identificar o perfil mais adequado e treiná-lo para que alcance os melhores resultados. Esta pesquisa propõe explicitar o papel da gestão de pessoas no treinamento e desenvolvimento de líderes, esclarecendo e tirando todas as dúvidas sobre o assunto. Definem os processos dos treinamentos, quais são eles e as fases que um líder terá que passar até ser adequado para liderar uma equipe. Ressalta teorias e pesquisas sobre a geração em que estamos vivendo hoje e onde a gestão de pessoas atuará sobre tais. Mostrará as competências em que um líder terá que aprimorar ao passar dos treinamentos que o será aplicado. Viabilizando a habilidade da comunicação e do relacionamento interpessoal em diversos processos da gestão e enaltece pesquisas atualmente consideradas viáveis para o processo de desenvolvimento liderança.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Treinamento e desenvolvimento. Liderança.

ABSTRACT

Over the years it is necessary for the company to be able to adapt to the new challenges that arise. People management is responsible for a lot of the company's success, because the results directly reach the numbers that form goals. This study reconciles the current phase of management and its entire process to become all that it is today and how fully it is linked to the position of a leader. It is necessary to understand that leaders and people management need to be in perfect harmony so that the company can improve in its services, and to meet the needs of the collaborators. Leadership needs to be trained and developed on a daily basis, as this job requires a lot of responsibility and commitment. Not concern with trust positions brings problems, affect the team, generates demotivation and discontent. Therefore, it is easier to conduct studies to identify the most appropriate profile and train it to achieve the best results. This research proposes to explain the role of people management in the training and development of leaders, clarifying and removing all doubts on the subject. They define the training processes, what they are, and the phases that a leader will have to go through to be suitable to lead a team. It highlights theories and research about the generation in which we are living today and where people management will act on them. It will show the competencies that a leader will have to improve upon passing the training that will be applied. Enabling the ability of communication and interpersonal relationships in various management processes and praises research currently considered viable for the process of leadership development.

Keywords: People management. Training and development. Leadership.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 GESTÃO DE PESSOAS	10
1.1 A importância da gestão de pessoas.....	11
1.1.1 Coaching	11
1.1.2 Mentoring	12
1.2 Gestão de conflitos	12
1.3 Os cinco pilares da gestão de pessoas.....	13
1.3.1 1º pilar: motivação.....	13
1.3.2 Gerações baby boomers.....	14
1.3.3 2º pilar: processo de comunicação	15
1.3.4 3º pilar: trabalho em equipe.....	16
1.3.5 4º pilar: conhecimento e competência	17
1.3.6 5º pilar: treinamento e desenvolvimento	17
2 A DEFINIÇÃO DE TREINAMENTO DE LÍDERES.....	19
2.1 O conceito de liderança.....	20
2.2 Tipos de liderança.....	20
2.3 O processo de comunicação na liderança.....	22
2.4 Dicas de liderança.....	22
3 O PAPEL DA LIDERANÇA NA GESTÃO DE PESSOAS	24
3.1 Desafios de um líder	24
3.2 Como um líder resolve os conflitos na gestão	25
CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
REFERÊNCIAS.....	28
Anexo A – Termo de Autorização de Divulgação	31
Anexo B – Declaração de Autenticidade	32

INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas vem ganhando grande destaque no mercado de trabalho, a cada dia que se passa esse setor se expande cada vez mais.

Foi um longo processo para chegar ao que é hoje, e com esse processo houve várias mudanças dentro das empresas, principalmente com os funcionários que nos dias que seguem tem mais valor do que antigamente. Isso só é possível por causa da gestão de pessoas, onde o gestor ou líder coloca o empregado como prioridade à frente das necessidades da empresa.

O principal foco desse tema é mostrar a importância que esse setor tem dentro das organizações, e como ele está envolvido com tudo o que diz respeito à mesma. Desse modo, os textos a seguir visa discutir alguns pontos sobre o que faz a gestão de pessoas e o que ela significa.

Também nesse projeto iremos apresentar o conceito de liderança, os seus tipos e como está ligado a formas diferentes de treinamento. Com isso, iremos demonstrar treinamentos onde as organizações possam estar elaborando e tornando capazes líderes eficientes dentro das organizações.

Este trabalho tem como objetivo reforçar a necessidade da gestão de pessoas nas empresas e mostrar os treinamentos essenciais para o desenvolvimento de líderes e colaboradores, e ajudar na melhoria diminuindo os conflitos gerados nos setores das organizações.

Essa pesquisa tem como metodologia estabelecer uma relação entre os fatores de uma abordagem qualitativa com procedimentos através de análises documental, sites e referências bibliográficas.

1 GESTÃO DE PESSOAS

Foi-se o tempo em que a gestão de pessoas era confundida com o Recursos Humanos, essa área passou por mudanças que até hoje continua e evolui com o crescimento da empresa. Enquanto a gestão de pessoas é a área que prepara o pessoal para o seu papel, o RH é quem providencia esses recursos.

Podem ser definidos vários conceitos a gestão de pessoas, mas em um modo geral quer dizer “administrar pessoas”, desenvolver suas habilidades, seu potencial e um bom trabalho em equipe para melhorar os mesmos e a empresa também.

De acordo com Chiavenato (2014, p.7) o contexto sobre a Gestão de Pessoas é representado pelas organizações e pelas pessoas. Sem organizações e sem pessoas não haveria a gestão de pessoas. Uma depende da outra para existir.

A Gestão de Pessoas é uma área muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois dependem de vários aspectos, como a arquitetura organizacional, a cultura corporativa, as características do seu mercado, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão e uma infinidade de outras variáveis. Também depende das características das pessoas que a constituem. Tudo isso constitui um mix que a torna única em cada organização. (CHIAVENATO 2014, p. 8).

A gestão de pessoas procura ajudar o administrador a desempenhar todas essas funções porque ele não realiza seu trabalho sozinho, mas por meio das pessoas que formam sua equipe. (CHIAVENATO, 2014 p.13).

Dessa forma, ficam encarregados de ficarem à frente desse serviço os líderes e gestores para o funcionamento e o bem-estar dos outros. Com o papel de mantê-los motivados e aptos no dia a dia.

O papel de um gestor é fazer com que seus colaboradores se sintam parte da empresa, que conquistem suas metas e mostrem suas ideias e tenham uma resposta positiva para o desejado. Quando a empresa investe nos funcionários, eles concedem a chance do mesmo crescer profissionalmente.

O gestor tem como foco aprimorar os talentos dos empregados através da avaliação de desempenho, treinamento e desenvolvimento, trabalho em equipe, comunicação, relacionamento interpessoal, feedbacks, entre outros.

Para que isso aconteça cada envolvido deve sempre estar atento a tudo o que acontece ao seu redor.

1.1 A importância da gestão de pessoas nas empresas

Para obter resultados satisfatórios é necessário que a empresa se preocupe de fato com o bem-estar de todos. Traçar metas e objetivos a fim de sanar problemas que impedem a organização de crescer.

O RH atualmente é treinando e desenvolvido para isso, indústrias de grande porte certamente não atingiriam seus resultados sem cuidar tão bem daquilo que é muito valioso, no caso o capital humano.

Existem muitos especialistas para ajudar neste processo e os benefícios que trazem são inúmeros.

- Aproxima o colaborador e a empresa;
- Ajuda a organização a atingir suas metas;
- Atribui equilíbrio entre as expectativas das empresas e dos colaboradores;
- Encaminha a produção a atingir um nível de qualidade;
- Estudar meios para melhorar o desempenho individual e organizacional;
- Desenvolver e reter talentos;
- Reduzir o número de turnover;
- Gerar motivação e compromisso dos colaboradores;
- Transformar o ambiente de trabalho num lugar saudável;
- Incentivar mudanças organizacionais.

O coaching e o mentoring são um dos meios para atingir tais resultados. Embora essas palavras possam ser parecidas, seus significados são completamente diferentes, os benefícios e seus objetivos também não são similares.

1.1.1 Coaching

O Coaching é um treinamento onde o profissional que implanta essa metodologia é denominado Coach, sua função é fazer com que seu cliente (Coachee) consiga realizar suas metas profissionais e pessoais.

Dependendo da demanda é possível que o Coach possa aplicar seu programa tanto na vida real pessoal, conjugal e empresarial.

Sua finalidade é criar metas, fazer com que o Coachee se autoconheça e juntos tracem da melhor maneira para a realização de seus objetivos.

As sessões podem ocorrer uma vez por semana, a cada quinzena, podem durar de 3 a 6 meses.

Além disso, o profissional não precisa ser um perito ou entender especificamente o ramo da área de atuação em que o coach trabalha.

1.1.2. Mentoring

Este processo consiste na troca de experiência onde um colaborador jovem passa a receber auxílio de quem já tem experiência na área. Proporciona um maior aprofundamento em relação a conhecimentos técnicos e assim poderá evitar de cometer erros profissionais básicos e chegar a alcançar o nível de seu mentor. Este processo está muito ligado ao seguimento profissional do que pessoal.

De acordo com Martins, 2017

É importante que os empreendedores, principalmente os jovens, tenham um mentor desde o início da empresa para auxiliá-los no desenvolvimento preciso do negócio. Porém, mesmo um negócio já consolidado precisa de mentoria para seguir melhorando e crescendo.

1.2 Gestão de conflitos

Quando passamos certo tempo com um número de pessoas, certamente começam as divergências. Pois, nem todos pensam iguais.

Trabalhar oito horas por dia, seguir ordens e regras podem causar um desgaste muito grande e consequentemente ocorram muitos conflitos entre equipes, líder e colaborador etc.

Às vezes, os motivos não são assuntos graves, e de difícil resolução. Para isso é utilizado a técnica de gestão de conflitos, que são ações eficientes e assertivas, buscando sempre soluções onde todos ganham.

O surgimento desses conflitos pode ter impactos negativos sobre o cronograma de entregas de equipes. A satisfação do cliente e a relação com as partes interessadas.

Quando a técnica é bem aplicada as diferenças que atrapalham os projetos são identificadas.

Às vezes é possível ser evitadas, vai depender de como promovem o diálogo, e se relacionam com as pessoas envolvidas, sempre com boa negociação, respeito e assertividade.

Existem basicamente dois tipos de conflitos:

Conflito Racional e objetivo

São basicamente divergências relacionadas exclusivamente ao projeto, provavelmente vai gerar impactos na entrega final.

Conflito emocional e objetivo

Trata-se de problemas pessoais que afeta o relacionamento entre membros da equipe, envolve brigas e discussões.

1.3 Os cinco pilares da gestão de pessoas

1.3.1 1º pilar: motivação

"A motivação é específica. Uma pessoa motivada para trabalhar pode não ter motivação para estudar ou vice-versa. Não há um estado geral de motivação,

que leve uma pessoa a sempre ter disposição para tudo." (MAXIMILIANO, 2007, p.250).

Motivação é a força que estimula o indivíduo a agir ou atingir algum objetivo conforme sua necessidade.

Manter os funcionários motivados atualmente é um grande desafio, com a tecnologia e as mudanças constantes do comportamento humano, as empresas encontram dificuldades na contratação de colaboradores que estejam realmente motivados e dispostos a trazerem resultados dentro da empresa.

Quando o indivíduo supre uma necessidade, os motivos que o impulsionavam acabam perdendo sua força ao serem realizados.

A motivação varia de pessoa pra pessoa, por isso motivar pessoas no local de trabalho se torna uma tarefa difícil.

Portanto valorizar as pessoas no âmbito profissional e deixar os hábitos e aparência física em segundo plano é importante. Reconhecer os pontos fortes de seus colaboradores e os encorajarem a melhorar sempre são essenciais. Estar disposto a ouvir novas ideias, sugestões e fazer com que o funcionário entenda que ele contribui com o crescimento da empresa é indispensável e consequentemente trarão melhores resultados para a empresa.

Não pensar somente em benefícios financeiros, mas também em incentivos que façam com que o funcionário esteja motivado a desempenhar melhor a sua função.

1.3.2 Gerações baby boomers

A geração baby boomers são pessoas nascidas entre os anos de 1940 a 1960. Foram educadas com muita disciplina e rigidez. Na visão profissional, demonstram lealdade e compromisso com a empresa e valorizam a ascensão profissional.

A geração X (1960 e 1980) foi marcada por movimentos revolucionários. Essas pessoas valorizam o trabalho e a estabilidade financeira.

Já a geração Y é composta pelas pessoas nascidas entre 1980 e 2000. Nasceram em um período de prosperidade econômica junto com a evolução tecnológica.

McGregor chamou de Teoria X (cuja base era premissas de Taylor) e a que chamou de Teoria Y (era consubstanciada pela visão de Mayo).

A teoria X supõe que as pessoas não gostem de trabalhar, possuem baixa ambição, evitam maiores responsabilidades e na maioria das vezes só produz bem ou trabalha em equipe de maneira que traga resultado para empresa se houver uma possibilidade de recompensas, bônus ou premiação financeira.

A teoria Y, é totalmente o contrário, é por sua vez onde os seus funcionários se encontram mais motivados, capazes e dedicados em fazer o seu trabalho não apenas pensando na sua própria satisfação como também buscando atingir o resultado ou meta que a empresa estabelece.

Essa teoria é muito usada nas administrações das organizações, pois visa muito bem como o comportamento humano varia de pessoa pra pessoa como também dentro das empresas.

A geração Z são pessoas nascidas entre 1994 e 2000, geração da era dos aparelhos tecnológicos modernos, internet, televisão, telefones, celulares, características essas principais dos jovens dessa geração.

Ela por si é dominada por um sentimento de insatisfação e insegurança na realidade e futuro do mundo econômico e político, por sua vez é a classe que mais causa estresses na família, é também a geração do desemprego e precariedade.

Por outro lado, ela é a geração mais tolerante da sociedade onde através dela surgiram muitos movimentos sócio-políticos e sobre a legalização, como o casamento gay e idealidade de gênero.

1.3.3 2º pilar: processo de comunicação

A comunicação organizacional tem se tornado um fator importante visto até mesmo como um diferencial para obter melhores relacionamentos entre instituição e colaboradores.

Quando uma empresa se comunica mal internamente e externamente tudo vai mal desde os funcionários desmotivados á clientes insatisfeitos

A comunicação dever ser clara e objetiva de forma a não ter nenhum ruído entre transmissor e receptor.

Nas organizações existem duas redes de comunicação:

Comunicação formal

Circulam as mensagens oficiais e legitimadas pela estrutura.

Comunicação informal

Informações, mensagens que circulam pelos corredores da empresa de forma inadequada.

A comunicação não está ligada apenas ao fato de saber dizer algo a outras pessoas (emissor), mais também entender o que foi dito (receptor).

O emissor é responsável por transmitir a mensagem, com todas as informações necessárias para que haja o entendimento assertivo e efetivo desta. Já o receptor trata-se de quem recebe a mensagem e faz a sua interpretação. A linguagem que usamos é importante para a transmissão correta das informações. E então a mensagem é o conjunto de informações que são transmitidas.

E é essa comunicação que garante o bom andamento dos processos, a execução das atividades e o alcance de resultados extraordinários.

1.3.4 3º pilar: trabalho em equipe

Equipe quer dizer “comprometimento”. É um grupo de pessoas com um objetivo comum que batalham por sua conquista e respeitam as características e competências individuais de cada um. Trabalham em conjunto, aproveitam o que cada um tem a oferecer.

É aquele dito uma mão lava a outra, ninguém é melhor que ninguém mais existe pessoas com diferentes habilidades, onde colocando elas em conjuntos a fim de trabalhar juntas, obtém excelentes que jamais iriam obter sozinho.

De acordo com Wiesel, 2007 o trabalho em equipe é uma necessidade do ser humano, pois é ele que nos possibilita a troca de conhecimento e agilidade no cumprimento de metas e objetivos e ainda contribui para conhecer outros indivíduos e aprender novas tarefas.

Trabalhar em equipe significa criar um esforço coletivo para resolver um problema, cada um desempenhando uma função específica, mas todos unidos por um só objetivo, alcançar o tão almejado sucesso.

1.3.5 4º pilar: conhecimento e competência

Um dos desafios das empresas hoje é encontrar funcionários estruturados que possuam conhecimento e competência para executar as tarefas com prontidão. Para isso é preciso montar uma boa equipe e criar um ambiente onde todos possam crescer e se desenvolver juntos.

O CHA (conhecimentos, habilidades, atitudes) correlaciona os desempenhos de determinado profissional com as competências individuais, contudo a noção de competência exige do funcionário não só saber fazer bem suas atividades, como saber ser um bom profissional.

As organizações têm se deparado com um conhecimento que se torna obsoleto cada vez mais rápido, com mudanças diárias e rápidas as empresas tem que analisar as suas estratégias de desenvolvimento e crescimento organizacional.

A competência é de suma importância, muitas pessoas possuem o conhecimento técnico ou teórico, mas por alguma razão possuem dificuldades em colocar em prática, executar e desenvolver as atividades.

1.3.6 5º pilar: treinamento e desenvolvimento

Treinar é “o ato intencional de fornecer os meios para proporcionar a aprendizagem” (CHIAVENATO, 1994, p. 126).

O treinamento e a busca de desenvolvimento devem ser constante isso tanto entre em empresas e funcionários. A atualização e qualificação dos profissionais se tornaram requisitos essenciais no mercado atual, que se encontra cada vez mais competitivo.

O treinamento e desenvolvimento de pessoas ajudam a capacitar os profissionais de acordo com as tendências atuais, alguns treinamentos também ajudam na orientação de investimentos e gastos necessários para que a empresa mantenha o crescimento.

Os treinamentos comportamentais têm como objetivo trabalhar o relacionamento interpessoal dos colaboradores, de modo que eles desenvolvam a sua inteligência emocional para lidar com diferentes pessoas e situações.

2 A DEFINIÇÃO DE TREINAMENTO DE LÍDERES

Muitas pessoas acreditam e pensam que um líder já nasce sabendo liderar. Isso é, de fato, uma visão antiga. Atualmente, muitas empresas estão investindo em treinamento de funcionários, mais especificamente em treinamento e desenvolvimento de líderes.

Esse treinamento tem como objetivo tornar uma liderança mais eficaz, tendo com isso mais habilidades e conhecimentos para que traga mais resultados dentro da empresa.

Uma equipe bem auxiliada pode aumentar a produtividade e a lucratividade da organização, e com isso também terá um reconhecimento no meio do mercado de trabalho.

Entre esses treinamentos importantes que as empresas aplicam, uns deles são: o treinamento interdisciplinar, treinamento online e workshops.

Treinamento Interdisciplinar

Age na interação dos profissionais, onde eles possam pensar e lidar juntos de maneira adequada com os desafios. O foco desse treinamento é a comunicação entre os colaboradores.

Treinamento online

São aplicados virtualmente, assim os colaboradores poderão acessá-lo a qualquer momento e em qualquer lugar. Os funcionários tem que ter responsabilidade para se organizar, encaixá-lo na rotina e terminá-lo dentro do prazo.

Workshops ou palestras

É bastante comum dentro das empresas. Normalmente, é aplicado por pessoas que tem um conhecimento mais aprofundado sobre determinado assunto e sempre tem um foco específico. As empresas preparam esses tipos de treinamento para seus colaboradores e podem ser tanto presenciais quanto online.

Com o treinamento e desenvolvimento a empresa pode esperar como retorno o aumento da produtividade da organização, um ambiente mais agradável e a motivação dos colaboradores.

2.1 O conceito de liderança

Segundo Hersey/Blanchard (apud Terry; Robbins, 1999), “liderança é a atividade de influenciar pessoas fazendo-as empenhar-se voluntariamente em objetivos de grupo”. Um líder não é só uma posição na hierarquia, um líder de verdade inspira, influencia, instrui, corrige e motiva os seus liderados, por esse motivo ele tem que ser uma pessoa de boa índole, ser bom no que for exercer, saber ouvir e dentre tantas outras coisas um líder tem que principalmente saber se comunicar.

Às vezes a liderança surge de forma natural em uma pessoa trabalhando em equipe onde ele passa a orientar seus companheiros de trabalho fazendo com que eles se saiam bem no serviço, sendo assim, ele se destaca como líder e assume um papel de liderança na organização.

Um líder irá motivar sua equipe para que trabalhem juntos, alcançando todos os objetivos e atingindo metas da organização, ganhando também o seu reconhecimento profissional.

2.2 Tipos de liderança

Vários tipos de lideranças são usados dentro das empresas. Desde o início do século XX os principais estilos aplicados pelos líderes são:

Liderança Autocrática

Esse modelo é o tipo de líder onde ele concentra todo o poder em si, deixando que seus liderados participem de quase nada, em sugestões, ideias novas

e não permitindo que constem suas ações. Com essa liderança pode ocorrer da empresa perder vários talentos por conta do funcionário trabalhar sob pressão, estresse e assim o desmotivando, desejando sair da organização e deixar o seu líder autocrático.

Liderança Democrática

Esse tipo de liderança é o oposto da liderança autocrática. O líder democrático pensa no coletivo, sempre dando oportunidade para seus liderados, visando sempre o bem-estar de sua equipe. Torna-se um ambiente onde os funcionários podem dar suas opiniões e sugestões. Sendo assim, com a equipe se sentindo mais à vontade, aumenta a produtividade e aumenta sua satisfação com o serviço.

Liderança situacional

Um líder situacional procura se adaptar em qualquer situação e representar diversos papéis. Esse tipo de liderança é exercido através da situação da organização e dos funcionários, esse líder tem que avaliar esses cenários e assim poder distribuir as tarefas e ter os resultados esperados.

Liderança liberal

É o oposto da Autocrática, esse líder considera que seus liderados não precisam de alguém para liderá-los, pensa que eles já são qualificados e preparados para ter uma supervisão de alguém. Acaba dando muita liberdade, deixando com que a equipe faça o que quiser o que pode prejudicar a produtividade e a organização.

Líder coach

O líder Coaching aplica suas habilidades para treinar e desenvolver seus funcionários para terem mais competências e tornarem bons profissionais. Com as habilidades que os funcionários conseguem concluir, a organização atinge suas metas e seus objetivos. Um líder coaching orienta seus liderados, fazendo com que tenham reconhecimento, o que ajuda a tornar um ambiente de trabalho mais agradável, aumentando a produtividade da organização. Por esses motivos e outros as empresas não devem abrir mão do líder coaching.

2.3 O processo de comunicação na liderança

Um bom líder faz da comunicação uma das suas principais ferramentas, saber se comunicar é fundamental para todos, principalmente nos momentos de aplicações de tarefas entre líderes e colaboradores.

A comunicação deve ser vista como uma competência que os gestores devem desenvolver dentro das empresas, pois sabemos que é uma habilidade que deixa muito a desejar entre as pessoas principalmente nas empresas com gestores, líderes e funcionários. É necessário que desenvolva uma forma de trabalhar com mais eficiência, é preciso ver esse processo como uma oportunidade que os líderes precisam para trabalhar com a consciência e poder mudar essa ideia. A comunicação é algo essencial para uma boa realização principalmente nos negócios

É fundamental na integração de um funcionário uma comunicação bem estruturada, torna possível que é que possa se adaptar com mais facilidade e poder fazer um trabalho com mais agilidade.

O processo de comunicação é diferente de qualquer outra, é possível uma identificação com elementos comuns como a inter-relações que se processam.

Segundo Gil (apud BERLO; 1963)

O processo de comunicação envolve os seguintes ingredientes: emissor, codificador, mensagem, canal, decodificador e receptor. O emissor é a pessoa que tem uma ideia ou sentimento que deseja se comunicar. O codificador é constituído pelo mecanismo responsável pela exteriorização da mensagem. A mensagem é a expressão formal da ideia que o emissor deseja comunicar. O canal é o meio pelo qual é conduzida a mensagem. O decodificador é constituído pelo mecanismo responsável pela decifração da mensagem. Fica claro, pois, que na comunicação de pessoa para pessoa o emissor e o codificador aparecem juntos, assim como o receptor e o decodificador.

2.4 Dicas de liderança

O conceito para uma boa liderança não tem muito segredo, mas pode ser bem difícil para um líder seguir elas, não é fácil conviver e trabalhar em equipe,

ainda mais se você for líder da mesma. Quando se fala em dicas de liderança a principal quem vem na sua cabeça é “motivar”.

Abaixo serão citados alguns exemplos de dicas de liderança:

Motivar os seus colaboradores

Motivar é uma das dicas mais importante para uma boa liderança, isso significa que você como um bom líder deve impulsar de alguma maneira os seus colaboradores.

Incentivar

Incentivar os colaboradores ao invés de apenas comandar

Ser exemplo

Você não pode cobrar aquilo que não faz.

Seja um líder sincero

Se acontecerem conflitos seja o mais sincero possível com os envolvidos, para não ter mal-entendidos depois.

Passar confiança

Seja um líder que inspira confiança, os colaboradores têm que ter o máximo de confiança possível em você.

Aceitar opiniões

Seja o tipo de líder que aceita as opiniões e sugestões dos colaboradores, é uma boa maneira de interagir e ter novas ideias.

Aceitar críticas

Quando algum colaborador fizer uma crítica construtiva sobre a sua liderança, aceite como uma forma de avaliação para melhorar.

3 O PAPEL DA LIDERANÇA NA GESTÃO DE PESSOAS

Não basta ser apenas um bom gestor, tem que saber liderar uma equipe. O papel da liderança na gestão de pessoas é fundamental para as organizações, sendo assim “liderança e gestão” tem que haver um engajamento, pois lidar com situações difíceis, saber ouvir os funcionários, ter habilidades para resolver todo e qualquer conflito, saber como ter atitudes devidas para tomada de decisões.

Muitas empresas deixam a desejar devido ao bom desempenho das lideranças. Diante destas situações são necessários bons gestores, mas também não podemos esquecer de que em liderança que acrescenta é fundamental aquele que tem a capacidade de motivação e para os colaboradores é essencial, principalmente aquele que consegue ser um bom exemplo para seus liderados, trás resultados excelentes, agrega valores, consegue comandar uma equipe com eficácia é constante valorizado. Por isso, é importante que o líder saiba falar, pois a comunicação soma bastante, e ser proativo, aberto a novas ideias, buscar sempre novos conhecimentos e investir na melhoria a cada dia mais, assim podendo ser até um bom gestor na ocasião.

Todavia, independentemente da posição que exerça na organização um bom líder ou gestor que se coloque no lugar dos colaboradores para conversar e entender a realidade de cada um já é suficiente, pois para liderar não basta ter poder e autoridade é preciso conhecer e compreender as necessidades das pessoas.

3.1 Desafios de um líder

Um líder tem que ser inspirador para seus liderados. Isso fará com que ele passe por alguns desafios diante as algumas situações no seu dia a dia. Esses desafios se concretizam a partir da sua liderança, do que fazer, como agir etc.

Um desses desafios é a motivação, um líder tem que motivar sua equipe para que eles possam trabalhar bem, gerando resultados e alcançando as expectativas e metas da organização. É importante também mostrar que cada

colaborador da sua equipe é essencial para a empresa, mostrando seu reconhecimento para os liderados.

Um líder também deve assumir a responsabilidade quando as coisas não derem certo com o gestor por causa do processo ou produto. Assim, logo após de ouvir o seu gestor, o líder terá que dar feedbacks importantes para seus liderando mostrando onde ocorreu a falha e saber se comunicar para esclarecer bem os erros solicitando que isso não ocorra mais.

O líder tem que se manter focado para que ele possa passar suas tarefas explicando bem para seus liderados sobre o que fazer, as expectativas e metas. Um funcionário sabendo no que está trabalhando terá mais foco e mais vontade para terminar seu serviço. Estando engajado, sabendo que participou daquilo que está acontecendo e fazendo ele poderá ter seu próprio reconhecimento e ficar animado com seu serviço e dedicação. Se o líder passar objetivos sem nexos e sem falar sobre o que é ou sobre o processo ou produto, o funcionário poderá ficar estressado e isso poderá fazer com que ele perca o seu foco, assim como o de toda a equipe.

Sendo assim, o líder tem que sempre se perguntar se ele está possibilitando o crescimento dos seus liderados. Terá que ter uma visão do futuro, para que alguém possa olhar para ele e se inspirar, o funcionário poder perguntar a si mesmo se algum dia ele pode ser um líder e liderar uma equipe tão bem quanto seu líder. Para isso o líder passará por vários testes e desafios, basta ele apenas agir de forma coerente diante de seus subordinados.

3.2 Como um líder resolve os conflitos na gestão

É natural que haja certas divergências entre as equipes que formam a empresa, pois cada um tem modo único de pensar, agir, e atuar diante das situações do dia a dia.

O que pode determinar tudo é forma com que lidamos com esses conflitos, o que fazemos para trazer a melhora de fato.

O papel do líder é de extrema importância nessas situações, pois quando bem exercido promove a satisfação da equipe e garante a qualidade dentro dos serviços oferecidos dentro da empresa e ajuda na entrega de metas.

Esse cargo é de extrema importância, pois é o que promove a base para a empresa e seus colaboradores, o líder que reconhece a importância de sua equipe certamente está bem preparado para comandá-la.

A boa comunicação é uma das ferramentas fundamentais, o líder tem que ser sempre claro e objetivo, deixar com que as pessoas se sintam à vontade para falar aquilo que está no agrado ou não, pois assim fica muito fácil resolver o problema.

Saiba ouvir seus colaboradores

É necessário ter calma para ouvir ambas as partes. No início tentaram convencer sobre quem está com razão, como líder seu papel será escutar o que vão dizer, analisar todos os argumentos para assim tomar a melhor decisão e solucionar o conflito.

Incentive Feedbacks diretos

O diferencial nesse recurso é que ele ajuda no desenvolvimento do colaborador. Ele pode ser tanto negativo quanto positivo sobre determinadas tarefas, ressaltando que seu objetivo principal é direcionar o outro para o crescimento e melhora de uma maneira construtiva.

Mantenha um Accountability (Prestação de contas)

Esse método é uma postura tomada pelo gestor onde se compromete e responsabiliza, se torna um facilitador e não um solucionador de problemas. Os envolvidos são quem procuram alternativas para o conflito. Essa experiência promove a autonomia e autoconhecimento, pois você permite que eles acessem seus recursos internos para buscar saídas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho teve como fundamento explicar o que é gestão de pessoas e qual a sua importância nas empresas, de forma que, seja de bom entendimento e de alcance claro e objetivo os assuntos abordados. A gestão de pessoas está envolvida com os cinco pilares que são: motivação; comunicação; trabalho em equipe; conhecimento e competência; treinamento e desenvolvimento. Junto com os pilares da gestão vem a geração baby boomers, x, y e z, que nada mais é os anos que se passaram, cada fase dessa geração denomina um tipo de pessoa: jovens e idosos.

Também se liga a gestão de pessoas o treinamento e desenvolvimento, onde ocorre a capacitação dos líderes, gestores e colaboradores, entre ligando cada um, ou seja, se relacionar de um jeito que fiquem lado a lado um com o outro. No treinamento e desenvolvimento é mostrado os tipos de treinamento e como é definido a liderança e quais tipos existentes. Além disso, é importante ressaltar o processo de comunicação na liderança, como um bom líder é capaz de se comunicar com seus liderados. Há também dicas essenciais de uma boa liderança para gestores, líderes e colaboradores.

O papel da liderança na gestão de pessoas é de extrema importância, pois para se ter o resultado desejado é necessário ter um bom líder ou gestor que está disposto a dar o seu melhor para a empresa e a equipe, mas nem sempre é fácil, porque o mesmo pode passar por muitos desafios no seu dia a dia em relação aos conflitos que podem chegar a existir se não trabalhado de modo correto e eficaz.

Sendo assim, conclui-se que a pesquisa teve seu resultado claro, transparecendo todo o seu conteúdo objetivo e definindo todas as etapas que há na gestão, na liderança e nas demais áreas envolvidas no presente estudo.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES.COM. **Motivação:** uma análise do comportamento do indivíduo dentro das organizações. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/motivacao-uma-analise-do-comportamento-do-individuo-dentro-das-organizacoes>>. Acesso em: 02 mai. 2019.

ALVES, Pedro. **Treinamento e desenvolvimento.** Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/treinamento-e-desenvolvimento/>>. Acesso em: 28 fev. 2019.

ÁVILA, Rafael. **Os 5 pilares da gestão de pessoas.** Disponível em: <<https://blog.luz.vc/o-que-e/os-5-pilares-da-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 28 fev. 2019.

BIVA BLOG. **6 dicas para fazer o treinamento de funcionários em sua empresa.** Disponível em: <<https://blog.biva.com.br/empreendedor/6-dicas-para-fazer-o-treinamento-de-funcionarios/>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

BLANCHARD, Kenneth H.;HERSEY, Paul. **Psicologia para administradores:** a teoria e as técnicas da liderança situacional. 1 ed. EPU, 2011

BLOG DO RH. **9 dicas para lidar com gestão de conflitos no ambiente de trabalho.** Disponível em: <<https://www.metadados.com.br/blog/9-dicas-para-lidar-com-gestao-de-conflitos-no-ambiente-de-trabalho/>>. Acesso em: 18 abr. 2019.

CAMPOS, Wagner. **Gerações X, Y e Z.** Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Artigo/7042/geracoes-x-y-e-z.html>. Acesso em: 14 mar. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas.** 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. Barueri: Manole, 2014.

DIAS, Antenor. **Trabalho em equipe.** Disponível em:<[rhportal/artigos-trabalho-em-equipe](http://rhportal.com.br/artigos-trabalho-em-equipe)>. Acesso em: 07 mar. 2019.

EFFECTA COACHING. **4 desafios para o líder de 2019.** Disponível em: <<http://effectacoaching.com.br/lideranca-transformacional/4-desafios-para-o-lider-de-2019/>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

EFIX. **O papel do líder na gestão de pessoas.** Disponível em: <<http://talent.efix.net/pt/2015/01/06/o-papel-lider-na-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 25 abr. 2019.

FDC, Fundação Dom Cabral. **Gestão de pessoas: 14 dicas para liderar uma equipe de sucesso.** Disponível em: <<http://blogespecializacao.fdc.org.br/gestao-de-pessoas-9-dicas-para-liderar-uma-equipe-de-sucesso>>. Acesso em: 21 mar. 2019.

FEBRACIS, Coaching Integral Sistêmico. **Dicas de liderança:** como fazer os seus funcionários confiarem em você. Disponível em: <<https://www.febracis.com.br/blog/dicas-de-lideranca>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

FUNDAÇÃO VANZOLINI. **Quais são os principais desafios das lideranças.** Disponível em: <<https://vanzolini.org.br/weblog/2015/04/29/quais-sao-os-principais-desafios-das-liderancas/>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas. 2001.

HI PLATFORM. **Qual é o real papel do líder na gestão de conflitos.** Disponível em: <<http://www.hiplatform.com/blog/qual-e-o-real-papel-do-lider-na-gestao-de-conflitos/>>. Acesso em: 18 abr. 2019.

HOTMART. **Os 12 tipos de treinamento mais eficientes para empresas.** Disponível em: <<https://blog.hotmart.com/pt-br/tipos-de-treinamento/>>. Acesso em: 28 fev. 2019.

MARQUES, José Roberto. **A importância da comunicação eficaz nas organizações.** Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/importancia-comunicacao-eficaz-organizacoes/>>. Acesso em: 21 mar. 2019.

_____. **A importância da gestão de pessoas nas organizações.** Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/importancia-gestao-pessoas-organizacoes/>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

_____. **Conceito de gestão de pessoas.** Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/conceito-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

_____. **O que é coaching e mentoring?** Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/o-que-e-coaching-e-mentoring/>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

_____. **Quais os tipos de liderança:** conheça alguns modelos. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/quais-tipos-lideranca/>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

_____. **Você sabe quais são os desafios da liderança.** Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/voce-sabe-quais-sao-desafios-lideranca/>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital. 6º ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Conceito de gestão de pessoas.** Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/conceito-de-gestao-de-pessoas/43167>>. Acesso em: 28 fev. 2019.

_____. **Motivação.** Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/motivacao/43366>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

RH PORTAL. **A importância da comunicação nas organizações.** Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-importancia-da-comunicacao-nas-organizaes/>>. Acesso em: 16 mar. 2019.

_____. **Gestão de conflitos.** Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/eventos/gestao-de-conflitos-4/>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

_____. **Gestão por competência.** Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/gesto-por-competncia/>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

SANTANDER NEGÓCIOS E EMPRESAS. **Entenda o papel do líder na gestão de conflitos nas empresas.** Disponível em: <<https://www.santandernegocioseempresas.com.br/detalhe-noticia/gestao-de-conflitos-na-empresa.html>>. Acesso em: 18 abr. 2019.

SBCOACHING. **Gestão de pessoas.** Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/coaching/gestao-pessoas>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

SERRA, Maria. **Gestão de Pessoas nas organizações:** benefícios na vida profissional e pessoal. Disponível em: <<http://blog.trevisan.edu.br/index.php/gestao-de-pessoas-nas-organizacoes-beneficios-na-vida-profissional-e-pessoal/>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

SIGNIFICADOS. **Significado de liderança.** Disponível em: <<https://www.significados.com.br/lideranca/>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

WEB ARTIGOS. **O papel do líder na gestão de conflitos.** Disponível em: <<https://www.webartigos.com/artigos/o-papel-do-lider-na-gestao-de-conflitos/53647/>>. Acesso em: 18 abr. 2019.

WIKIPÉDIA. **Geração z.** Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/gera%c3%a7%c3%a3o_z>. Acesso em: 02 mai. 2019.