

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

O Papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas.

Antonio Carlos Estender

Mestre em Gestão de Negócios, professor da Universidade Anhembi Morumbi, UAM, São Paulo.

Hélio Jussara Braga Galha Da Silva

Fabiana Chaves Neves

Rogério Bandeira De Melo Moreira

Mestre e doutorando em Comunicação e Semiótica, professor da Universidade Anhembi Morumbi, UAM – São Paulo

Resumo: Este artigo identifica a importância do papel do Líder na Gestão de pessoas, na capacitação do capital humano, acredita-se que a gestão de pessoas tem o objetivo de reter talentos, despertar a maturidade no indivíduo. Nas empresas de Telemarketing o grande problema é a mão de obra desqualificada, e temos um grande vilão pelo qual o papel de vendedor é aceito por opção e não por paixão. O Objetivo deste artigo é buscar a solução de problemas existentes na operação de vendas, qualificando e valorizando o capital humano, não somar o colaborador como mais um número e sim dividir o resultado. Porque a má gestão da liderança acarretará ao insucesso dos objetivos, a falha no alcance das metas e consequentemente no fracasso da equipe. Para essa pesquisa foi utilizada a

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

metodologia qualitativa de liderança e gestão de pessoas, estudo de caso da Empresa Purishop Telemarketing. De forma humilde e criativa o líder deve ser honesto, proativo, inspirador e competente, enfatizando as vantagens no trabalho em equipe, incentivando a integração entre os membros do grupo como forma de promover e alcançar metas e resultados, aplicando avaliações de desempenho à liderança enxergar de forma clara, objetiva e assertiva os pontos-chaves de cada colaborador. O verdadeiro sucesso acontece quando líderes e liderados, enxergam a empresa e cliente como alvo valioso, onde deverá haver investimento, construção de laços de confiança em busca de fidelidade e lealdade. O bom clima no trabalho e funcionários satisfeitos implicará positivamente nos resultados da organização.

Palavras chave: Liderança, Gestão de Pessoas e Capital Humano.

The Role of Leader in the development and People Management.

Abstract: This article identifies the importance of the role of leader in people management, training of human capital; it is believed that people management aims to retain talent, awakening the individual to maturity. Telemarketing companies in the big problem is the manpower disqualified, and we have a great villain for the role of salesman is accepted by choice rather than by passion. The aim of this paper is to seek the solution of problems in the sales operation, qualifying and valuing human capital, not add the employee as another number but divide the result. Because mismanagement leadership entailed the failure of goals, failure to achieve the goals and consequently the failure of the team. For this research we used the qualitative methodology of leadership and people management, case study Purishop Telemarketing Company. So humble and creative leader must be honest, proactive, inspiring and competent, emphasizing the advantages in teamwork, encouraging integration between group members as a way of promoting and achieving goals and results, applying benchmarks to see leadership in a clear, objective and assertive key points of each employee. True success happens when leaders and followers, they see the company as a valuable target customer and where investment should be made, building bonds of trust in search of fidelity and loyalty. The good atmosphere at work and satisfied employees will lead to positive results of the organization.

Key words: Leadership, People Management and Human Capital.

1 – Introdução

Com a elevada competição nas organizações, a chave do sucesso e competência está na nova fronteira que é o comportamento humano, que é saber lidar com pessoas. Este é o papel importante do líder, por isso o tema desta pesquisa é o Papel do Líder na Gestão de pessoas e como o líder pode influenciar no desenvolvimento e qualificação dos colaboradores. O problema observado é que

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

quando a liderança realizada com ineficiência pode acarretar problemas, impedindo no alcance das metas e levando a equipe ao fracasso.

Acredita-se que a gestão de pessoas tem o objetivo de reter talentos e despertar a maturidade no indivíduo, por isso a liderança e a gestão de pessoas tem o poder de desenvolver o capital humano, devido à falta de mão de obra, é de suma importância abranger o relacionamento entre líderes e liderados, empresa e colaboradores, visto que havendo sinergia entre as partes o resultado será positivo, contribuindo para o crescimento individual e em equipe.

O problema nas organizações e na operação de vendas é a mão de obra desqualificada, devido à má contratação por falta de mão de obra. Considera-se que a mão de obra desqualificada, esta afetando todo o mundo corporativo, uma gestão inovadora e um líder honesto e proativo podem contribuir para o crescimento da equipe proporcionando bons resultados para empresa, a qualificação dos colaboradores tende a aumentar a retenção de talentos, promovendo o crescimento individual e em equipe, através de motivação, treinamentos e metas, quebra de paradigmas e sinergia entre as partes.

O objetivo deste artigo é buscar a solução de problemas existentes na operação de vendas, em relação às empresas de grande porte que não buscam qualificação para os colaboradores e somente os focos para resultado como a gestão de pessoas e os líderes podem influenciar nessa questão, como ter uma equipe com qualidade de vida e valorizar o capital humano e não somar o colaborar em mais um número, como ter habilidade que é o princípio é o ponto de partida para uma boa liderança, como buscar a capacidade de continuar aprendendo, a habilidade e flexibilidade em ensinar pessoas, despertar nos colaboradores e inspirar a importância deles na empresa, o quanto é importante o seu papel, qualificá-lo para um bom atendimento, a importância do relacionamento e o comprometimento com ações internas dentro da empresa, pontualidade, disciplina e ética, com bases em pesquisas feitas em obras de autores especialistas na área e artigos publicados apontam as mudanças necessárias para o alcance do objetivo citado.

Os principais assuntos abordados são os fatores que podem influenciar diretamente os resultados da organização; Recrutamento de candidatos com perfil para o cargo; Internalizar a Missão, Visão e Valores de forma clara para os

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

colaboradores; quais serão seus benefícios e incentivos, a fim de buscar satisfação dos colaboradores. Esses elementos são necessários em qualquer ambiente corporativo, deve-se promover qualidade de vida no ambiente de trabalho buscando a satisfação e bem estar, o colaborador satisfeito produz mais e traz melhores resultados. A organização deve ter a visão "o cliente sempre em primeiro lugar" e o colaborador deve ser bem treinado, remunerado para fornecer o melhor atendimento ao meu cliente, se valorizando o capital humano a empresa terá excelentes resultados.

Esse estudo foi realizado com base na empresa Purishop Telemarketing Produtos Fitoterápicos, tendo sua escolha por ser uma empresa idônea e conceituada no mercado de produtos fitoterápicos, de grandes clientes, produtos de excelente qualidade, funcionários satisfeitos, mas que possui deficiência na contratação de vendedores, devido não estarem habituados e não darem importância em conhecer a missão, visão e valores, não se adaptarem com norma e regras, e não serem resilientes, devido a cultura de achar que não tem importância o bom atendimento, relacionamento com o cliente e com a empresa e não se acharem capazes de se desenvolver e serem resistentes a mudanças.

Metodologia: Foi realizada uma revisão de literatura sistemática. Para a elaboração desta revisão, foram percorridos os seguintes passos: identificação do tema, amostragem ou busca na literatura, extração dos estudos incluídos e sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Simpoi, Semead, Scientific Electronic Library Online (SciELO), entre outros. Os critérios de inclusão foram: materiais que reportassem, direta ou indiretamente, a temática, publicados entre 2000 a 2012, nos idiomas inglês, português, exclusivamente desenvolvido no Brasil. A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre período de fevereiro á junho de 2012.

O estudo esta estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção será o referencial teórico que se refere à Liderança e gestão de pessoas. A seguir, é detalhada a metodologia qualitativa, estudo de caso. Na terceira seção, foi apresentada a empresa Purishop. Na quarta seção, é comentada a análise de dados utilizado. Na última seção, são expostos os resultados empíricos

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

do estudo e apresentada a conclusão e algumas sugestões para futuras pesquisas na área, e por fim na ultima seção, são apresentadas as referências bibliográficas.

2- Referencial Teórico

2.1 - Gestão de Pessoas

De acordo com Chiavenato (2002), em termos empresariais, a estratégia pode ser definida como a mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global, visando atingir resultados em longo prazo. Cabe salientar que devido a falta de mão de obra é necessário o desenvolvimento do capital humano, as empresas que conseguem casar a estratégia de negócios com a de pessoas, visivelmente tem se tornado uma empresa modelo, tanto em crescimento como em reconhecimento, energizados por esse senso de compromisso, transformam os colaboradores no perfil adequado ao que a organização espera, porem tem que dar oportunidade e ter paciência pois o resultado é a longo prazo para isso é necessário vitalidade, ação e proação e despertar no colaborador que para crescer na vida e ser bem sucedido é crescer junto com a organização.

Segundo Gil (2006), a gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nestes últimos anos. A visão que se tem hoje dessa área é totalmente diferente de sua tradicional configuração, quando recebia o nome de RH- recursos humanos. Haja vista que a visão que se tem hoje dessa área é que todo cuidado é pouco é necessário saber falar com o colaborador e motivá-lo, aplicar *feedback* positivos e apontar de forma sutil seus pontos fracos, tem que dar um choque e conquistá-lo, fazer ele se inspirar no líder e entender a importância dele para a organização, Vivemos em uma sociedade de organizações, pois nascemos nelas, aprendemos nelas , servimo-nos delas, trabalhamos nelas e passamos a maior parte da vida dentro delas, por isso temos que ser colaboradores agrupados em equipes e buscar a interdependencia com colegas, com participação e comprometimento ética e responsabilidade.

Conforme cita, Drucker (1962, pag. 131), o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decicões presentes. Neste contexto

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

o autor explica, que quando uma atitude é executada de forma aleatória, sem uma programação e planejamento prévio, em geral o resultado não será o esperado pela organização, criando situações piores que a atual. A qualidade no trabalho é fruto de planejamento de um esforço coletivo, haja vista que o planejamento é condição básica para o sucesso desde que ocorra de forma organizada, palpável e mensurável. Cabe citar o ditado chinês: Se não sabe onde quer chegar, qualquer caminho serve, porém devemos contribuir para a eficácia da organização, alcançar os objetivos e realizar nossa missão, proporcionando competitividade, harmonia, buscar qualificação, pessoas bem treinadas e motivadas e com comportamento socialmente responsável.

De acordo com Stoner e Freeman (1999, pag. 328), tentar superar as críticas direcionadas a certos pressupostos de outras teorias motivacionais, tais como: todos os empregados são iguais, todas as situações são iguais, e há o modo melhor de motivar os empregados. Neste contexto o autor explica que toda dificuldade tem uma solução, e não pode ser considerado como tal se afetar apenas uma pessoa, mas sim a todos. Ela pode se tornar simples e ser solucionada rapidamente se ouvida às ideias de toda sua equipe, dando a devida importância a todas elas: motivar sua equipe é essencial para alcançar o sucesso em qualquer situação. Cabe salientar que na operação de Vendas os colaboradores não tem visão de futuro não estão ali por paixão, mas sim como se fosse a última opção e não busca qualificação, não trabalha com amor, não tem planejamento, não estuda o produto, não busca estratégia, é necessário o líder desenvolver este colaborador, os hábitos influenciam consideravelmente na civilização, permitindo ao ser humano conservar suas conquistas, dando-lhe a liberdade para conseguir novos progressos, evitando o turnover e permitem ao homem agir de maneira mais eficaz, apregoando a missão visão e os valores da empresa, aplicando a importância da estratégia, primeiro o que fazer para depois como fazer, agindo assim o sucesso será inevitável.

2.2 Liderança

O líder é uma referência para os seus liderados e sua atitude perante eles, influencia no comportamento da equipe. Hunter (2004; 25), diz que Liderança é a

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum. Entretanto para que o líder consiga fazer um bom trabalho, deve ter um bom relacionamento com a equipe e o liderado. O líder deve ser honesto, proativo, inspirador e competente, Tanto o líder quanto as pessoas precisam ter o mesmo ponto de vista conhecendo não somente as vantagens como também os obstáculos que aparecerão, pois o processo é dinâmico e cheio de surpresas. Neste momento a equipe fica dividida, pois nem todos os integrantes concordam com a proposta, o medo de fracassar, de assumir os riscos e sair da zona de conforto são as grandes barreiras que dificultam a implementação das visões, todo desafio nos traz certa insegurança, mas ele te prepara para enfrentar outros, trabalhando com comunicação e clareza o líder consegue conquistar a equipe e inspirar o liderados a seguir seu modelo, orientando e incentivando a equipe, processos de desenvolver pessoas, manter pessoas, mostrar que o processo de mudanças é a chave de todo negocio para um bom relacionamento e entrega de resultados, enfim ter percepção e colocar a pessoa certa no lugar certo, identificando o perfil.

A Liderança pode levar os seguidores a níveis superiores de consciência, como liberdade, justiça e auto-realização. Bennis (1988; 183), cabe salientar que é necessário o líder ter autoridade sobre a equipe e não “poder”, a autoridade leva o líder a ter habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que você quer, por causa da sua influencia pessoal, diferente do poder que leva as pessoas a fazer o que não querem e sim por obrigação e sem prazer, para conquistar outras pessoas os líderes precisam da vida a visão, ampliar seus talentos e ter boa comunicação, internalizar a visão da empresa, porém a partir do momento que todos os membros aceitarem e enxergarem os benefícios da visão estará comprometido em alcançá-la. Desta forma o trabalho em equipe ganha força novamente e seus membros unem-se para construir algo maior, agregando valor a cada integrante e ajudando uns aos outros para que esta visão se concretize elaborar ações inovadoras, não trabalhar somente com o estímulo externo, teinar e preparar pessoas, prestar assessoria e suporte, buscar criatividade, ter ênfase na liberdade e no comprometimento para motivar pessoas, ser mutável, imprevisível, turbulento, com grandes e intenças mudanças inovadoras favoráveis para o sucesso da equipe.

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

Para Nobrega (2006;18) Liderança não é para qualquer um, pois exige, entre outras coisas, uma enorme integridade pessoal. Integridade tem custo. Um custo que, é muitas vezes insuportável para pessoas "comuns". É por isso que chefes são comuns, líderes são raros. É por isso que existem muitas empresas de sucesso, mas pouca gente feliz lá dentro. De acordo com o Autor para ser um bom líder tem que ter uma boa equipe, é fundamental o líder envolver a equipe e mostrar onde estão e onde pode chegar despertar na equipe como alcançar o objetivo, traçando metas e ajudando o colaborador no que ele precisa para alcançar a meta traçada e para isso é necessário o colaborador querer, e o líder entender onde esta a causa de cada individuo para ter um bom resultado, porque ninguém é igual a ninguém, por isso o líder precisa saber ensinar a aprender, a aprendizagem precisa ser relevante, estimulante, colaborativa, continua e com foco em resultados. O líder muitas vezes diz que é importante aprender, mas a tempo que ele não busca oportunidade de desenvolvimento formal ou informal e principalmente não transforma esse novo conhecimento em ação, é necessário que o líder promova um ambiente colaborativo, divertido e onde o erro seja visto como uma forma de aprendizado. Mas é necessário e muito importante que as pessoas entendam que podem errar, mas sempre erros diferentes, e para o líder aplicar estas ações e agir sobre a causa, é necessário ter conhecimento da sua equipe e deixá-la preparada e qualificada para agir na causa, sendo assim tem que buscar recursos para que as idéias saiam do papel e entre em ação.

De acordo com Adair (2006; 101) A ideia de Burns sobre liderança transformadora era mais interessante no sentido de que, em seu conceito, tanto o líder quanto o seguidor são mudados, e a mudança é expressa como melhoria no sentido moral. Os seguidores são transformados em líderes, e os líderes se tornam agentes capacitando outros a crescerem como pessoas; entretanto é fundamental o bom relacionamento da liderança x liderado, haja vista que para ser um líder transformador você tem que confiar na equipe e transformá-los em líderes, trabalhar os valores pessoais que encorajam o compromisso, ter clareza, fazer perguntas e saber ouvir, perguntas podem ser excelentes ferramentas de mudança e todos trabalham melhor quando aceita a mudança, as relações interpessoais é alicerce para manter a equipe unida, saber comunicar é importante, é preciso compreender o

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

outro demonstrando empatia, descontração e bom humor, confiança e abertura para as pessoas se sentirem seguras para dizer o que pensa e se expressar pontos de vista diferentes, e que não venham gastar o tempo com conflitos interpessoais, para isso a equipe e o líder devem ter esse senso de respeito, de empatia e tratamento cortês.

3 - Aspectos Metodológicos

Para essa pesquisa foi utilizada uma metodologia qualitativa, onde foi procurado evidenciar e aprofundar o assunto referente ao tema escolhido. A pesquisa envolveu leitura de livros, artigos ligados ao tema e teses. Foram coletados dados e citações de autores conceituados sobre gestão, e a importância de um líder nessa questão; este levantamento teve como meta a obtenção de informações e definições inerentes ao processo de gestão e liderança, e também a identificação, segundo os autores, dos principais fatores que favorecem o desenvolvimento e sustentação de uma gestão adequada. Acrescentaram-se livremente idéias, percepções e soluções para as questões apresentadas de gestão de pessoas e liderança em Operação de Vendas Receptiva e Ativa.

A escolha de uma abordagem qualitativa para a análise do fenômeno cultural pode ser justificada principalmente pela equação das técnicas de investigação ao objeto de estudo Fleury; Shynyashiki; Stevanato (1997), de acordo com esses autores, fenômenos complexos e relacionados a aspectos inconscientes são mais bem compreendidos quando estudados em sua singularidade, por meio de um conjunto de técnicas que permitam aprender com maior profundidade a variedade de fatores que contribuem para a sua constituição, do que estudados somente por meio de técnicas quantitativas que poderiam resultar em superficialidade.

A abordagem qualitativa possui diversos méritos, dentre os quais se podem destacar a valorização da idéia de intensidade, ao invés da quantidade; uma investigação profunda da realidade estudada por meio de diferentes fontes de consulta, permitindo uma maior credibilidade de suas conclusões; e a redução dos pré-conceitos dos pesquisadores devido ao longo tempo requerido pela investigação Lima (2004). Haja vista que esta vertente é a mais adequada para fundamentar a

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

proposta desta pesquisa, uma vez que estuda se um tema presente na atualidade e que faz parte da rotina de grande parte das empresas desenvolvidas ou em desenvolvimento, pois a pesquisa em questão esta relacionada à pessoas através de um prisma comportamental, desta maneira utilizar-se de pesquisas com métodos quantitativos não alcançaria o objetivo esperado.

Rey, (2005) explica que a pesquisa qualitativa apesar de não usar tradicionalmente o conceito de amostra, que é definida através de significados estatísticos de um grupo ou universo populacional, também é uma forma de produzir conhecimento, e ela nos permite enfrentar problemas que por sua natureza, envolvem estudos de grupos grandes, como estudos comunitários e institucionais. Em certas medidas os métodos qualitativos se assemelham a procedimentos e de interpretação dos acontecimentos do dia a dia, que possui a mesma natureza de dados aplicados nesta pesquisa. Além disso, avalia a dinâmica interna de processos e atividades e responde questões sobre como, por que e o quê.

4 - Organização

O Fundador: Cláudio Achille Fiacchino, empresário brasileiro. Por volta de 1979, Cláudio Fiacchino, filho de imigrantes italianos, estabeleceu-se como comerciante na cidade de São Paulo. Em busca de oportunidades e acreditando no segmento de produtos naturais, em 1996, Cláudio Fiacchino, junto a um sócio, fundaram a empresa de tele vendas Mezzakyl. Inicialmente comercializavam exclusivamente um produto, a Cartilagem de Tubarão, esse produto, na época, acabou por se tornar um verdadeiro sucesso em vendas. Por seis meses os sócios trabalharam atuando diretamente no atendimento aos clientes, e como prova de um trabalho esforçado e com muita dedicação, as expectativas foram superadas, a demanda aumentou significativamente, e foi então que formaram a primeira equipe de vendedores.

No decorrer dos anos a empresa passa a ampliar cada vez mais o seu portfólio de produtos, e se torna a pioneira na divulgação de alguns deles, tornando-os nacionalmente conhecidos. Já em 1999, a empresa tem como carro chefe o produto Ginkgo Biloba e uma equipe de vendedores com o dobro de tamanho.

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

Conseqüentemente nesse período favorável, a estrutura de toda a empresa se solidificou.

No ano de 2001, após a empresa ter enfrentado algumas crises que afetaram todo o país, a sociedade que formava a Mezzakyl se dissolve e a empresa finaliza suas atividades com esse nome. Cláudio Fiacchino que sempre acreditou em superação, mesmo vendo muitas dificuldades pelo novo caminho que iria seguir, não desistiu, e em 2002 permaneceu com uma equipe reduzida de vendedores e manteve a empresa, porém alterou o nome para Purishop. É a partir deste momento que uma grande e importante parceria é formada entre a Purishop e o laboratório Bionatus.

O ano de 2006 foi marcado por ações que visavam expandir o negócio, Cláudio Fiacchino cria uma nova diretoria e convida um novodiretor para assumir a diretoria de Planejamento e Estratégias da empresa e a partir desse momento iniciam-se novos processos de reestruturação, como a implantação de novos departamentos e integração de todas as áreas da empresa.

Neste período o leque de produtos torna a expandir, além de produtos naturais e fitoterápicos, produtos destinados a estética e beleza também passam a ser comercializados pela Purishop. Nos próximos anos a empresa comemora duas grandes conquistas: a compra da Drogaria Levmais e a criação de sua própria marca de produtos naturais e fitoterápicos, a Bioquality. Ainda neste período, a Purishop investe em ações sociais e inicia um projeto para contratação de estagiários do Projeto Jovem Cidadão. Trata-se de um programa social do Governo do Estado de São Paulo, que em parceria com empresas e entidades sem fins lucrativos, objetiva oferecer a primeira oportunidade de trabalho para jovens, estudantes do ensino médio das escolas do sistema público estadual, com idade entre 16 e 21 anos. Os diversos jovens que participaram desse projeto tiveram a oportunidade de vivenciar pela primeira vez o ambiente de trabalho e ter acesso a um processo de aprendizado e formação.

Já em 2009 a empresa expande ainda mais sua estrutura e inaugura uma nova sede chamada Centro de Treinamento Purishop, cujo investimento foi destinado a melhoria na formação e capacitação de toda equipe de vendedores.

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

Em Agosto de 2011 foi inaugurado o departamento de vendas Receptivo iniciando com doze vendedores, hoje o departamento se encontra com cinquenta e sete vendedores, e uma equipe administrativa com uma Gestora de vendas e três becoffice. Expandiu o departamento de atendimento ao cliente no mês de Maio/2012 com uma assistente de supervisão e quatro colaboradores. Foi necessário departamentar e iniciar com o departamento de logística com três integrantes.

No mês de Setembro de 2012, foi inaugurado o segundo turno do departamento de vendas ativo com quatorze vendedores no turno da tarde e quarenta e três no turno da manhã. Nossa Meta é ter 88 vendedores no turno da manhã na Equipe Receptiva e Ativa e 88 vendedores no turno da tarde na equipe receptivo e ativo até Dezembro de 2012. A Purishop está em busca permanente para contribuir com a qualidade de vida e bem-estar de seus clientes, oferecendo produtos de excelente qualidade e atualmente conta com uma equipe de profissionais capacitados, que proporcionam atendimento personalizado, de forma atenciosa, profissional e ética. Cláudio Fiacchino afirma: Não é possível dar a receita do sucesso a ninguém. Para alcançar os objetivos, foi e é necessária muita fé, perseverança e superação a todo o momento.

5 - Análise de Dados

O líder é aquele que exerce influência em um determinado grupo de pessoas proporcionando um meio de trabalho para que todos desenvolvam suas atividades com a condução da liderança em direções que sozinhos não seguiriam. A liderança deve possuir a capacidade ilimitada de conhecer o íntimo de seus liderados, seus sonhos, seus objetivos, onde querem chegar e alinhar estas questões ajustando-as aos objetivos e estratégias da empresa, dando vazão à criatividade e incentivando o *brainstorm*, a quebra de crenças e paradigmas, desenvolvendo assim as plenas potencialidades individuais de cada colaborador, uma vez que tanto o líder quanto o liderado, estão em busca de um mesmo objetivo comum, o desenvolvimento da corporação e consequentemente o desenvolvimento de cada colaborador.

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

Novos desafios e aprendizados são bem vindos e devem ser estimulados, mas para isso a empresa deve possuir métodos práticos para a familiarização de sua equipe com seus ideais, compartilhar com a equipe e ouvi-la, dar oportunidade de participação e contribuição de opiniões para o melhor desempenho da equipe.

O verdadeiro líder entende a importância de manter as identidades individuais de forma que as pessoas não se sintam apenas mais um, pois o talento individual somado ao trabalho em grupo é o que fará a diferença, pois extrair os elementos individuais de cada membro da equipe é combiná-las na busca da sinergia, como a água que bebemos que nada mais é que a sinergia entre o hidrogênio e o oxigênio.

Antigamente a liderança dominadora era a que mais trazia resultados, em uma de suas frases Henry Ford cita: Um idealista é alguém que ajuda o outro a ter lucro. Nos dias de hoje dentro da organização temos que idealizar de forma sutil, humilde e envolvente com o liderado, ao invés de impor, tem que envolver o colaborador a sentir prazer e se inspirar no seu líder. Existem hoje diferentes tipos teóricos de abordagem a respeito de liderança, são elas: Teoria de traços de personalidade que sintetizam características da personalidade do líder, tais como: inteligência, flexibilidade, empatia, otimismo, perspicácia, criatividade, entre outras; Teoria sobre estilos de liderança que são o modelo e comportamento do líder que podem ser democracia, autocracia e liberalismo e por último a Teoria situacional de liderança que é o modo de como adequar o comportamento do líder as circunstância da situação.

O líder deve enfatizar as vantagens no trabalho em equipe, incentivando a integração entre os membros do grupo como forma de promover e alcançar metas e resultados, a proximidade entre líderes e liderados gera a confiança entre as partes e conseqüentemente maior comprometimento de ambos os lados, estes laços devem ser aproveitados para desenvolver habilidades presentes no próprio líder como um espelho para o liderado, pois o liderado de hoje, quando bem preparado, será o líder de amanhã, levando consigo uma bagagem importantíssima que será compartilhada com outros.

A Avaliação de Desempenho, onde as lideranças enxergam de forma clara, objetiva e assertiva os pontos chaves de cada colaborador, devem estar presentes nas instituições como forma de apontar as qualidades individuais, trabalhando o

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

desenvolvimento do capital humano, além de promover a retenção de talentos e incentivar o aperfeiçoamento. Em contrapartida, também com intuito de corrigir falhas no processo.

Segundo pesquisas da Kronos Incorporated (Empresa norte-americana multinacionais de software de gestão da força de trabalho), 82% dos consumidores interromperam suas relações comerciais com uma empresa em função de qualidade do serviço recebido e 60% acreditam que as companhias não focam atenção suficiente para fornecer aos clientes bom atendimento. O atendimento ao cliente, de acordo com estudo da empresa, é fundamental quando relacionado à melhoria de vendas. Mesmo assim, muitas empresas varejistas ainda não conseguem aperfeiçoar a produtividade de seus funcionários para oferecer atendimento atraente aos consumidores. Esse bom atendimento ocorre com funcionários qualificados, ferramentas apropriadas e treinamento.

Para acompanhar o crescimento da empresa é necessária capacitação de todos os gestores, realizar reuniões semanais para a estrutura dos departamentos envolvidos para que haja melhor interação entre as áreas.

O líder deve estar em constante questionamento sobre o que faz e sobre como sua postura é vista pelos demais, buscando aprimorar suas vitórias e corrigir seus erros, procurando por meio inovadores e práticos de se realizar as mesmas funções, mas de maneira mais inteligente e menos desgastante. É preciso ter conhecimento para criar a rapidez para colocar em prática, ter a ação, que é o fundamento para conhecer o colaborador e aplicar o feed back individual, agindo na causa tera uma equipe equilibrada e voltada para o sucesso.

6 - Considerações Finais

O objetivo geral deste estudo considerou o perfil da liderança e a gestão de pessoas nas organizações, o impacto deste comportamento nas organizações e a importância de contratar um líder e não apenas um chefe para gerir pessoas. Analisou-se o porquê de quase a totalidade das centrais de atendimento cumprir apenas as rotinas burocráticas, somente aquilo que lhes é designado, o “feijão com

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

arroz”, a razão da desmotivação dos colaboradores, o alto índice de absenteísmo e rotatividade nas organizações.

Buscaram-se conceitos e teorias que atravessam modelos de organizações focadas na operação de vendas, pois esta atividade está em toda parte e a todo o momento buscamos serviços oriundos desta ação. Mais importante que alcançar destaque e reconhecimento entre a concorrência é conquistar o coração dos clientes, fortalecendo os laços, e isso só acontecerá quando líderes e liderados estiverem em sintonia, na busca pelo mesmo ideal, para isso é necessário o líder trabalhar a gestão de pessoas e contribuir para o desenvolvimento do colaborador, principalmente porque ninguém é igual a ninguém é necessário muito esforço e eterno aprendizado para também não desmotivar o líder.

A postura do líder tem que ser cuidadosamente trabalhada, para que haja a correta leitura de determinadas situações para que as mesmas sejam solucionadas de forma a estimular criatividade e sensibilidade do colaborador. É necessário conhecer as funções, a empresa, normas e procedimentos, ouvir para compreender o cliente, ser articulado sabendo fazer-se entender e perceber o cliente em sua totalidade. A compreensão do que representa as lideranças dos dias atuais exige o conhecimento prévio dos caminhos pelas quais as passou a teoria administrativa ao longo do tempo. Como por exemplo, a experiência de Hawthorne realizada por Elton Mayo, evidencia que o trabalho é uma atividade tipicamente grupal, a tarefa da administração é formar líderes capazes de compreender, comunicar e persuadir além de estimular a atividade em grupo.

Este momento que as empresas estão vivendo, onde os clientes estão mais exigentes, sabem de seus direitos e deveres junto ao Código de defesa do Consumidor, a necessidade de estar atualizado, ser ágil, dinâmico, possuir bons equipamentos e ferramentas é inevitável, logo, as velhas ideias e conceitos na administração deverão ser reciclados, pois o perfil atual da liderança tende a ser mais democrático que autocrático, é neste momento que entra a importância e necessidade do desenvolvimento do capital humano. A tendência é de que as empresas que não foquem na gestão de pessoas, na valorização e ações motivacionais para seus colaboradores fiquem para trás, com possibilidades de consequências maiores como o encerramento das atividades.

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

O verdadeiro sucesso acontece quando líderes e liderados, enxergarem a empresa e o cliente como algo valioso, onde deverá haver investimento, construção de laços de confiança em busca da fidelidade, da lealdade. E isso só ocorrerá com uma liderança que interage com seus colaboradores, que possibilita e investe no crescimento e desenvolvimento dos mesmos, e os motiva para que acreditem na organização, pois uma equipe motivada é aquela que expõe de forma inteligente e criativa o que pensa e poderão contar com a ajuda de seu superior, desta maneira os frutos poderão ser colhidos por todos, líder, liderado e empresa.

Para Nobrega (2006; 18), liderança não é para qualquer um, pois exige, entre outras coisas, uma enorme integridade pessoal. Integridade tem custo. Um custo que, é muitas vezes insuportável para pessoas "comuns". É por isso que chefes são comuns, líderes são raros. É por isso que existem muitas empresas de sucesso, mas pouca gente feliz lá dentro. Salário, remuneração e benefícios são necessários, mas não são os principais itens motivacionais, apesar da falta deles ser um dos motivos de infelicidade no trabalho. Outros aspectos organizacionais são relevantes para que os colaboradores façam parte do negócio, como liderança trabalha em equipe, desenvolvimento de pessoas e ambiente de trabalho saudável. É importante que haja preocupação também em manter a liderança estimulada, pois quando isso acontece, fica impresso nas atitudes, desta maneira a empresa inteira fica motivada, pois o tom parte do comando, facilitando a integração entre as equipes, a especialização e treinamento contínuos, fazendo com que os colaboradores sintam-se respeitados e importantes no ambiente de trabalho.

Observou-se que no novo contexto mudam-se os padrões de competitividade com práticas de inovações internas, como o investimento em recursos humanos como fortalecedor das capacidades que as empresas possuem de criar um posicionamento estratégico, qualificando as equipes visando a possibilidade de competir com o mercado mundial. Como recomendação, aponta-se a necessidade que as grandes empresas devem ter em gerenciar corretamente os recursos humanos, pois ficam claras, que, as organizações mais lucrativas, são aquelas que se adaptam às novas políticas organizacionais globais que adotam a desburocratização na gestão de pessoas, importa-se em motivar também a liderança, além de trabalhar constantemente seu desenvolvimento. Aqui o grande

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

desafio é separar o departamento de pessoal da área de gestão de pessoas. Este ambiente será propício para a criação de ideias inovadoras, conseqüentemente sucesso e um diferencial para organização.

O bom clima no trabalho e funcionários satisfeitos impactará positivamente nos resultados financeiros da empresa, e claro que implicará e custo, a pergunta é, vale à pena? O resultado pode fazer o investimento valer muito à pena, considerando-se a agressiva competitividade, evidente nos dias atuais.

O compromisso interpessoal e a dedicação com o crescimento e o sucesso uns dos outros faz com que haja mais união, confiança e conseqüentemente mais sinergia, maximizando os resultados, o talento de cada recurso na somatória do grupo é o que fará a diferença, e manter times eficazes, promovendo os recursos necessários à excelência do serviço, preparando-se para as mudanças e os próximos desafios, é por meio destes profissionais que respeitam os valores da empresa que juntos alcançam um objetivo comum.

Referências

- ADAIR, J. O líder inspirador: como motivar, encorajar e alcançar o sucesso: São Paulo: Futura, 2006.
- ADNEWS, Movido pela notícia Disponível em: <http://adnews.uol.com.br/pt/negocios/82-dos-clientes-abandonam-empresa-pela-qualidade-do-atendimento.html>. Acesso em 12/09/12.
- BENNIS, W.; NANUS, B. Líderes : estratégias para assumir a verdadeira liderança. São Paulo : Harbra, 1988.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Construção de Talentos - Coaching & Mentoring* - Ed. Campus (2002)188 páginas.
- DRUCKER, Peter. Uma era de Descontinuidade. 2ª edição. Editora Zahar(1962)
- FLEURY, Maria Tereza Leme; SHINYASHIKI, Gilberto; STEVANATO, Luiz Arnaldo. Entre a antropologia e a psicanálise, dilemas metodológicos dos estudos sobre cultura organizacional; PAUSP – Revista de Administração. São Paulo, Volume 32, 1997.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 2006.
- GIL, Antonio Carlos. Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais. São Paulo: Atlas 2006.
- GONZALEZ Rey, Fernando. Pesquisa Qualitativa e Subjetiva: os processos de construção da informação. São Paulo: Thomson(2005)

ESTENDER, Antonio Carlos. SILVA, Hélio Jussara Braga Galha da. NEVES, Fabiana Chaves. MOREIRA, Rogério Bandeira de Melo. Estudo de caso: O papel do Líder no desenvolvimento e na Gestão de Pessoas. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.4, p.80-98, TRI IV. 2013. ISSN 1980-7031

HUNTER, J.C. O Monge e o Executivo: uma história sobre a essência da liderança. 17. Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LIMA, M. C. Monografia: A Engenharia da Produção Acadêmica. São Paulo: Saraiva 2004. 210 p.

NÓBREGA, Clemente. Empresas de sucesso, pessoas infelizes?. Rio de Janeiro: E. Senac Rio, 2006. 248 p.

STONER, J.A.F. e FREEMAN R. Edward. Administração 5a. edição.. Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.