

LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

Aprendendo com o Mestre dos mestres o modelo da verdadeira liderança.

Daniel do Nascimento Ferreira¹
Cesar Augusto Cusin²

RESUMO:

A arte de liderança poder ser entendida como a capacidade de se reinventar, de procurar novos métodos e soluções. Nas empresas contemporâneas a busca por profissionais que tenham força de vontade, dedicação, fidelidade aos procedimentos que visam à lucratividade da empresa e a satisfação das equipes está em alta, pois estes fatores poderão ser alcançados apenas por um líder cujas características são percebidas por meio da capacidade de influenciar. Para a realização deste trabalho foi necessário um Estudo de Caso na concessionária Newland Veículos Ltda., em Juazeiro do Norte – CE. Na pesquisa foram utilizadas: abordagem observacional, exploratória, qualitativa, quantitativa e dedutiva. Foi elaborado um questionário constituído de perguntas fechadas e abertas para coletar as informações necessárias. Objetivou-se em apresentar o estudo sobre liderança para que O Modelo da Liderança de Cristo pudesse contribuir no melhoramento da relação entre líderes e liderados e através do questionário aplicado mensurar o comportamento das equipes pesquisadas. Conclui-se que nem todos os liderados estão satisfeitos com a liderança aplicada pelos seus líderes.

Palavras-Chave: Liderança. Modelo de Liderança do Mestre.

¹-Acadêmico do Curso de Administração de Empresas da Faculdade Paraíso - FAP

² - Professor Orientador do Curso de Administração de Empresas da Faculdade Paraíso – FAP

1 INTRODUÇÃO

Atualmente as organizações passam por necessidade de se renovarem constantemente, pois o mercado inovador exige perfis de profissionais que adotem estratégias capazes de fazer o diferencial nas realizações das suas atividades. Encontrar meios que direcionem estes mesmos é desafio na contemporaneidade, pois esta sociedade atual herdou das primeiras sociedades a bagagem acumulativa de culturas. A pós-modernidade, até que fixe bem suas estratégias para vencer as consequências das políticas gestadas na modernidade (da acumulação primitiva burguesa, da revolução industrial, do positivismo científico, do desenvolvimentismo a todo preço, do mercado concorrencial, do neocolonialismo europeu, do crescimento desordenado e não planejado, dos movimentos sectários e anti-raciais), necessitará de um longo intervalo, administrando somente os ventos do passado (BITTAR, 2004).

Optou-se em pesquisar sobre liderança porque houve a carência em melhorá-la na empresa estudada. Por isso que *O Modelo de Liderança de Cristo* pode ser inserido como objetivo geral e mensurar o comportamento das equipes por meio de um questionário obtendo um registro sobre a liderança encontrada como objetivo específico.

Analisando de maneira geral pode-se concluir que muito se tem falado em liderança nas organizações na época presente, pois sem ela uma equipe pode se tornar confusa, sem foco e sem objetivo. Mas analisando de maneira específica, pode-se observar que pouco se tem compreendido o significado da verdadeira liderança. Com esta concepção aplicou-se a pesquisa exploratória, qualitativa, quantitativa e dedutiva. Então para trazer à tona algo vital e relevante, vista de maneira imprescindível em toda esfera: sociedade, família e ser humano; nada melhor que aprender com quem realmente entende e compreende de liderança: Jesus Cristo.

Este homem chamado de Cristo que já prediziam sua vinda como O Messias esperado pelo povo de Israel; trouxe de maneira inusitada o verdadeiro sentido da Liderança eficaz, capaz de influenciar sua equipe a conseguir o seu objetivo traçado, mas também transformou pessoas, antes rejeitadas pelas pessoas envolvidas, em verdadeiros guerreiros capazes de darem suas vidas em prol do seu Mestre.

Acredita-se que este trabalho contribua para o direcionamento eficaz dos líderes estudados e desperte neles qualidades para bons relacionamentos e sirva também de portfólio profissional a soma dos conhecimentos adquiridos e compartilhados. A pretensão maior é que levem para o amadurecimento humano.

1.1 Objetivo Geral

Apresentar o estudo realizado na empresa Newland Veículos Ltda. sobre liderança e poder contribuir com O Modelo da Liderança de Cristo na melhoria pessoal e profissional aos seus colaboradores.

1.2 Objetivo Específico

- Obter através deste estudo um registro sobre a liderança encontrada e satisfação dos colaboradores.
- Mensurar o comportamento das equipes dentro da empresa pesquisada através de um questionário com perguntas fechadas e abertas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Alguns conceitos de Liderança podem mostrar de maneira clara as principais características de um líder. Para melhor se entender sobre a capacidade de influenciar pessoas é necessário primeiro falar sobre Comportamento Organizacional, Comportamento do Grupo e Liderança.

2.1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

2.1.1 Como definir Comportamento Organizacional?

Para se entender o comportamento do indivíduo, é imprescindível primeiro entender o comportamento da organização, pois ambos têm ligação direta, isto é, há certa dependência do indivíduo à organização e vice-versa.

“O Comportamento Organizacional (CO) refere-se ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações. Preocupa-se com a influência das pessoas e grupos sobre as organizações e, vice-versa, com a influência das organizações sobre as pessoas e grupos” (CHIAVENATO, 2005, p. 06).

“O comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações com o propósito de utilizar este conhecimento para melhorar a eficácia organizacional” (ROBBINS, 2009, p. 06).

Fundamentado nas definições acima de ambos os autores, pode-se afirmar que o Comportamento Organizacional tem por objetivo mensurar através de estudos tudo que as pessoas fazem dentro das empresas e como este comportamento pode abalar as atividades destas. Isto é, todas as equipes integrantes da organização, todos os componentes envolvidos, sejam eles humanos ou a própria estrutura. Em outras palavras pode-se entender esta relação entre empresa e indivíduo como um “sistema”, ou seja, são as interligações das partes como um todo, isto é, a existência se deve às interações de suas partes. Aristóteles, há cerca de 2400 anos, já tinha chegado dedução de que o todo é mais do que a soma de suas partes (GRUN; ASSLANDER, 2009).

2.2 COMPORTAMENTO DO GRUPO

2.2.1 Como definir Comportamento do Grupo?

Para definir Comportamento do Grupo é necessário primeiro o questionamento: as pessoas são difíceis de liderar ou manipular? A liderança poder-se-á ser alcançada através da confiança dos liderados no líder. Esta confiança é obtida por meio da honestidade e é justamente o líder honesto que consegue ser admirado pelos liderados (ROBBINS, 2009). Explorando mais sobre esta afirmação, pode-se deduzir que nenhuma pessoa poderá liderar um grupo de pessoas na qual não confie nela, pois nenhuma pessoa irá se colocar numa situação de vulnerabilidade, correr risco de ser prejudicado, sem antes, tiver alguém em que possa confiar. Por isso que é árdua a tarefa de quem não consegue influenciar e alterna por manipular.

Para conseguir liderar e obter resultado positivo o líder deve expor a capacidade de crescer coletivamente, isto é, não se deve utilizar a equipe apenas para se beneficiar. Todos têm que crescer juntos (CORTELLA, 2015).

Quando as tropas estão cansadas, suas armas gastas, seus mantimentos poucos e a vontade se foi, a intriga, o motim e as más influencias dos inimigos vão se manifestar iminentemente. Mesmo os bons conselheiros não poderão sanar isso, nem fazer planos futuros (TZU, 2012).

Nas empresas não acontece diferente, todos os dias têm sempre leões para se abater, sejam eles: insatisfação dos colaboradores, desmotivação da equipe, antagonismos entre colaboradores, entre outros. Quando o administrador se encontrar em situações

parecidas, dever-se-á tomar um bom CHA, desde que esteja preparado: Conhecimento, Habilidade e Atitudes (MASCARENHAS, 2008).

2.3 COMPORTAMENTO DO INDIVÍDUO

2.3.1 Como definir Comportamento do Indivíduo?

O comportamento do indivíduo é um desafio a ser trabalhado nas organizações, pois nem sempre a sua cultura e os seus valores são compatíveis à organização. Dentre muitas hipóteses sobre comportamento do indivíduo, adequou-se:

A pessoa traz para a organização a sua “bagagem psicológica”, conhecimentos, características, preconceitos, experiências vividas no passado. A visão do mundo que desenvolveu a acompanha nos âmbitos organizacionais, onde representará seus papéis. (FIORELLI, 2004).

O comportamento humano quando é alvo de pesquisa científica é, talvez, o objeto mais difícil de compreender dentre os que já foram submetidos aos métodos da ciência (SKINNER, 1992).

Uma das formas para se entender o comportamento individual é o conhecimento do sistema de valores de uma pessoa, pois este pode auxiliar no entendimento de suas atitudes (ROBBINS, 2002).

Para Chiavenato (2005) existe um método capaz de conseguir liderar eficazmente o indivíduo:

- . **Direção:** significa onde focar o comportamento. O esforço deve ser direcionado para o alcance de um objetivo que define a direção. O objetivo pode ser da organização ou do indivíduo.
- . **Intensidade:** significa o esforço que a pessoa aplica na direção definida, ou melhor, o objetivo desejado.
- . **Persistência:** significa o quanto tempo à pessoa consegue sustentar seu esforço. Uma pessoa motivada tende a persistir na conduta até que seu objetivo seja completamente alcançado.

Para fazer com que as pessoas desconhecidas gostem de você é necessário que dê a elas algo que não se compra com dinheiro. Algo intangível como o elogio sincero, por exemplo. Fazer sempre a outra pessoa se sentir importante é o caminho para a motivação

(CARNEGIE, 2012). Se o elogio é profícuo até mesmo para as pessoas desconhecidas, imagine àquelas que são conhecidas. A ferramenta correta para o líder é capacidade de influenciar pessoas.

Há autores que defendem uma inexistência da perfeição em relação à moralidade. Greene afirma que quase todas as pessoas possuem deficiência moral de algum tipo, variando desde as relativamente inofensivas até as que podem causar problemas. Há pessoas que falam demais, que são muito honestas nas críticas ou que ficam ofendidas quando suas ideias não são bem recebidas. Se há repetição frequente desses comportamentos, tende-se a ofender as pessoas sem nem mesmo saber por que (GREENE, 2013).

Uma equipe com confiança incomensurável é uma prova de acusação contra o líder, não contra os liderados. Jamais imagine que sua equipe estará pronta sem você a colocar numa situação em que você sabe muitíssimo bem que ela está (KNIGHT, 2013).

2.3.2 O que é liderança?

O papel principal da liderança é encontrar e desenvolver novos talentos e, inúmeras vezes, isso significa confrontar conceitos antigos (PETERS, 1989).

Liderança é a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas (ROBBINS, 2009).

Ainda segundo Robbins, a origem desta influência pode ser formal, pois ocupa alto cargo da organização ou apenas a função de um cargo que ocupa num setor.

Liderança: é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum (HUNTER, 2004).

Um líder de verdade é mais estratégico do que se imagina, sempre age conforme a razão das coisas nunca se dispõe em guerra simplesmente porque foi insultado, é necessário conhecer bem o inimigo para poder vencê-lo sem muito esforço. Este verdadeiro Mestre da Guerra* consegue dominar um exército sem lutar, conquista uma cidade sem cercá-la; derruba um Estado sem muito demorar (TZU, 2012).

A liderança é realizada de dentro para fora. Não se pode convencer uma pessoa se não conhece a si mesmo. Por esta razão é que talvez seja esse o grande desafio dos líderes e, ao mesmo tempo, uma oportunidade para quem ainda não tem uma equipe – lidere a si mesmo, convença-se a encarar desafios e melhorar a cada dia o seu profissionalismo (MAXWELL 2008).

Não se pode falar em liderança sem expor a importância da motivação. Somente será alcançada plena motivação se fizer despertar no âmago humano o desejo que cultiva o indivíduo. Para CLASON (2006) a realização de uma aspiração é imprescindível quando se tem foco e não se perder no meio de muitos outros indefinidos. “O desejo é a condição para a realização. Os desejos devem ser fortes e definidos. Desejos gerais não passam de vagas aspirações” (CLASON, 2006, p. 54).

*Mestre da Guerra: No livro A Arte da Guerra é o personagem sábio.

Há outro autor que complementa o significado de anseio: o desejo pode ser mais bem representado como certos personagens importantes de uma peça ou de um filme; sua entrada em cena roga uma preparação prévia do espectador, a criação de um clima que valorize o momento de seu surgimento. Não há necessidades de tropas anunciando a sua chegada, mas também não podemos subestimar sua relevância introduzindo-o no meio dos demais personagens (GARCIA, 2009).

Pode-se concluir que estes autores falam de um fator fundamental no ser humano, isto é, não se pode perder o foco no principal desejo, quando o quer realizar. O líder tem competência para fazer despertar em seus liderados o anseio de executar as tarefas necessárias e continuar motivando-os em todos os âmbitos da empresa.

2.3.3 Contribuições da Sabedoria do Mestre dos mestres para liderar eficazmente.

O Mestre dos mestres conseguiu fazer a diferença na história da humanidade devido sua forma de agir, pensar e em especial amar em tudo que fez.

A Última Ceia foi o mais importante acontecimento da liderança de Cristo para com os seus seguidores. Jesus Cristo no seu último momento como bom e sábio Mestre, mostrou aos doze que eles deveriam ser humildes para alcançar o esplendor. A ação do Mestre foi a seguinte: pegou uma bacia com água e uma toalha e começou a lavar os pés daqueles seus discípulos (CURY, 2013).

Qual líder hoje estará disposto a se humilhar para os seus liderados? Aquele que compreender que o líder deve servir e não ser servido (HUNTER, 2004).

O Mestre dos Metres não foi compreendido no primeiro momento justamente porque pensava e agia diferentemente dos doutores da lei. Então o que ele fez de extraordinário? Simplesmente amou àqueles a quem lhes foram confiados.

2.3.3.1 Sabedorias do Mestre dos mestres

Cristo teve seus ensinamentos fundamentados no amor ao Divino e ao humano. Ele afirma que o céu e a Terra passarão, mas suas palavras não passarão (MATEUS, 24:35, p. 1314).

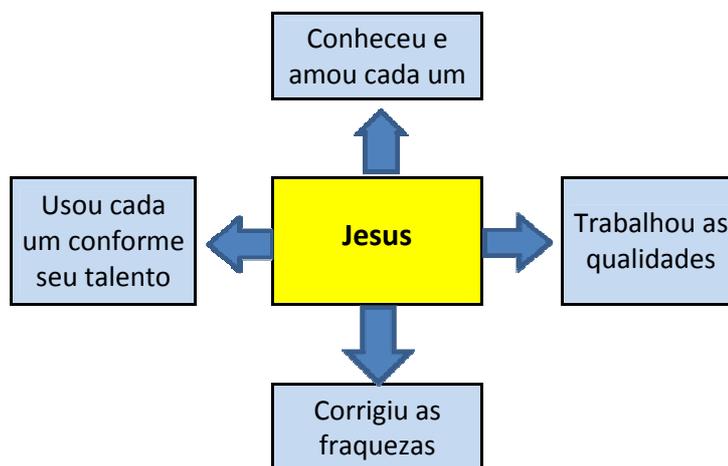


Figura 01: Sabedoria do Mestre dos Mestres
Fonte: dados da pesquisa 2015

Conheceu cada um e amou: “com efeito de tal modo Deus amou o mundo, que lhe deu seu Filho único, para que todo que nele crer não pereça, mas tenha a vida eterna” (JOÃO, 3:16, p. 1387).

Quando o discípulo João afirma que Deus amou o mundo de tal modo, ele se referencia ao amor ágape, cujo significado aproxima a divindade do Todo Poderoso aos homens por meio da caridade. E a única pessoa capaz de evidenciar este amor é o sacrifício do Seu Filho Jesus Cristo em prol da humanidade.

Trabalhou as qualidades: “se o teu irmão pecar, repreenda-o, se se arrepende; perdoa-lhe” (LUCAS, 17:3, p.1371).

O fundamento da doutrina de Cristo está baseado no amor ao próximo e ao perdão. Por isso quando se perdoa alguém, uma oportunidade lhe é cedida para mudança de comportamento. Vale ressaltar que todos erram, por isso deve haver sempre certa tolerância com o outro.

Corrigiu as fraquezas: “Jesus no entanto lhe disse: embainha tua espada, porque todos aqueles que usarem da espada , pela espada morrerão” (MATEUS, 26:52, p. 1318).

Jesus repreende Pedro ao assegurar que todos aqueles que utilizarem da violência para resolver quaisquer problemas, infelizmente morrerão em consequência desta mesma violência.

Usou cada um conforme seu talento: ”e eu te declaro: tu és Pedro, e sobre esta pedra edificarei a minha igreja...” (MATEUS, 16:18, p. 1304).

Há sempre um reconhecimento da parte de Cristo para com os seus liderados. Para Pedro foi confiado à missão de ser o representante sucessor de Jesus, isso ficou acordado como sendo a matriz da sua doutrina.

Enquanto as leis aprisionavam os errantes com o objetivo de sufocar suas ações, Jesus libertava os mesmos dos pensamentos malévolos para que fossem livres das ações que os sufocavam. Mas o que é ser livre?

Para o evangelista Marcos os ensinamentos de Jesus Cristo é o “livre arbítrio” (MARCOS 16:16, p. 1344). No iniciante momento quase não é compreendido pelas pessoas, mas após uma reflexão sondável torna-se evidente e simples de entender: Cristo não precisa de pessoas alienadas, mas pessoas livres. Libertas de quaisquer atitudes opressoras, preconceituosas, repugnante, cegas, injustas, atroz. Seu fundamento no *Amor* apenas sugere, mas nunca impõe que as pessoas o sigam “se alguém quer vir comigo, renuncie-se a si mesmo tome sua cruz e siga-me” (MATEUS, 16:24, p. 1304). Quando se sugere algo a alguém o compromisso de praticar ou ignorar é da pessoa requisitada, mas nunca de quem sugeriu. Esta é uma maneira de se arrepender das ações ilícitas. *Arrepende* no grego significa mudança de rota, revisão de vida (CURY, 2013).

2.3.3.2 O Modelo da Liderança de Cristo

Durante toda história da humanidade em termos de liderança, a que mais ganhou repercussão no mundo inteiro foi a Liderança de Cristo. Conforme suas bibliografias escritas por Mateus, Marcos, Lucas e João cujos documentos estão inseridos na Bíblia, a principal razão foi O Modelo da Liderança de Cristo.

Modelo da Liderança de Cristo:

O líder amoroso (JOÃO 13.1).

Mesmo sabendo da árdua tarefa para cumprir cujo resultado seria a morte, o maior líder amou os seus de forma extrema.

O líder servo (JOÃO 13.12-17).

O líder servo quebra o paradigma dos líderes que são servidos pelos seus liderados. Através do fato apresentou que o líder verdadeiro deve servir e não ser servido.

O líder perfeito (JOÃO 8.46).

O maior líder é cobrado de forma incomensurável, então Ele próprio questiona o seu povo: quem me acusará de erro?

O líder corajoso (MATEUS 23. 13-36).

Nem todo líder tem a coragem de denunciar os malfeitores de uma sociedade, empresa ou família. O Mestre dos mestres teve a ousadia de publicar quem realmente oprimia o seu povo usando de má fé a religião.

O líder cuidadoso (JOÃO 2.13-22).

O maior líder conseguiu cuidar da casa o Seu Pai. Enquanto que muitos apenas se beneficiavam dela por meio do comércio, Cristo consegue expulsá-los de maneira justa e eficaz alegando que estes estavam confundindo o Templo com o lugar de comercialização.

O líder fiel (MATEUS 26.39).

Quando chegou a sua hora, pediu ao Pai que se possível afastasse aquela dor, mas que não fosse feita a vontade de Jesus, porém o desejo daquele que o enviou.

O líder comprometido (LUCAS 9.18-22).

Após indagar os seus liderados sobre quem diziam quem era ele, assegurou que padeceria muitas coisas, seria rejeitado pelos anciãos, príncipes dos sacerdotes e pelos escribas. Também falou da sua ressurreição no terceiro dia.

3 METODOLOGIA

O Método deriva da Metodologia e trata do conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecimento de uma determinada realidade (...) que leva-se a identificar a forma pela qual se alcança um determinado fim ou objetivo (OLIVEIRA,1997).

A pesquisa foi concretizada em momentos diferentes. A princípio foram adquiridos os conhecimentos através de livros relacionados ao tema Liderança nas Organizações, possibilitando ao pesquisador a construção da teoria e as ferramentas para elaboração de uma pesquisa prática na qual a consolidação veio em um segundo momento. O complemento para os dados teóricos foi aplicação do questionário constituído de perguntas fechadas e abertas para coletar as informações necessárias.

Enfim, no segundo momento foi elaborado um questionário e aplicado objetivando extrair informações importantes para estruturar um estudo de caso, com uma abordagem observacional, quantitativa e dedutiva, no que se refere a análise dos dados do questionário.

A população envolvida na pesquisa no então questionário atingiu um percentual de 37,32%, isto é, 25 colaboradores da empresa Newland Veículos Ltda. Esta foi realizada no dia 22 de Outubro de 2015 às 13h00minh. Os departamentos contribuintes foram: administração, mecânica, funilaria, vendas e peças. Devido este trabalho ter sido especialmente para a classe operacional alguns setores tinham mais colaboradores que outros, por isso, não foi possível distribuir de maneira igualitária as quantidades de membros.

Esta foi à caracterização da pesquisa na citada empresa.

- Exploratória;
- Qualitativa;
- Quantitativa;
- Dedutiva.

3.1 – Caracterização da Organização Pesquisada:

O grupo Newland principiou sua trajetória comercial no ano de 1992, em Fortaleza-CE, na Avenida Abolição, da iniciativa do jovem empresário Luiz Gonzaga Teixeira em sociedade com seu amigo Ronaldo Munhoz, tornando-se desde então uma marca respeitada e sinônimo de excelência.

A Newland decidiu expandir suas fronteiras abrindo sua primeira filial em 1999, na cidade de Juazeiro do Norte, situada na Av. Padre Cicero, 2980, Bairro Triângulo. Pautada na melhoria contínua e o respeito pelas pessoas, há 15 anos no mercado de automóveis de Juazeiro do Norte como distribuidor exclusivo da marca Toyota do Brasil Ltda.

A Newland Veículos tem como prioridade ouvir e entender as necessidades dos clientes e lhes proporcionar o melhor atendimento e serviços, oferecendo a melhor experiência de compra e de propriedade do veículo Toyota (venda e pós venda). Portanto, sua missão e visão aliam-se ao pensamento já proferido em nosso slogan em ser "Toyota por excelência".

3.2 Análise Quantitativa

Objetivando obter a comprovação das informações adquiridas teoricamente, foram obtidos os resultados:



Gráfico 1: Ocupação do entrevistado
Fonte: dados da pesquisa – 2015

Devido esta pesquisa ter seu principal foco no operacional, então se elevou a este percentual de 96%, restando então apenas 4% para encarregado e 0% para especialista.

Satisfação

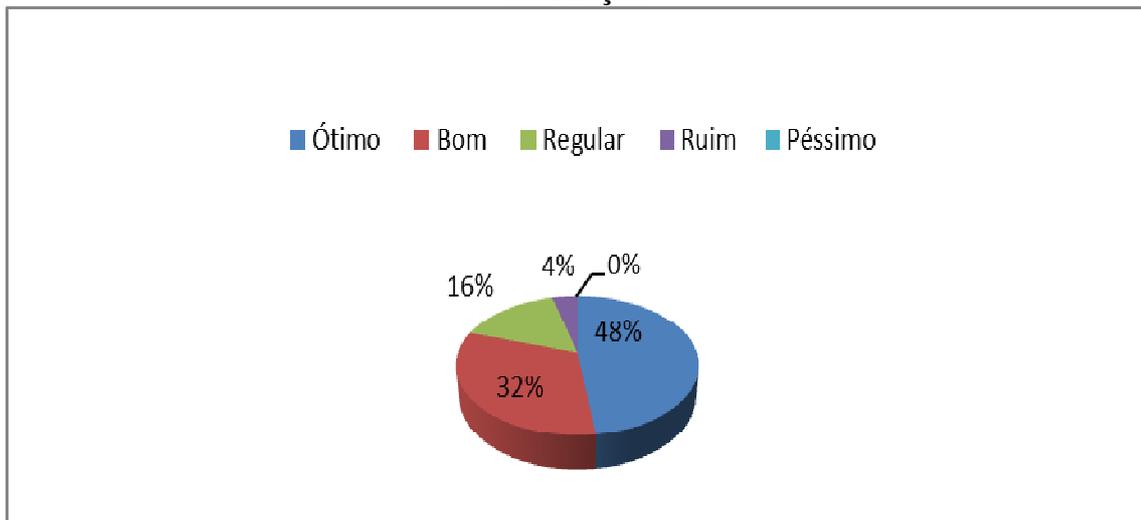


Gráfico 2: Satisfação do Colaborador.

Fonte: dados da pesquisa – 2015

Esta segunda indagação foi desenvolvida de propósito para despertar nos funcionários a ideia de nunca se corromper com os falsos líderes, mas que alcancem algo por meio dos seus méritos, porém jamais por fraude. E questionar: quem realmente você admira?

Assédio Moral



Gráfico 3: Assédio moral sofrido pelos funcionários.

Fonte: dados da pesquisa – 2015

Este assunto bem atual e bastante presente na vida dos colaboradores em diversas empresas não poderia de forma alguma passar despercebido nesta amostra, pois ele é um problema grave e deve ser extinto em todos os seguimentos. Embora se tenha denunciado muito, mas mesmo assim há indícios da sua presença.

Promoções Internas

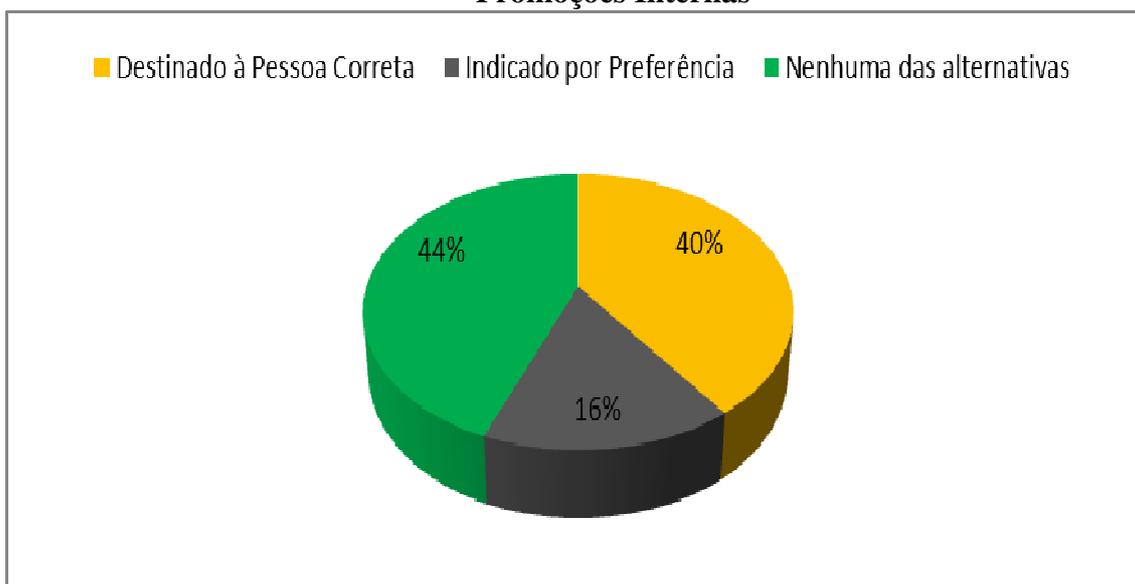


Gráfico 4: Destino das promoções internas.

Fonte: dados da pesquisa – 2015

A forma de apontar alguém é ilegítima quando não se age com equidade. Apontar alguém só porque é próximo (primo, vizinho, irmão, colega de infância, etc.) pode ser um risco na desmotivação da equipe, pois esta sempre enxerga como ato de injustiça, quando a pessoa indicada não apresenta os critérios esperados. Por esta razão foi apresentado.

Relacionamento

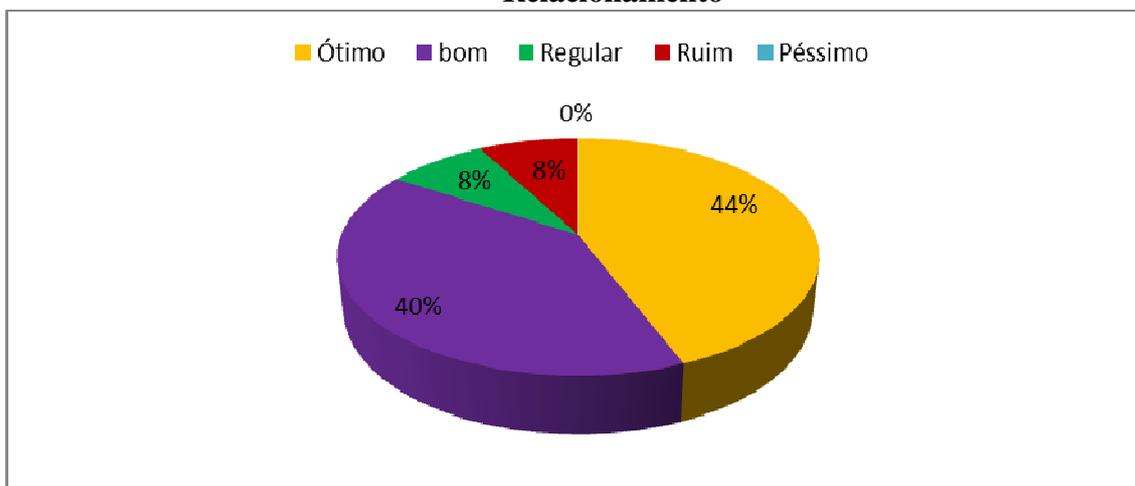


Gráfico 5: Relacionamento entre líder e liderados.

Fonte: dados da pesquisa – 2015

O relacionamento pode se tornar uma ferramenta eficaz quando se trabalha com cautela. Numa empresa é de profícua importância o relacionamento sadio entre superiores e subordinados para que haja efetividade nos processos.

Líder e Chefe

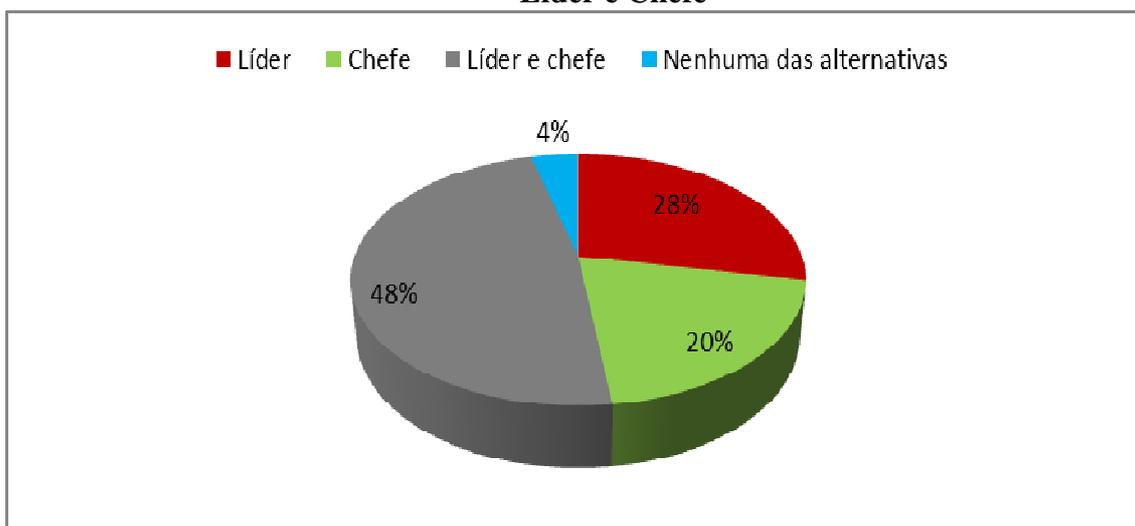


Gráfico 6: Quem administra o setor é um líder ou chefe.
Fonte: dados da pesquisa – 2015

Para elaborar esta pergunta foi necessária uma iminente consulta ao livro *O Monge e o Executivo* (Hunter, 2004), onde se aprende que líder escuta, compreende e faz com que sua equipe seja importante. Então nesta linha de pensamento foi analisado o perfil dos líderes de cada setor.

Sistemas: Taylorismo e Toyotismo

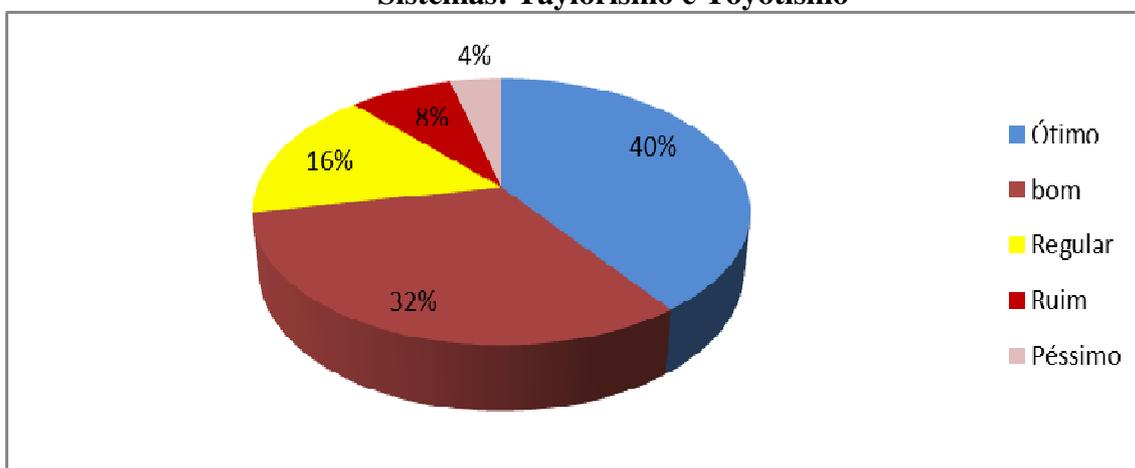


Gráfico 7: O modelo vivenciado no instante da pesquisa.
Fonte: dados da pesquisa – 2015

O modelo Toyota é trabalhar a harmonia nos setores de trabalho, gestão totalmente antagônica ao que defendia o Taylor (CHIAVENATO, 2005). O objetivo desta era mesmo questionar se este modelo preconizado estava realmente prevalecendo ou se havia desvios. A resposta foi breve e clara quanto a estes questionamentos.

Culpado ou Problema

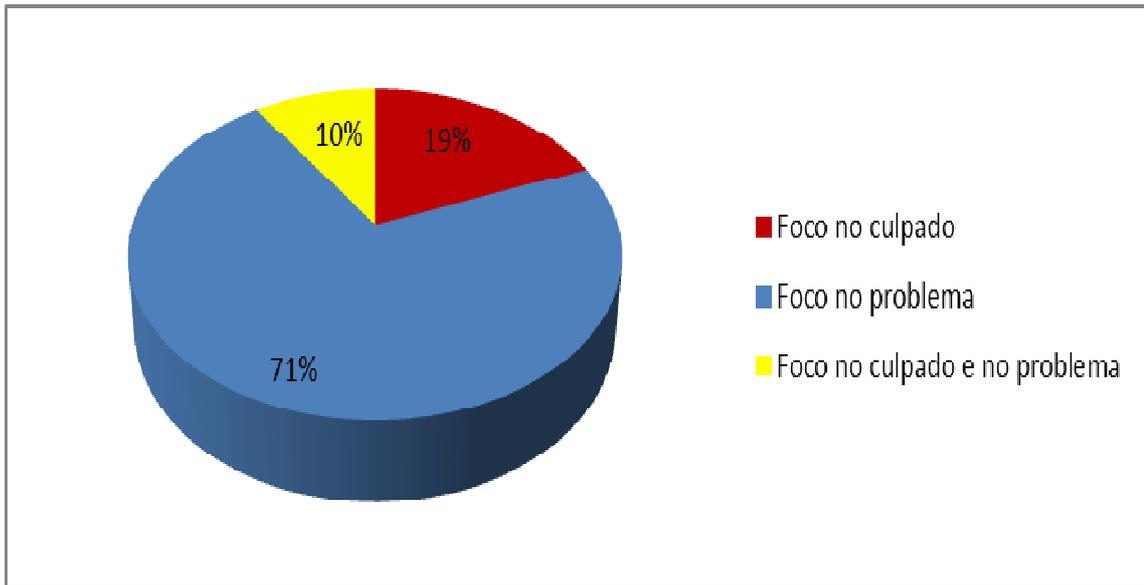


Gráfico 8: Onde está a prioridade do líder: achar culpado ou resolver problema.
Fonte: dados da pesquisa – 2015

O objetivo desta indagação foi verificar se há perseguição dos superiores para com os subordinados, em termos de desviar o foco no problema e centralizar no funcionário objetivando prejudicá-lo. O ideal seria o foco em ambos: a respeito do primeiro (culpado) analisar se é preciso treinamento para melhor desempenho da sua atividade e o ultimo (problema) deve ser resolvido.

Fatores de Motivação

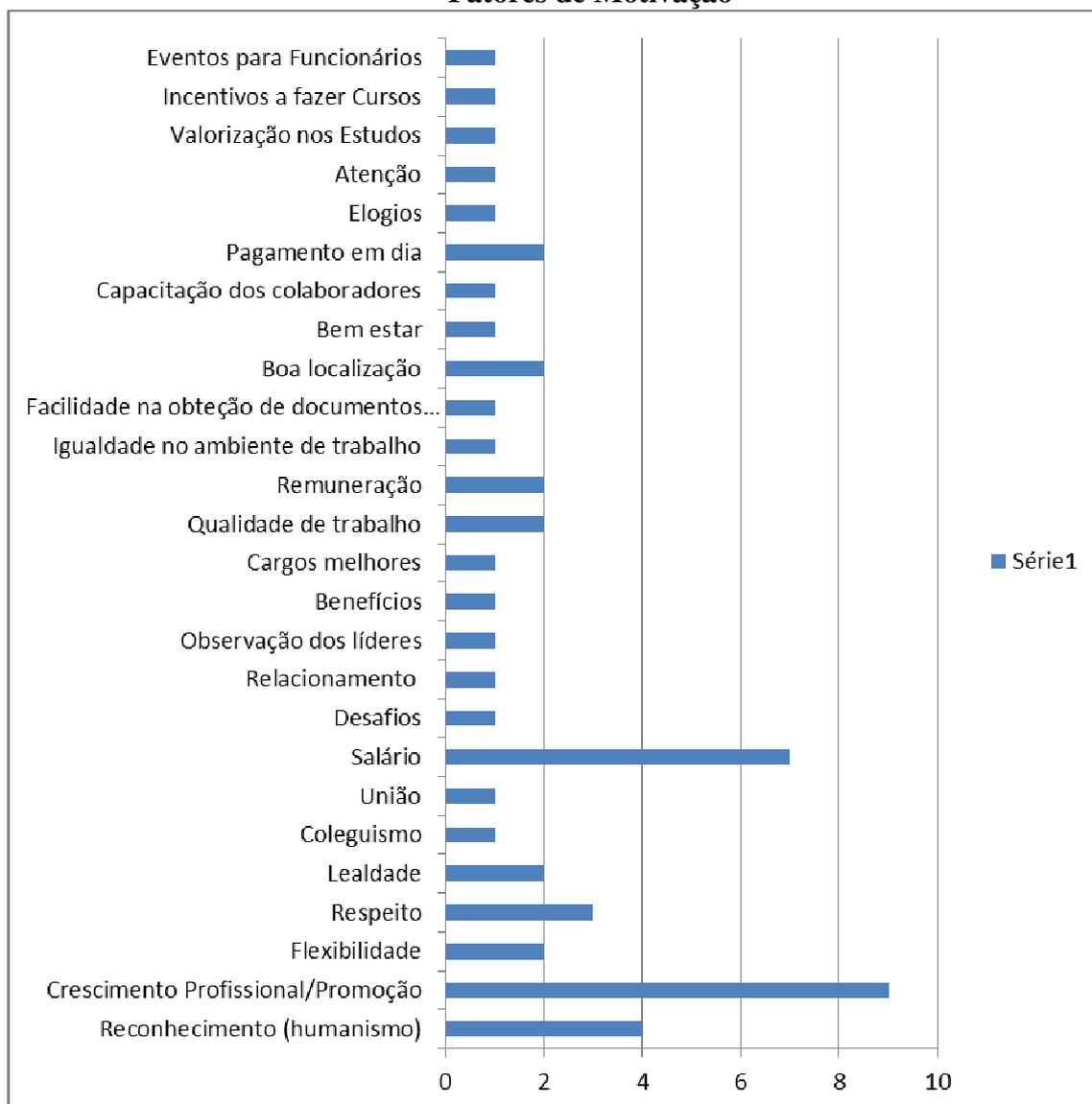


Gráfico 9: O que motiva o colaborador.

Fonte: dados da pesquisa – 2015

Quanto a esta e última obteve-se a relevância de ouvir o que cada colaborador tinha para falar. Nada melhor para identificar os problemas existentes numa empresa do que os próprios funcionários. Mas o grande desafio é treiná-los a falarem a verdade! Por que treinar alguém a falar a verdade? Porque muitas vezes a mentira é vista como algo normal e há até quem goste de ouvir mentiras sobre alguém. Todos devem se conscientizar que a inverdade é prejudicial não só a empresa, mas a todos os envolvidos nos processos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pessoas que estão à frente das organizações, isto é, os líderes são encarregados de todos os processos existentes na empresa desde a forma de planejar até a execução das atividades, pois isto é a função do líder.

Com base nos resultados obtidos na então pesquisa, pode-se concluir que nem todos os liderados estão satisfeitos com a liderança aplicada pelos seus líderes. Por isso que *O Modelo de Liderança de Cristo* apresentado foi suficiente para mostrar com clareza o quanto é importante o líder amar tudo que faz. Somente agindo desta maneira haverá mudança por parte desses líderes para que possam continuar a frente de suas equipes, caso contrário, perderão o encanto e confiança dos colaboradores subordinados.

Conclui-se, portanto que os objetivos gerais e específicos foram logrados de maneira suficiente dentro da empresa Newland Veiculos Ltda.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSELM, G.; ASSLANDER, F. **A arte de ser mestre de si mesmo para ser líder de pessoas**, Petrópolis, Rio de Janeiro; editora: Vozes, segunda edição, pag. 105, 2009.

BÍBLIA, Português. Bíblia sagrada. Tradução: Centro Bíblico Católico. São Paulo: **Ave Maria**, 2012 .

BITTAR, E. C. B. **Ética, Educação, Cidadania e Direitos Humanos**. Editora: Manole, p. 41, 2004.

CARNEGIE, Dale. **Como Fazer Amigos e Influenciar Pessoas**, 51 edição brasileira, revista. Editora: Companhia Editora Nacional, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações**, São Paulo: Editora Elsevier, 2005.

CLASON, G. S. **O homem mais Rico da Babilônia**, 18ª edição, Editora Ediouro, p. 54, 2006.

CORTELLA, M. S. **Qual é a tua obra?:** Inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética. Rio de Janeiro, Editora: Vozes, edição 24, 2015.

CURY, Augusto. **Controle o Estresse:** saiba como encontrar equilíbrio, São Paulo, Editora: Gold Editora, págs. 7-59, 2014.

CURY, Augusto. **Nunca desista dos seus sonhos**. Rio de Janeiro: Editora Sextante pag. 24, 2013.

FIGLIOLI, J. O. **Psicologia para administradores:** integrando teoria e prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GARCIA - ROSA, Luiz A. **Freud e o Inconsciente**, Rio de Janeiro, Editora: Zahar, edição 24, pag. 83, 2009.

GREENE, Robert. **Mestres**, Rio de Janeiro, Editora: Sextante, pag. 146, 2013.

HUNTER, James C. **O Monge e o executivo:** Uma história sobre a essência da Liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KNIGHT, Bob. **O poder extraordinário do pensamento negativo**, Rio de Janeiro, Editora: Agir, pag. 118, 2013.

MARX, Karl & ENGELS, Frederic. **A Ideologia Alemã**. São Paulo: Editora Grijalbo, 1977.

MASCARENHAS, A. Ofenhejm. **Gestão estratégica de pessoas:** evolução teoria e crítica. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2008.

MAXWELL, JOHN C. **O Livro de ouro da liderança**. Editora Thomas Nelson Brasil, 2008.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira, 1997.

PETERS, T.J. **Prosperando no caos**. São Paulo: Harbra, 1989.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. Tradução: Reynaldo Marcodes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, Stephen, P. **Comportamento Organizacional**, São Paulo, Editora: Person Education do Brasil, pag. 258-277, 2009.

SKINNER, B. F. **Ciência e comportamento humano**. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

TZU, Sun, **A Arte da Guerra**, São Paulo; editora: Jardim dos Livros, 2012