



**MAYARA DE OLIVEIRA PERES**

**LIDERANÇA E ASSERTIVIDADE NO AMBIENTE  
PROFISSIONAL**

Trabalho apresentado ao curso de MBA executivo em Desenvolvimento Humanos de Gestores, Pós graduação *lato sensu*, Nível de Especialização do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para obtenção do título de especialista.

**Fernando Oliveira Araújo**

**Orientador**

**Curitiba – PR**

**2018**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EXECUTIVO EM DESENVOLVIMENTO HUMANO DE GESTORES

O Trabalho de Conclusão de Curso,

**Liderança e Assertividade no Ambiente Profissional,**

elaborado por Mayara de Oliveira Peres e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA Executivo em Desenvolvimento Humano de Gestores, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba, Data

---

Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Fernando Oliveira Araújo

Orientador

**TERMO DE COMPROMISSO**

O aluno Mayara de Oliveira Peres, abaixo assinado, do curso de MBA Executivo em Desenvolvimento Humano de Gestores, Turma DHG6-Curitiba (1/2016) do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 08/07/2016 a 17/02/2018, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Liderança e Assertividade no Ambiente Profissional, é autêntico e original.

Curitiba, 27/04/2018

---

Mayara de Oliveira Peres

## Agradecimentos

Aos Professores pela orientação, seu grande desprendimento em ajudar-nos e amizade Sincera, as minhas Amigas Marcela, Jocicler e Josiane pelo incentivo e grande ajuda durante essa jornada, obrigado ao meu Marido Antonio Garcia Peres Neto, que me estimulou durante todo período e compreendeu minha ausência pelo tempo dedicado aos estudos.

## RESUMO

As organizações são colocadas a prova todos os dias com as constantes evoluções e mudança no cenário de negócios na qual estão inseridas, a busca por soluções eficazes e medidas eficientes para suprir essas demandas garantem o seu sucesso e sua sobrevivência no mundo corporativo. Este trabalho pretende identificar e apontar o papel do líder nessa jornada diária de busca pela evolução e crescimento sustentável das organizações, entender qual o seu papel bem como o que se espera de suas atribuições em um mundo moderno é fundamental para o atingimento dos objetivos esperados pelas empresas. Hoje falamos de uma realidade onde as pessoas se tornaram o centro de tudo, as instituições perceberam que somente as pessoas são capazes de trazer resultados acima da média, e que as mesmas são movidas por uma série de sensações que impactam diretamente no resultado e na entrega diária no trabalho. Por isso a importância de uma liderança eficaz que seja capaz de conduzir e estimular pessoas a entregarem o melhor de si diariamente, conquistando a confiança e engajando na cultura empresarial.

**Palavras-Chave:** Líder. Cultura. Cenário. organização.

## **ABSTRACT**

Organizations are tested every day with the constant evolution and change in the business landscape in which they are inserted, the search for effective solutions and efficient measures to meet these demands guarantee their success and survival in the corporate world. This paper intends to identify and point out the role of the leader in this daily journey of searching for the evolution and sustainable growth of organizations, to understand what their role and what is expected of their assignments in a modern world is fundamental to the achievement of the objectives expected by companies. Today we speak of a reality where people have become the center of everything, institutions have realized that only people are able to bring above-average results, and that they are driven by a series of sensations that directly impact the outcome and delivery daily at work. That is why the importance of effective leadership is able to lead and encourage people to deliver their best on a daily basis, building trust and engaging in corporate culture.

**Key-Words:** Leader. Culture. Scenario. organization.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 PROBLEMA .....	2
1.2 OBJETIVOS .....	2
1.2.1 OBJETIVO GERAL .....	2
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	2
1.3 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	2
1.4 JUSTIFICATIVA OU RELEVÂNCIA .....	3
1.5 METODOLOGIA.....	4
1.6 FORMA DE DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO.....	4
<b>2. DESENVOLVIMENTO .....</b>	<b>5</b>
2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA .....	5
2.2 PAPEL DO LÍDER NO DESENVOLVIMENTO DAS EQUIPES.....	8
2.3 A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA ASSERTIVA.....	10
<b>3. CONCLUSÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>18</b>

## 1. INTRODUÇÃO

No mundo atual vivemos na era da evolução constante e, a velocidade com a qual as coisas mudam é cada vez maior, e ser capaz de se adaptar a esse cenário é o grande diferencial para a competitividade no mundo dos negócios.

Durante muito tempo se acreditou que o resultado das empresas estava muito mais ligado às máquinas e equipamentos do que às pessoas que ali trabalhavam, investia-se muito em novos maquinários, compravam-se novas instalações e diminuía-se os salários dos assalariados.

Porém, com a tal evolução as empresas perceberam que seu concorrente também poderia comprar as máquinas, também poderia comprar as instalações, mas que o único diferencial competitivo dentro de sua empresa era as “Pessoas”, pois isso não pode ser comprado, o conhecimento tomou conta do mundo corporativo e ser um detentor dessa necessidade virou a regra básica para o sucesso empresarial.

Partindo deste conceito, onde o conhecimento é a chave para o sucesso as empresas começaram a perceber que a melhor maneira de se destacar era investindo em pessoas, treinamento, desenvolvimento, engajamento foi se tornando o alicerce das organizações para um crescimento sustentável.

Neste momento o Líder começou a ser uma peça fundamental e estratégica para as empresas, totalmente vinculado com os Recursos Humanos, o mesmo teve seu papel redesenhado, e analisado pelas direções empresariais, devido à importância no contexto geral de suas atribuições.

Ser um líder então deixou para trás aquele legado de apenas dar ordens, e tornou-se agora alguém capaz de influenciar pessoas para conquistar resultados, inspirar colaboradores a entregarem o melhor de si diariamente pela empresa, reconhecer talentos e aloca-los de maneira correta, ter o equilíbrio para trabalhar com a balança de humor da sua equipe, observar e melhorar constantemente as linhas de comunicações dentro da empresa e fazer ajustes de curso quando necessário para o bom andamento dos negócios empresariais.

Por isso, ao perceber o estratégico e fundamental papel do Líder para os dias de hoje, o trabalho pretende identificar e apontar através de estudo teórico qual a importância do mesmo no processo de desenvolvimento da equipe, bem como a importância de sua assertividade na tomada de decisões.

Busca-se ainda entender como a liderança atua na comunicação e desenvolvimento da equipe como um todo e quais os impactos de sua gestão no alcance de resultados estratégicos para organização.

## 1.1 PROBLEMA

Quais são os aspectos da Liderança que contribuem para melhorar a eficiência dos profissionais no desempenho das suas atividades sem comprometer a qualidade de vida e satisfação com o trabalho?

Quais são as características do líder do momento? como perceber essas características e o verdadeiro impacto das mesmas no processo de gestão de equipe e alcance de resultados?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Identificar através da Literatura quais os principais fatores que podem afetar no processo de liderança.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Definir o conceito Liderança
- b) Identificar o papel do Líder no processo de desenvolvimento da equipe
- c) Analisar a importância da Liderança assertiva para garantir a qualidade de vida na gestão de equipe.

## 1.3 DELIMITAÇÃO DO TEMA

O líder nos dias de hoje é percebido como uma agente de mudança, alguém que é capaz de se reinventar quando necessário e inspirar quem está a sua volta através do protagonismo de suas ações.

Mas, nem tudo que se conhece sobre a liderança é realmente o que assistimos na prática, ainda presenciamos diversos problemas organizacionais, elevados casos de stress com o trabalho, e uma lista gigantesca de assédio moral entre os trabalhadores.

Com isso, delimitamos que o campo de atuação na procura de identificar o que tem um grande Líder? Qual suas características? Qual seu impacto na organização?

#### 1.4 JUSTIFICATIVA OU RELEVÂNCIA

Devido as constantes mudanças globais e com as várias evoluções ao longo do tempo, as empresas perceberam que a liderança tem um forte impacto no processo de desenvolvimento de pessoas e atingimento de resultados.

Entender qual o verdadeiro papel do líder e colocá-lo em prática passou a ser um alvo para muitas organizações, que buscam de várias maneiras disseminar entre seus colaboradores as atitudes esperadas das pessoas que estão à frente de suas equipes.

Hoje em dia, podemos dizer que a qualidade da Liderança é reconhecida universalmente com uma questão chave para o sucesso organizacional, afinal, sabe-se que uma organização deve ter colaboradores comprometidos, motivados e engajados, dispostos a contribuir significativamente para o alcance dos resultados esperados pela empresa.

E por isso manter em seu quadro líderes inspiradores, que sejam capazes de influenciar positivamente seus liderados, de forma a construir um ambiente organizacional mais harmonioso, amistoso e favorável ao crescimento da empresa como um todo, torna-se uma parte da estratégia das grandes organizações.

Reconhecer sua cultura e adaptar as lideranças a esta, é um dos grandes desafios que as empresas ainda enfrenam nos dias de hoje, com a chamada geração “cristal” já inserida no mercado de trabalho, os desafios se tornam ainda maiores, pois o conflito entre gerações muitas vezes ocasiona o desgaste dos colaboradores com a organização, terminando em situações de afastamentos, ou até despedimentos indesejados.

Com isso, o que se pretende com esse trabalho é identificar e analisar por meio de revisão bibliográfica, como os líderes podem impactar no processo de desenvolvimento e crescimento da empresa como um todo, influenciando pessoas e contribuindo para a melhoria constante do clima organizacional.

## 1.5 METODOLOGIA

A metodologia utilizada é uma visão teórica, baseada nas referências bibliográficas de vários autores, que ao longo do tempo contribuíram para o esclarecimento sustentável do tema em questão

Toda a análise foi consubstanciada em conceitos já fundamentados de liderança, e fundamentada teoricamente com leituras de autores como PETER DRUCKER– (“O gestor eficaz -1966) e John c. Maxwell (“O Livro de Ouro da Liderança, 2014), que buscam identificar e apontar os comportamentos mais esperados dos líderes nos dias de hoje.

O trabalho tem como objetivo oferecer esclarecimentos sobre conceitos de liderança, suas características, e seu impacto no processo de desenvolvimento de equipe e alcance de resultados.

## 1.6 FORMA DE DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

Com base no contexto já devidamente explicado neste trabalho, a forma de desenvolvimento será através de estudos teóricos, e referências bibliográficas que pretendem identificar e apontar as características da liderança bem como uma definição clara e já devidamente alicerçada do seu conceito.

Por outro lado, também pretende-se identificar o seu verdadeiro papel. seus modelos e estilos de liderança que podem contribuir significativamente no processo de desenvolvimento e engajamento de equipe, bem como no alinhamento estratégico da organização com a cultura empresarial.

## 2. DESENVOLVIMENTO

### 2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA

O Conceito de liderança é sem dúvidas um dos temas mais falados nos últimos anos, são inúmeras as reuniões, encontros e workshops com o intuito de definir, alinhar e redesenhar as atribuições deste tão importante posto nas organizações.

Sabemos que o conceito de Liderança foi passando por muitas transformações ao longo dos anos, e infelizmente até hoje tem muitos que não entendem o seu real significado.

O fato é que as organizações são feitas por pessoas, e essa por sua vez tem sentimentos, sonhos, desejos, intenções e normalmente as lideranças tem de aprender a trabalhar com isso para garantir o bom andamento da equipe nos postos de trabalho.

Portanto, a liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente em empresas. Saber reconhecer suas necessidades, motivações e conduzir as pessoas é a arte de liderar.

Para James C huter – (Monge e executivo) – Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmamente visando gerir objetivos comuns, inspirando autoconfiança por meio da força do caráter.

Max Gehringer (2014) (aprenda a ser chefe) - O líder é o fio condutor de mudanças é através das várias camadas de liderança que uma mensagem, que vem lá do alto do organograma, é repassada, explicada e assimilada. A falta de uma liderança eficaz faz com que a mensagem acabe se diluindo pelo caminho e chegue meio desacreditada aos funcionários que, por fim, serão os responsáveis diretos pela execução de uma tarefa.

A liderança eficaz e ousada se estabelece quando há convicção e autoconfiança (John maxwell)

Como podemos ver acima a Liderança é exercida na maioria das vezes por meio da persuasão, convencimento, sensibilidade, conhecimento e carisma. E Nunca de Poder.

Quando o Líder começa a exercer de seu poder de mando através do jargão de “líder” impondo as coisas do seu jeito, tornando-se o dono da verdade e se transformando em alguém autoritário, o mesmo passa a obrigar as pessoas a fazerem sua vontade, por conta da posição que ocupa, mas, dificilmente tem elas ao seu lado, simplesmente obedecem por medo e receio

de perder seus empregos, mas, se por algum momento usarmos a persuasão, as pessoas vão fazer o que se pretende de boa vontade.

Para entendermos a liderança é preciso conhecer de onde emana a sua legitimidade.

O sociólogo MAX WEBER sustenta que existem três tipos de poder legítimo: O tradicional, em que vemos o líder patriarcal, o Cacique; o Carismático, onde vemos o líder popular, político demagogo; e o Legal, em que o poder deriva do respeito aos procedimentos indicados pela lei – o mais importante para o mundo moderno.

Vale lembrar que a liderança não é o único fator capaz de influenciar o desempenho das pessoas nas organizações, mas que dependendo do tipo de líder a empresa pode ter ganhos com assertividade, trabalho em equipe, equipe motivada e engajada, alta performance nos resultados e outros fatores que contribuem de forma positiva para o desenvolvimento e crescimento da organização.

Podemos ainda sustentar que a liderança eficaz consiste em compreender as necessidades dos subordinados, perceber suas dificuldades e criar condições para que as pessoas possam suprir essas lacunas, cada vez mais dirigidas por si mesmas, de forma autônoma. Se transformando assim em uma posição mais sênior e com maior reconhecimento dentro do ambiente inserido, afinal, sabemos que o que defini a Maturidade entre os profissionais é a capacidade de desenvolvimento das atividades com baixa supervisão, e um grau de perfeição acima da média sem a constante cobrança do superior.

É papel do Líder observar e analisar com frequência o comportamento pessoal e profissional de sua equipe, com o intuito de identificar suas qualidades, seus pontos fortes, mas também seus pontos fracos, seus medos, e suas pretensões na empresa.

Precisa ajudar as pessoas a encararem a realidade, que muitas vezes não é percebida pelo próprio indivíduo e incentiva-las para buscarem a mudança, superarem seus medos, completarem as lacunas em aberto que não permite seu crescimento, ser literalmente um mentor diário no desenvolvimento da sua equipe.

Podemos dizer que a liderança é um dos pilares mais importantes nas organizações para o alcance da excelência, perceber o cenário a em que está inserido, identificar os potenciais dentro de sua equipe e desenvolver uma estratégia envolvendo as pessoas certas nos lugares certo e no momento certo é literalmente a arte de liderar.

Um dos pontos mais relevantes dentro do estudo da liderança é considerar as reais diferenças entre o Líder e o Chefe.

Geralmente, as pessoas costumam atribuir ou associar o chefe ao Líder, mas existe muita diferença entre eles, e é essa diferença que acaba impactando diretamente nos resultados esperados.

Para Pedro Antonio Domingues (2012), transformando chefes em líderes, o mesmo faz várias citações que procura demonstrar a diferença entre eles, focando no chefe como alguém que tem tendência a comandar pessoas, ser autoritário, pensar apenas nos resultados e lucros e não se importar muito com o ser humano que está por trás de tudo isso, Ser alguém temido por todos, fechado para conversas e desabaços de seus subordinados, fazem do chefe uma definição extremamente oposta do líder que se pretende demonstrar durante este trabalho.

Ainda para Pedro Antonio o Líder é alguém que inspira pessoas, é conhecido por ser um motivador da sua equipe, mostra a direção que deve seguir e vai junto com sua equipe, faz deste a peça fundamental no desenvolvimento e crescimento de uma organização.

Para Peter Drucker um dos grandes ícones da administração, que defende a teoria de 3 grandes pilares nos negócios, Líderes, Inovação e Autogerenciamento, comenta sobre a grande diferença entre o chefe e o Líder, e faz sua citação sobre liderança afirmando que Líderes perguntam o que precisa ser feito? O que é melhor para nossos clientes e nossa organização? Normalmente estão focados em oportunidades e não em problemas, gerenciam reuniões produtivas e pensam e dizem “nós” enquanto os chefes dizem “eu”.

Com a Ideia de encontrar um seria de características intelectuais, pessoais, emocionais, físicas para compor um líder os estudiosos do assunto começaram a chegar em uma nova modalidade de liderança, líder coaching.

Segundo Chiavenato 2002 o Líder coaching representa uma necessidade nas empresas devido alguns fatores importantes, antes as empresas podiam prever as evoluções, as mudanças eram lentas, era possível se programar de acordo com o que já se conhecia, e principalmente o poder de controlar as pessoas estava no “mandar e obedecer” ao famoso chefe.

Porém hoje, as mudanças são muito rápidas, a imprevisibilidade em muitos negócios, as incertezas e o estilo de mandar que deixou de ser “chefe” para o estilo da cooperação/participação uma nova versão para os líderes.

Chiavenato (2002) diz que o coaching não é modismo, veio para ficar, e o tema se espalhou e tem se tornado uma realidade dentro das empresas. “*coach*” é uma palavra de origem inglesa e significa carruagem. Há uma história que sua origem vem do século XV, na cidade de Kocs, na Hungria, onde foram produzidas as primeiras carruagens com suspensão a molas, estas carruagens eram chamadas de “*coaches*”, e eram consideradas as melhores da época por seu conforto no transporte dos passageiros. E daí surgiu o alinhamento do *coaching* levar o colaborador ao alcance de seus objetivos de maneira segura e eficaz.

## 2.2 PAPEL DO LÍDER NO DESENVOLVIMENTO DAS EQUIPES

Segundo Peters (1989) liderar é proporcionar as pessoas oportunidades jamais experimentadas, os líderes tem de inspirar pessoas a se descobrirem e alcançarem seus mais altos patamares. “O papel da Liderança é descobrir e desenvolver novos talentos e, muitas vezes, isso significa confrontar antigos conceitos”. Outro ponto importante é que os líderes precisam inspirar credibilidade.

Para CORTELLA, liderar é animar, motivar, inspirar ideias, pessoas e projetos. O mesmo afirma que liderar não é um dom, é uma virtude, e que qualquer um pode liderar alguma coisa.

Podemos perceber que existe uma tendência da literatura que afirma que o Líder é uma pessoa que inspira os resultados nos seus subordinados, totalmente ao contrário do mandatário, que manda, exige e cobra de forma pesada os resultados.

Com isso é possível dizer que faz parte do papel do líder reconhecer dentro de sua equipe as motivações e anseios de seus subordinados, podendo trabalhar a desenvolver estratégias para vincula-las ao seu crescimento pessoal e profissional.

Um líder sabe identificar quais as lacunas os medos, os pontos fracos de seus colaboradores e cabe a ele proporcionar formas de desenvolvimento e crescimento dos mesmos, sem nenhum tipo de acusação, cobrança ou intimidação, mas sim através da inspiração, através do exemplo e da demonstração de como as coisas são melhores quando vencemos os obstáculos.

Dotado de características como capacidade de inovar, de empreender e desenvolver pessoas o líder tem em suas atribuições a responsabilidade de conduzir o seu subordinado de maneira segura até o seu objetivo final.

Vale ainda ressaltar que muitas vezes o próprio colaborador não percebe que precisa seguir até um determinado ponto, o que chamamos de “alto sabotagem”, mas a habilidade do gestor permite conscientizar ao mesmo de sua necessidade de evolução, e acompanhamento para superação dos desafios e conquista de um novo patamar profissional.

Para muitos profissionais seus superiores ou líderes são chamados de mentores, atendo ao conceito de mestres ou conselheiros na atividade.

São aqueles nos quais seus subordinados depositam total e plena confiança, por perceberem características encantadoras, de confiança e que encorajam os mesmos a buscarem o melhor de si através de seu exemplo e suas conquistas.

Com base nos estudos teóricos podemos dizer que o papel dos líderes é fundamental para qualquer organização ter sucesso, mas ainda podemos citar algumas exigências e atribuições que são extremamente estratégicas para liderança.

- Líder deve motivar seus colaboradores – como podemos ver acima o papel do novo líder está na inspiração, ser a referência positiva sem nenhum tipo de poder mandatário ou ameaça, conquistar a confiança e demonstrar que as vantagens são maiores que as desvantagens.
- Assumir responsabilidades – Esse é sem dúvidas um grande diferencial do Líder atual, assumir a responsabilidade pelos resultados, independente se muitas vezes os mesmos são indesejados, os liderados percebem que seu mentor assume e se responsabiliza pela equipe, sentindo-se mais protegidos com este tipo de comportamento.
- Ser atuante – Nada pior do que eu chefe que não sabe o que está acontecendo. O verdadeiro líder está junto com a equipe, participando da construção e desenvolvimento dos projetos, entendendo dos possíveis problemas e se antecipando com ações para situações não esperadas.
- Habilidade com pessoas – Manter um bom relacionamento com a equipe é sem dúvidas um dos pilares fundamentais da liderança, saber ouvir, saber se comunicar, ter empatia, ter paciência e visão do todo fazem do líder uma pessoa capaz de conseguir melhores resultados para sua empresa.

## 2.3 A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA ASSERTIVA

Sem dúvidas a liderança assertiva é a inspiração para qualquer colaborador, é uma habilidade que precisa ter um sentido claro e ser desenvolvida, pois ser um líder de sucesso não é uma tarefa fácil, é um desafio que precisa de autoconhecimento para saber identificar quais são seus valores.

O autoconhecimento nada mais é do que refletir sobre nossos pontos fortes e fracos e saber traçar metas, analisando para onde, quando e porque queremos chegar a nossos objetivos.

O bom líder é aquele que reconhece suas dificuldades e busca constantemente o desenvolvimento de suas fraquezas, tornando-se mais seguro e eficaz nas suas atividades.

Quando um verdadeiro líder passa confiança e transparência para a sua equipe, ele consegue atrair seguidores, e esses seguidores acreditam em seus objetivos e estão dispostos a atingir os resultados estabelecidos, é literalmente um processo de conquista de confiança, os colaboradores percebem no seu líder alguém a ser seguido, um exemplo bom, acreditam que ele sempre terá a solução para os problemas e não tem medo de agir no dia a dia, pois seu superior está ali para apoiá-lo e nunca condená-lo.

Esse tipo de comportamento gera na equipe uma sensação de conforto e transforma o ambiente de trabalho em um local amistoso, amável e bom para se trabalhar, muitas empresas investem milhões para que seus colaboradores se sintam bem no trabalho, tenham prazer naquilo que fazem e encarem o ambiente profissional com um local onde podem chamar de segunda casa.

Esse tipo de comportamento afasta do meio profissional situações indesejadas como stress, depressão, crise de pânico e de ansiedade, afastamentos pelo inss, e até demissões. Ocasionalmente um bem geral não apenas para o colaborador, mas para todos os envolvidos.

O Líder assertivo trabalhado de forma a influenciar o subordinado de forma coerente e consciente, fazendo com que sua equipe expresse com tranquilidade e conforto suas opiniões sobre os objetivos da empresa.

Contudo a assertividade da liderança não está somente baseada na expressão clara e objetiva de suas ideias e sentimentos, mas sim, alicerçada na confiança despertada nos seus colaboradores que se sentem confortáveis para concordar ou discordar de ideias e se sentir livre para decidir quais serão suas escolhas.

São várias as maneiras e características que podem nos apontar para líderes assertivos dentro das organizações.

Defender sem agredir sem dúvidas é uma dessas maneiras, o líder assertivo sabe encontrar o equilíbrio no momento em que precisa avaliar uma ideia e defender um ponto de vista contrário ao de sua equipe, em um tom amigável e agregador o mesmo consegue persuadir sem nenhum tipo de ameaça ou tom de voz mais agressivo.

Outra forma que podemos perceber está na descentralização do Poder, o mesmo busca de forma inteligente compartilhar as metas e objetivos de forma que todos sintam-se parte do processo, envolvendo-se muito mais na resolução de possíveis problemas e sentindo-se responsáveis pela conquista do objetivo.

Esta ação não apenas contribui com o atingimento das metas, mas principalmente com o desenvolvimento contínuo do colaborador, uma vez que o mesmo trabalha questões como autonomia, iniciativa, comunicação entre outras.

Ainda temos o Feedback que sem dúvidas é uma ferramenta essencial para uma organização, alinhar com o colaborador com este o seu desempenho, demonstrar as possibilidades de melhoria bem como reconhecer os pontos fortes, fazem do processo um alimentador de conhecimento nas pessoas, afinal só podemos progredir naquilo que sabemos que temos de melhorar. E quando isto é feito de forma organizada fica muito mais fácil aceitação e reconhecimento dos passos a serem desenvolvidos.

Aspectos e comportamentos que apontam uma liderança assertiva são muitos, mas jamais podemos esquecer de citar o reconhecimento da equipe.

O Líder assertivo sabe reconhecer um bom trabalho e louva-lo por isso, muitos colaboradores não estão voltados às empresas somente pelo dinheiro no final do mês, claro que isso é fundamental para que seja saudável uma relação entre empregado x empregador, mas para alguns colaboradores o reconhecimento através de elogios, e desenvolvimento de carreira tem um peso ainda maior.

Para muitos, o dinheiro é consequência de um trabalho bem feito e por isso não estão tão preocupados com isso, mas no que diz respeito a ser reconhecido, e perceber uma evolução em sua carreira por causa disto é sem dúvidas o agente motivador do colaborador.

Além destas podemos ainda citar o respeito, sem dúvidas nenhuma que saber ouvir e analisar sem nenhum tipo de preconceito ou desrespeito a opinião alheia faz toda a diferença no processo de liderança como fator de engajamento na equipe.

Todas essas atitudes acima citadas, são utilizadas como guia por um bom líder assertivo para manter dentro de sua equipe um grupo de pessoas motivadas e inspiradas no alcance dos resultados.

Um líder de fato precisa ter alto nível de inteligência emocional para saber lidar com todas essas situações, sem sentir-se abalado pelos imprevistos e pressões tão comuns no dia a dia das empresas.

Ser um protagonista em frente a sua equipe nem sempre é uma tarefa fácil, e por isso que o Líder precisa estar em constantes atualizações e sessões de desenvolvimento junto a organização. Entender dos valores da empresa bem como de sua cultura são ferramentas básicas e extremamente necessárias para consolidar a liderança.

Os resultados gerados pelas empresas que mantêm este tipo de comportamento dentro de suas organizações, são normalmente acima da média.

Colaborador é beneficiado através de um ambiente bom, gosta do que faz, sente-se seguro.

A empresa melhora seus indicadores de resultados e eficiência, menos afastamentos, menos problemas com atestados, melhora no clima organizacional, etc.

E por outro lado a sociedade também tem suas vantagens com menores taxas de desemprego, menores custos com previdência social, etc...

Hoje compreendemos que o líder assertivo é a chave do sucesso das empresas, muitas organizações investem alto para treinar e capacitar os seus gestores, porque entendem que lá no campo de trabalho são eles que vão fazer a diferença, uma vez que o colaborador se sente amparado, protegido em todas as circunstâncias seu trabalho vai fluir com mais facilidade.

É fato que a missão do líder nem sempre é simples, afinal falamos de pessoas, e esta por sua vez tem sentimentos, emoções, motivações que precisam ser bem interpretadas e percebidas no momento certo, pois ao mínimo descuido pode desencadear um sentimento de insatisfação de revolta e transforma-se em algo completamente tóxico para empresa.

Dáí a importância de desenvolver formas de treinamento continuada para a Liderança, os mesmos devem estar prontos diariamente para esse tipo de situação.

Líderes assertivo imprimem uma imagem mais atraente perante seus colaboradores, afinal das contas os mesmos percebem que seu gestor detém o conhecimento.

Com base nas informações acima, podemos perceber o fundamental e crucial papel da Liderança dentro das organizações, é extremamente necessário que as empresas tenham essa visão ampla do que o Líder atual deve transmitir, pois sem dúvidas falamos da chave para o sucesso ou para o fracasso de uma organização.

Muitas opiniões ainda defendem que a Liderança é tão importante ou até mais quanto próprio Recursos Humanos da organização.

Isso porque no dia a dia de trabalho é o Líder quem vai atender as solicitações, verificar os problemas e conhecer as dificuldades dos seus colaboradores.

Ou seja; o mesmo precisa ser o RH de sua equipe, precisa conhecer seus colaboradores, suas peculiaridades, seus anseios e desejamos, suas ambições e até seus medos e limitações.

Esse papel de proximidade com a equipe é algo fundamental para que a organização consiga disseminar entre seus colaboradores, sua cultura sua visão e até seus valores.

Um líder que consegue perceber isso e se transformar em uma liderança assertiva traz consigo uma serie de vantagens competitivas perante o mercado de trabalho.

Uma liderança assertiva sempre doa o seu melhor em prol da equipe, reconhece os trabalhos e os esforços individuais de cada colaborador, e entende que o reconhecimento é uma das várias maneiras de motivar os colaboradores.

Como podemos ver até aqui a assertividade é umas características fundamental para uma posição de gestão nos dias de hoje.

Entender sobre Liderança não é uma tarefa muito fácil, porém aplicar tudo que se conhece em prática é uma missão ainda mais desafiadora, pois exige além de muita disciplina e auto-gestão, uma bagagem de conhecimento para demonstrar aos colaboradores que entende do assunto em questão.

Um líder tem de perceber qual o seu verdadeiro papel nos dias de hoje e trabalhar diariamente para disseminar essas práticas na sua equipe.

Sem dúvidas com uma liderança assertiva o clima dentro da organização será muito mais produtivo e agradável para todos os envolvidos.

Com isso encerramos o desenvolvimento deste trabalho, deixando acima as informações que podem contribuir de forma significativa para compreensão de conceitos de liderança e analisar as vantagens de ter um Líder assertivo a frente dos processos.

### 3. CONCLUSÃO

O presente estudo concluiu que o fato das organizações estarem inseridas em um cenário de mudança constante, a percepção rápida e a adaptação ao novo é que garante a sobrevivência no mundo corporativo.

Sabemos que por mais importante que sejam as máquinas e equipamentos, o ser humano ainda é o sistema mais valorizado, e provavelmente isso nunca mude, isso porque somente ele é capaz de perceber cenário e propor mudanças.

Essa capacidade de estar um passo à frente, de antecipar o futuro, faz do ser humano a chave da estratégia organizacional, e por isso, colocá-lo no topo da lista quando falamos das necessidades das empresas para sobreviverem a um mundo de negócios extremamente competitivo e acirrado.

O Homem deve ser considerado como um ser que pensa, reflete, que transmite ideias, que avança e ultrapassa a lógica, que é capaz de garantir o sucesso de uma empresa se estiver inspirado e motivado a conquistar aquilo.

E é exatamente aqui que o trabalho pretende atuar, identificando a importância do líder neste papel, analisando o impacto que o mesmo pode causar nas pessoas, sendo este para inspirar, motivar, capacitar, contribuir, desenvolver, engajar ou até mesmo para afastar, desmotivar, desanimar, o colaborador no alcance de seus objetivos.

O líder precisa ter como uma premissa básica o conhecimento de forma individualizada de cada membro de sua equipe, saber de questões como seus limites de desempenho, seus potenciais, seus pontos fortes e seus pontos fracos e utilizar dessas informações para montar a melhor maneira de produção para alcance dos resultados.

Quando o mesmo está distante da equipe e não percebe o que esta acontecendo, pode ser surpreendido por resultados inesperados no final do mês, afinal de contas sua equipe é formada por seres humanos e esses muitas vezes não estão com sua capacidade mental em ordem para desenvolver determinadas tarefas, e se isso não é percebido a tempo, pelo fato do mesmo ser um chefe distante, normalmente as consequências são negativas.

Assim como uma empresa colhe bons frutos com uma liderança positiva, o contrário também acontece.

A má liderança pode gerar a falta de credibilidade dos subordinados para com seus gestores, o que é literalmente um desastre para organização.

O numero de pessoas que pedem demissão por falta de identificação com a chefia é sempre um fator preocupante, afinal demonstra claramente que ou o Líder não está alinhado com a cultura e valores da organização, ou o mesmo por alguma deficiência técnica não consegue conquistar a credibilidade dos subordinados.

E por isso, constatamos que é sempre necessário que o Líder esteja fortemente alinhado com os valores da empresa, inclusive que estes sejam reforçados através de treinamentos e desenvolvimento na liderança.

Percebemos com o decorrer do trabalho que os subordinados precisam acreditar na causa pela qual estão trabalhando, e que líderes treinados transformam colaboradores motivados, saber ser posicionar e demonstrar aos colaboradores que está à frente da equipe sempre que necessário, que é o primeiro homem a chegar e o último a sair, e que seus colaboradores podem contar com ele nos momentos de dúvidas e stress vai caracterizando este líder como uma peça mais do que fundamental para empresa na sua busca pelo crescimento sustentável.

E que quando isso não acontece a convivência com um mau líder pode transformar o ambiente de trabalho em um local hostil, desagradável que acaba se tornando um fardo para o funcionário trabalhar diariamente, e ainda por cima acarreta consequências drásticas para organização.

Resultados horríveis nas pesquisas de clima, níveis de absenteísmo e afastamentos acima da média, desmotivação geral, rotatividade alta ocasionando a perda de talentos importantes para a organização, além do risco de reclamações trabalhista que geram um passivo imenso para organização.

Por isso entendemos que a posição do líder é o diferencial entre os dois cenários acima colocados, e daí a importância de ter uma liderança assertiva com foco em resultados, mas que tenha sempre a orientação estratégica para pessoas.

Ainda podemos concluir que dentro de vários aspectos analisados a assertividade da Liderança é um fator determinante para o desenvolvimento continuo e o crescimento saudável de uma organização.

As organizações que buscam seu posicionamento no mercado ou de reconhecimento de sua imagem como contratante perante a sociedade, devem sem dúvidas investir no desenvolvimento de seus líderes, pois estes serão como pilares de sustentação para um ambiente de trabalho saudável e bom para se trabalhar.

Com isso, finalizamos este trabalho com a definição clara da liderança nas organizações, bem como da postura e os comportamentos esperados por um líder assertivo no comando de uma equipe.

#### **4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

DOMINGUES, P. A. **Transformando Chefes em Líderes**. Carlini & Caniato, 2002.

HUNTER, J. C. **O Monge e o Executivo**. Sextante, 1998.

MAXWELL, J. **O Livro de Ouro da Liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2014.

GEORGE, Bill. **O líder Autêntico**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2009

Goleman, D. **Liderança: A inteligência Emocional na Formação de Líder de Sucesso**. Rio de Janeiro: Objetiva 2015

Cols K. B. **Liderança de alto Nível**. Bookman: 2011