



Técnico em Vendas

Empreendedorismo



EDUCAÇÃO
Secretaria de Estado
da Educação / SEDUC



PROFESSORA: IÚNA CARMO
CONTEÚDO: AULA 06 – O
TRABALHO E SUAS PERSPECTIVAS
DATA: 02.05.2019

CURSO: TÉCNICO EM VENDAS

DISCIPLINA: Empreendedorismo

PROFESSOR (A): IÚNA CARMO

AULA 1 – PROCESSO EMPREENDEDOR

AULA 2 – O MUNDO DOS NEGÓCIOS

AULA 3 – O QUE É UMA EMPRESA?

AULA 4 – CARACTERÍSTICAS E HABILIDADES DO EMPREENDEDOR

AULA 5 – MOTIVAÇÃO E AUTOMOTIVAÇÃO

AULA 6 – O TRABALHO E SUAS PERSPECTIVAS

AULA 7 – PLANO DE NEGÓCIO: INTRODUÇÃO

AULA 8 – PLANO DE NEGÓCIO: ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIO

DISCIPLINA: Empreendedorismo / PROFESSOR (A): IÚNA CARMO

AULA 6 – O TRABALHO E SUAS PERSPECTIVAS

Objetivos:

- Conhecer conceitos de liderança de acordo com diversos autores.
- Identificar os tipos de habilidades apresentadas pelos líderes.
- Demonstrar a importância do trabalho em equipe.

6.1 Liderança

6.2 Qualidades de um líder

6.3 Habilidades de um líder

6.4 Mudanças nas relações interpessoais e de trabalho

6.5 Trabalho em equipe

6.1 Liderança

➤ Liderar é a arte de inspirar as pessoas em direção à realização de seus próprios objetivos (Figura 6.1), ou seja, é a habilidade de influenciar as pessoas para trabalharem entusiasticamente, visando atingir objetivos identificados para o bem comum.



Figura 6.1: O líder como inspirador - Fonte: CTISM.

6.1 Liderança

➤ Diversos autores conceituam o ato de liderar.

⇒ Segundo Bergamini (1994), a liderança tem um forte respeito, tanto para quem dirige como para aqueles que são dirigidos. Na maioria das vezes o conceito assume uma conotação de “dom”, chegando a ser responsável por uma espécie de comando que certas pessoas exercem sobre as outras, mostrando que o verdadeiro líder promove a autonomia e a cooperação das pessoas.

⇒ Para Mussak (2010), liderar não é fazer e sim, liderar é fazer fazer. É necessário formar equipes, capacitá-las, inspirá-las a fazer cada vez melhor e, para isso, o líder procura “formar” novos líderes. Nesse contexto, o empreendedor inspira e é capaz de fazer as pessoas sonharem o seu sonho.

6.1 Liderança

- ⇒ Para Maxwell (2009), liderança não é algo fácil de ser aprendido, mas apesar do esforço que o desenvolvimento da capacidade de liderar exige, vale a pena se tornar um líder pelos benefícios gerados.
- Bem, pudemos observar que há diversas conceituações para “liderança”, mas o que é importante sabermos é que este é um importante aspecto da administração, logo, do empreendedorismo. A liderança deve estar aliada ao planejamento e organização.
- A boa administração de um negócio deve estar aliada a um bom líder (pessoa que motiva de forma entusiástica seus colaboradores a fim de atingir os objetivos certos). E fique atento: nem sempre um bom administrador é um bom líder, pois pode estar direcionando seus liderados em sentidos contrários.

6.2 Qualidades de um líder

- As qualidades de um líder podem variar de autor para autor. Segundo Adair (2000) e Hunter (2004), as principais qualidades que compõem a liderança são:



Quadro 6.1: Qualidades de um líder

Qualidade	Definição
Paciência	Mostrar autocontrole (não “estourar” e nem reclamar).
Integridade	Ser íntegro, de conduta reta, pessoa de honra, ética e educada.
Imparcialidade	Saber tratar indivíduos de forma igualitária, sem favoritismo.
Bondade	Dar atenção, apreciação e incentivo.
Humildade	Ser autêntico e sem pretensão ou arrogância.
Respeito	Tratar as outras pessoas como pessoas importantes.
Abnegação	Satisfazer as necessidades dos outros (não as vontades).
Perdão	Desistir de ressentimentos.
Honestidade	Ser livre de enganos (não mentir e não enganar ninguém).
Compromisso	Sustentar suas escolhas.
Resultados	Pôr de lado suas vontades e necessidades e buscar o bem maior para a equipe.

Fonte: Adaptado de Adair; 2000 e Hunter; 2004

Quadro 6.1: Qualidades de um líder

Qualidade	Definição
<u>Paciência</u>	Mostrar autocontrole (não “estourar” e nem reclamar).
<u>Integridade</u>	Ser íntegro, de conduta reta, pessoa de honra, ética e educada.
<u>Imparcialidade</u>	Saber tratar indivíduos de forma igualitária, sem favoritismo.
<u>Bondade</u>	Dar atenção, apreciação e incentivo.
<u>Humildade</u>	Ser autêntico e sem pretensão ou arrogância.
<u>Respeito</u>	Tratar as outras pessoas como pessoas importantes.
<u>Abnegação</u>	Satisfazer as necessidades dos outros (não as vontades).
<u>Perdão</u>	Desistir de ressentimentos.
<u>Honestidade</u>	Ser livre de enganos (não mentir e não enganar ninguém).
<u>Compromisso</u>	Sustentar suas escolhas.
<u>Resultados</u>	Pôr de lado suas vontades e necessidades e buscar o bem maior para a equipe.

Fonte: Adaptado de Adair, 2000 e Hunter, 2004

6.3 Habilidades de um líder

- O desempenho de qualquer líder, seja na alta administração ou na gerência, depende de habilidades.
- Robert L. Katz apud Maximiano (2004) diz que o sucesso da liderança não depende de traços pessoais, mas de comportamentos, ações e habilidades. Ele dividiu as habilidades em três tipos:

- 1 ➔ Habilidade técnica
- 2 ➔ Habilidade humana
- 3 ➔ Habilidade conceitual



Atitudes

6.3 Habilidades de um líder

- O desempenho de qualquer líder, seja na alta administração ou na gerência, depende de habilidades.
- Robert L. Katz apud Maximiano (2004) diz que o sucesso da liderança não depende de traços pessoais, mas de comportamentos, ações e habilidades. Ele dividiu as habilidades em três tipos:
 - ⇒ **Habilidade técnica**
 - ⇒ **Habilidade humana**
 - ⇒ **Habilidade conceitual**

6.3 Habilidades de um líder

⇒ **Habilidade técnica**

- Refere-se ao conhecimento técnico sobre a atividade a ser realizada, ou seja, o que se sabe a nível operacional.
- Ex.: atividade de um engenheiro, técnico em edificações, etc.

Base do crescimento. Apesar de ser uma expressão que sugere o manuseio correto de uma máquina ou equipamento, o termo **habilidade técnica** refere-se, neste caso, ao conhecimento sobre determinado assunto e também sobre o funcionamento do tal equipamento.



6.3 Habilidades de um líder

⇒ Habilidade humana

- Está diretamente ligada ao fato de lidar com pessoas e desenvolver equipes para a realização do trabalho. Qualquer líder precisa ter esta habilidade bem desenvolvida.

Relacionada com o trabalho com pessoas e refere-se à facilidade de relacionamento interpessoal e grupal. Envolve a capacidade de comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos pessoais ou grupais (Saber trabalhar com pessoas e por meio das pessoas).



6.3 Habilidades de um líder

⇒ Habilidade conceitual

- É a capacidade de criar modelos a serem implementados, ou seja, está ligada a ideias. Nos cargos de níveis mais altos de uma organização (gerência, diretoria, presidência) esta habilidade assume importância crescente.

Habilidade mental “necessária para se obter, analisar e interpretar informações de várias fontes e a partir daí tomar decisões complexas”.



Empreendedorismo

6.3 Habilidades de um líder

- É importante ainda salientar que a liderança é ocasional, ou seja, ela ocorre de acordo com a situação. Algo que é solucionado de uma maneira e ocorre posteriormente num outro contexto pode não ser resolvido da mesma forma.
- Para alguns autores, a capacidade de liderança é algo nato, ou seja, algo que já nasce com a pessoa, no entanto para outros, pode ser aprendida através de esforço e prática.

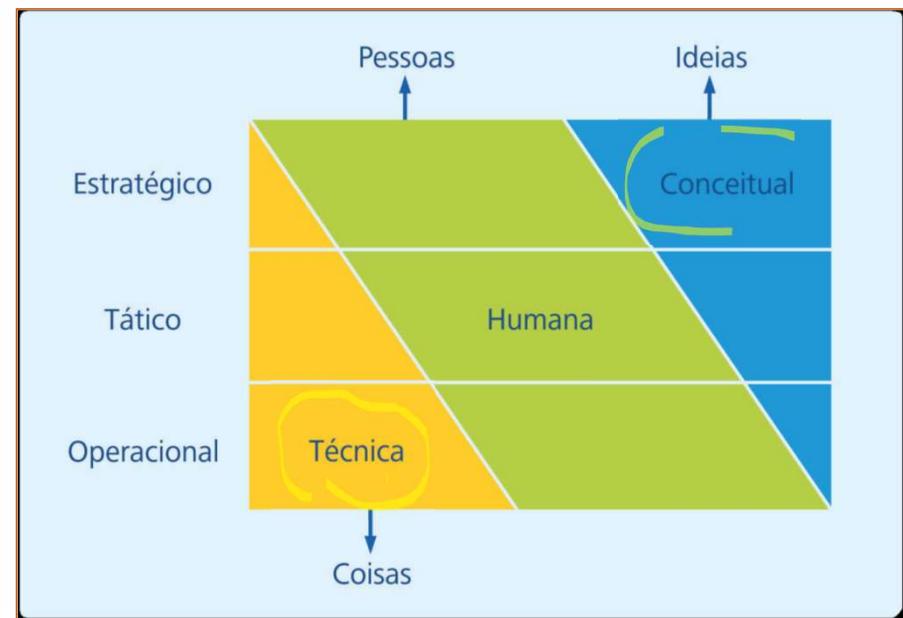


Figura 6.2: Modelo de habilidades gerenciais de Katz, 1986 - Fonte: CTISM.

6.4 Mudanças nas relações interpessoais e de trabalho

- A globalização econômica está associada à inovação tecnológica em várias áreas, inclusive na construção civil, permitindo a agilidade de processos produtivos, bem como a melhor estruturação dos negócios. Isso se deve ao fato da ocorrência da abertura do comércio internacional, na qual proporciona o surgimento de diferentes formas de organização do trabalho.
- Há algumas décadas, o trabalho era feito tipicamente de forma artesanal, onde um mesmo indivíduo confeccionava um produto por inteiro. Atualmente, métodos bastante automatizados estão substituindo os vários colaboradores que trabalhavam a fim de compor um único produto por uma única pessoa que conheça e saiba como operar o equipamento de produção.

6.4 Mudanças nas relações interpessoais e de trabalho

- Muitas horas eram dedicadas ao desenvolvimento de um único produto enquanto que, hoje, máquinas substituem a mão de obra de diversos profissionais. Mas é importante destacar que nada substitui o profissional qualificado; para ele sempre haverá oportunidade de trabalho, uma vez que em qualquer contexto será necessário alguém para operar os equipamentos, cada vez mais sofisticados.
- Diante desse avanço tecnológico, diversas formas de trabalho têm surgido e se tornado legítimas, como é o caso da terceirização de serviços, empregos temporários, trabalho parcial, etc. Tais tendências têm sido vistas de forma globalizada.

6.4 Mudanças nas relações interpessoais e de trabalho

- Com o mercado globalizado aberto a novas economias é essencial a existência de competitividade, preços menores e maior qualidade de produtos e serviços. Para isso, em muitos casos torna-se necessário flexibilizar a produção, reduzir custos e adequar a força de trabalho.
- O fato é que a produtividade tende a aumentar cada vez mais e os postos de trabalho irão sofrer a operação inversa, ou seja, irão diminuir, além disso, a padronização de processos, produtos e serviços é cada vez mais viável.

6.4 Mudanças nas relações interpessoais e de trabalho

- As mudanças têm ocorrido não apenas no trabalho, mas também nas relações interpessoais. Entende-se por relação interpessoal a troca de informação entre duas ou mais pessoas. As pessoas têm se tornado cada vez mais competitiva quando seu objetivo individual a ser atingido é também o objetivo de outros. Por outro lado, são solidárias quando o objetivo de um é comum ao grupo e beneficia a todos.
- Conflitos internos organizacionais existem e muitas vezes não são percebidos de forma evidente, no entanto, é necessário que a gerência tenha sensibilidade para percebê-los e harmonizar o grupo, pois a falta de entendimento entre os pares reflete de forma negativa no alcance de metas da organização.

6.4 Mudanças nas relações interpessoais e de trabalho

- Problemas de relações interpessoais devem ser amenizados através de treinamentos onde seja valorizado o trabalho em equipe e a sintonia do grupo; também é importante esclarecer que o prejuízo da organização causado por tais problemas gera perdas para todos os envolvidos no processo. Além disso, deve ser realizado coaching no intuito de evitar perdas na **eficiência** e **eficácia** do trabalho realizado, as quais implicam em perda de qualidade do trabalho.
- Os relacionamentos difíceis sempre existirão, mas poderão ser amenizados à medida em que as pessoas se conscientizarem de que precisam uma das outras e, assim, trabalhem em cooperação.

6.5 Trabalho em equipe

➤ O trabalho em equipe é uma forma de melhorar a eficácia do trabalho e a satisfação do trabalhador. Nos dias atuais, cada vez mais as pessoas desenvolvem trabalhos em equipe de modo a obter a máxima produtividade.

Trabalho em equipe significa a união de esforços de um grupo ou até mesmo de uma sociedade para alcançar metas através de um esforço coletivo e com isso resolver um problema. Trabalhar em equipe é uma atividade que não possui obrigatoriedade de ser realizada para obter uma remuneração.

(Participar Juntos)



Empreendedorismo

6.5 Trabalho em equipe

- Conforme Senge (1997), à medida em que as organizações se envolvem mais com o movimento da qualidade, descobrem as vantagens de ter pessoas de todos os níveis trabalhando juntas em equipes. Os gerentes, geralmente em grupos, aprenderão e planejarão sobre a “qualidade”, identificarão muitos processos ou problemas carentes de melhoria e formarão equipes de projetos encarregadas de encontrar soluções. Esse mesmo autor considera que uma única pessoa usando práticas de melhoria da qualidade pode fazer grande diferença em uma organização.

6.5 Trabalho em equipe

- Porém, raramente uma única pessoa possui conhecimento ou experiência suficiente para compreender tudo o que está envolvido num processo. Portanto, importantes aumentos de produtividade e qualidade, em geral, são resultados de equipes (um grupo de pessoas que reúne suas habilidades, talentos e conhecimento). Com treinamento adequado, as equipes podem atacar problemas complexos e crônicos, descobrindo soluções eficazes e permanentes.
- Rangel (1995) salienta que os princípios da qualidade procuram levar as pessoas a trabalharem de maneira integrada entre os diversos setores ou departamentos. Incluem esforços contínuos de educação e de treinamento para que ocorra verdadeiro crescimento das pessoas na empresa.

6.5 Trabalho em equipe

- Quanto ao trabalho em equipe, o autor ressalta que, em muitas empresas, não há equipes de trabalho, mas verdadeiros bandos realizando trabalhos sem nenhuma sinergia. Transformar bandos em equipes é uma forma eficiente de criar sinergia e maximizar os esforços individuais.
- Uma forma de tornar os funcionários mais comprometidos com os resultados é fazer com que eles participem do processo de decisão. Assim, os mesmos se mobilizam mais em função dos objetivos da empresa. Para que isso aconteça, é possível recorrer à “gerência participativa”, uma mudança de atitude na comunicação que estimula a participação dos funcionários.

6.5 Trabalho em equipe

➤ Ainda segundo o autor, as empresas estão cada vez mais estimulando a formação de equipes internas de trabalho onde, para melhorar o desempenho dessas é necessário:

- a) Dizer claramente o que se espera da equipe.
- b) Enaltecer o valor do trabalho em equipe.
- c) Estabelecer confiança na equipe, estimulando-a e orientando-a para a execução de um trabalho factível.
- d) Dar feedback.
- e) Dar recompensas e reconhecimento pelo bom desempenho.

6.5 Trabalho em equipe

➤ Conforme Campos (1995), para ser competitiva a empresa deve cultivar uma equipe de elevada habilidade, ou seja, promover o crescimento do ser humano. Para tanto, é importante cultivar a adesão das pessoas e conscientizá-las de que, como ser humano, o gerente não é melhor do que os trabalhadores, ele apenas tem um papel diferente.

6.5.1 Habilidades de um líder

- **Ser exemplo**
- **Paixão**
- **Organização**
- **Delegação**
- **Responsabilidade**
- **Comunicação**
- **Coragem e honestidade**
- **Saber ouvir**
- **Conhecer sua equipe**
- **Ser também um discípulo**

6.5.1 Habilidades de um líder

- **Ser exemplo:** Um bom líder deve atuar junto aos seus colaboradores, clientes e fornecedores de modo que possa participar do processo, conversando, trocando ideias e, principalmente, valorizando as pessoas.
- **Paixão:** Paixão é essencial, pois boa parte do papel do líder é despertar entusiasmo e motivação em seus subordinados, e ninguém é capaz de irradiar uma luz que não possui. Isso não quer dizer que você deva se tornar um megafone ambulante, pregando os valores da sua companhia como um fanático em uma escadaria, mas deve transmitir tais valores diariamente, através de palavras e ações.

- **Organização:** Uma secretaria bem organizada ajuda, mas não o dispensa da tarefa de definir sua própria disciplina pessoal. A desorganização pessoal, quando refletida na liderança, traz consequências piores do que uma mesa bagunçada, gera ruído na definição de metas, no comportamento e no destino da sua equipe.
- **Delegação:** Liderar também significa atribuir criteriosamente responsabilidades para as outras pessoas e acompanhar seu trabalho e resultados. Delegar corretamente inclui um conhecimento profundo sobre o trabalho a ser realizado, bem como a capacitação e os talentos pessoais de cada membro da equipe.

- **Responsabilidade:** Ao assumir um cargo de liderança você se torna responsável sobre a produtividade de outras pessoas. Por isso, além do conhecimento técnico reconhecido que o levou à promoção, agora você deverá entender como cada membro da sua equipe atua (ou cada diretor, se estiver na cadeira principal) e agir de acordo com sua capacidade e grau de autonomia, a fim de colher os lucros (ou os danos) do trabalho conjunto.

- **Comunicação:** Esqueça a retórica, um bom líder comunicador é aquele capaz de expressar a clareza do próprio pensamento, o que inclui saber explicar o que deve ser feito, às vezes como deve ser feito e, principalmente, qual a importância da tarefa, em uma escala de relevância ou prioridades.

Como consequência da sua organização pessoal, sua comunicação para com a equipe deve ser precisa, específica e concisa. Por outro lado, um líder desorganizado tende a comunicar-se da mesma forma, gerando ambiguidade quanto às próprias ordens e, muitas vezes, a equipe até comprehende o que deve fazer, mas tem que improvisar quanto ao como fazer, não tendo a menor ideia do porquê.

- **Coragem e honestidade:** O papel do líder vai além de distribuir tarefas e fiscalizar a execução. No dia a dia, muitas vezes seu caráter será posto à prova, pois ele se defrontará com situações onde a saída mais fácil não é a correta. Seguir o caminho correto, o que às vezes é dolorosamente oneroso, exige coragem. Além disso, o líder se torna responsável por sua equipe, o que quer dizer que às vezes terá de defendê-la, seja de um cliente grosseiro, seja de decisões arbitrárias ou francamente mal fundamentadas da cúpula (sim, isso acontece).
- **Saber ouvir:** Boa parte da sua habilidade de se comunicar bem vem da sua capacidade de ser um bom ouvinte. Manter um projeto organizado e as pessoas empolgadas não resulta de um discurso inflamado, mas do seu poder de ouvir as mais variadas demandas de sua equipe e gerenciá-las a contento.

- **Conhecer sua equipe:** Os membros de sua equipe não precisam ser seus melhores amigos (provavelmente não serão), mas você precisa conhecê-los para orquestrar o conjunto. Além de ter ciência da capacitação técnica de cada um, é fundamental conhecer os traços de sua personalidade, como se comunica, o que o motiva e, também, um pouco de sua história pessoal. Aprofundar o relacionamento humano é trabalhoso, exige atenção e foco na outra pessoa e, sobretudo, responsabilidade.
- **Ser também um discípulo:** Grandes líderes são também grandes seguidores, seja de outros líderes, seja de grandes ideias. Ser um discípulo injeta no líder aquela parcela fundamental de humildade que o salva de se tornar um arrogante ou um ditador. Um líder discípulo aprende facilmente com as pessoas e situações ao seu redor, pois se torna capaz de dar um passo além de sua visão e de seu egoísmo. Neste ponto um chefe se torna um líder.

RESUMO – Aula 6

Nesta aula abordamos os aspectos e conceitos relativos à liderança, habilidades de um líder (técnica, humana e conceitual), relações interpessoais e relações de trabalho, bem como a importância do trabalho em equipe.

ATIVIDADE COMPLEMENTAR

Escolham dois alunos e falem sobre as perspectiva de trabalho após o curso técnico em vendas.