

A Importância da Liderança e Desenvolvimento de Funcionários em Início de Carreira

Especialista: HENRIQUE SANTOS MARTINS

USP - ESALQ

E-mail: Hmartins_agro@hotmail.com

Orientador: Prof.Me.ADALBERTO ZORZO

FATEC – Faculdade de Tecnologia de Araras

E-mail: adalberto.zorzo@fatec.sp.gov.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8314843196830046>

Resumo

Este estudo foi dedicado a analisar o impacto da liderança e do desenvolvimento de profissionais em seu início de carreira nas organizações. O objetivo geral consistiu em pesquisar de que forma a liderança e o desenvolvimento dos colaboradores poderiam gerar um impacto positivo para as organizações e no progresso de suas carreiras. A metodologia utilizada incluiu uma revisão bibliográfica abrangente, focada em modelos de liderança eficazes e estratégias de desenvolvimento, esse estudo envolveu também a realização de uma pesquisa exploratória feita com 10 funcionários da empresa Agrológica Mercantil, com a finalidade de compreender melhor suas percepções e experiências. Concluímos que para melhorar o impacto da liderança e do desenvolvimento dos colaboradores, é importante focar em práticas de liderança, fortalecer a inteligência emocional dos líderes e aumentar as oportunidades de desenvolvimento profissional, promovendo uma cultura organizacional mais forte beneficiando tanto os colaboradores quanto a empresa.

Palavras-chave: Carreira; Desenvolvimento; Empresa; Funcionários; Liderança.

Abstract

This study was dedicated to analyzing the impact of leadership and the development of professionals at the beginning of their careers in organizations. The general objective was to investigate how leadership and employee development could generate a positive impact on organizations and the progression of their careers. The methodology employed included a comprehensive literature review focused on effective leadership models and development strategies. This study also involved conducting an exploratory survey with 10 employees from Agrológica Mercantil to better understand their perceptions and experiences. We concluded that, to improve the impact of leadership and employee development, it is important to focus on leadership practices, strengthen leaders' emotional intelligence, and increase professional development opportunities, promoting a stronger organizational culture that benefits both employees and the company.

Keywords: Career; Development; Company; Employees; Leadership.

INTRODUÇÃO

A liderança é considerada fundamental no contexto da gestão e das organizações contemporâneas, desempenhando um papel importantíssimo na eficácia e no êxito de empreendimentos. A definição de liderança apresentada por Avolio, Walumbwa e Weber (2009), destaca que é um processo pelo qual um indivíduo influencia um grupo de

peessoas com o intuito de alcançar um objetivo comum. Outros estudiosos como Goffee e Jones (2018), ressaltam a importância da habilidade do líder em inspirar, motivar e orientar sua equipe, desempenhando um papel crucial na realização das metas organizacionais.

A pesquisa e o estudo da liderança passaram por evoluções significativas nas últimas décadas. Autores como Bass e Riggio (2006), têm explorado abordagens que vão desde a análise de traços e comportamento de um líder, passando pela importância do estilo de liderança. A teoria da liderança transformacional que destaca a influência do líder na motivação e inspiração dos liderados, vem sendo objeto de estudo, demonstrando seu impacto positivo no desempenho organizacional.

É apresentado por Goleman (2013) outro aspecto relevante em seu trabalho sobre liderança e inteligência emocional destacando a importância das habilidades emocionais do líder, como empatia, autoconhecimento e autorregulação emocional. Além disso outros autores como Yukl (2021), exploram a diferença entre liderança e gestão, destacando que a liderança é essencial para estabelecer uma visão e mobilizar as pessoas, enquanto a gestão é necessária para o planejamento e coordenação das atividades do dia a dia.

O objetivo geral deste trabalho foi buscar compreender a influência da liderança para os profissionais da empresa Agrológica Mercantil. Os objetivos específicos são: definir a liderança e suas características, descrever a evolução do processo de liderança, analisar e identificar os desafios na liderança na empresa Agrológica Mercantil. O problema de pesquisa levantado é: como a liderança e o desenvolvimento impactam no progresso dos colaboradores novos na Agrológica Mercantil? A hipótese é que o investimento em liderança eficaz e programas de desenvolvimento adequados trará benefícios não apenas para o desenvolvimento individual dos funcionários, mas também para os resultados globais da empresa. A justificativa para esta pesquisa é respaldada em avaliar se é necessário alguma melhoria nas práticas de gestão de pessoas na Agrológica Mercantil e em organizações similares, oferecendo um apoio para decisões e estratégias futuras.

MATERIAIS E MÉTODOS

As pesquisas exploratórias frequentemente servem como base para estudos mais detalhados e rigorosos, identificando tendências e áreas de interesse, contextos e potenciais relações entre variáveis Sampieri, (2013). Esta pesquisa se caracterizou como exploratória, visando tornar mais evidente o problema de pesquisa e contribuir para a formulação de hipóteses, ampliando a compreensão do problema investigado.

A pesquisa inicialmente passou por aprovação de um comitê de ética sobre o número CAAE:76940724.3.0000.9927 e foi conduzida com um grupo de 10 colaboradores da empresa Agrológica Mercantil, uma empresa estabelecida desde 2007, focada na revenda de sementes e defensivos agrícolas. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários eletrônicos de múltipla escolha, pois é uma metodologia que oferece menor margem de erro e também fornece diversas alternativas aos participantes (Mattar et al., 2013). Já a aplicação dos questionários ocorreu digitalmente através do *Google Forms*, sendo enviado aos participantes por e-mail usando os endereços corporativos disponíveis na rede interna da organização. Antes de responder às perguntas, os participantes tiveram a oportunidade de ler o Consentimento Livre e Esclarecido (CLE) e dar seu aceite para participar da pesquisa. As questões foram de múltipla escolha.

Após a coleta de dados, a pesquisa avançou para a fase de análise qualitativa e interpretação, seguindo o modelo proposto por Gil (2008). Esse processo envolveu a categorização das respostas em grupos, facilitando a estruturação das conclusões e suas verificações. A análise foi realizada respectivamente passando por três estágios distintos: redução, apresentação e conclusão. Por fim o trabalho foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa Envolvendo Seres Humanos do PECEGE e à plataforma Brasil antes do início da pesquisa com os questionários. Os dados que foram obtidos na pesquisa, após aprovação do CEP PECEGE serão mantidos disponíveis por um período mínimo de cinco anos.

DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA E SUAS CARACTERÍSTICAS.

A definição proposta por Avolio, Walumbwa e Weber (2009) destaca essa natureza dinâmica, descrevendo a liderança como um processo no qual um indivíduo influencia um grupo para alcançar objetivos comuns.

Ao aprofundar-se na literatura sobre o tema, percebe-se a ampla gama de habilidades e competências que os líderes precisam desenvolver para desempenhar seu papel de forma eficaz. Goffee e Jones (2018), por exemplo, ressaltam a importância das habilidades interpessoais do líder como a capacidade de inspirar, motivar e orientar os membros da equipe. Essas competências são vitais não apenas para o sucesso individual do líder, mas também para o desempenho coletivo da equipe e consequentemente da organização.

Bass e Riggio (2006) oferecem uma visão abrangente dessa evolução, destacando as principais correntes teóricas e suas contribuições para o entendimento da liderança.

Outro aspecto importante é a diferenciação entre liderança e gestão. Enquanto a gestão se associa mais à organização e coordenação das atividades cotidianas, a liderança está voltada para o estabelecimento de uma visão compartilhada e a motivação das pessoas para alcançá-la. Yukl (2021) explora essa distinção em detalhes, sublinhando a importância de ambas as funções para o sucesso organizacional, mesmo que possuam características e focos distintos.

Compreender a complexidade da liderança é fundamental para criar ambientes de trabalho mais produtivos, colaborativos e inspiradores, onde os colaboradores possam alcançar seu pleno potencial e contribuir efetivamente para o sucesso da organização.

O conceito de liderança surgiu nos primeiros estudos da administração, sendo abordado por escolas que tratavam a administração como um campo de conhecimento. No século XX, a escola científica com evidência para os trabalhos de Frederick Taylor, destacou a produção e o desenvolvimento de metodologias, o líder era responsável por direcionar, determinar e executar tarefas de forma lógica, buscando atingir os objetivos organizacionais (TAYLOR, 2000).

Robbins (2006) destaca a importância da liderança para a compreensão do comportamento grupal, pois é o líder quem orienta o grupo para alcançar os resultados desejados. Bergamini (1997) observa que a liderança está intimamente relacionada ao comportamento organizacional, o que se tornou uma preocupação constante para os administradores. Historicamente a liderança desempenhou um papel crucial desde os tempos de guerra, onde comandantes militares usavam sua autoridade para atingir objetivos. No entanto, também havia líderes que, embora sem poder formal, eram influentes em suas áreas, sendo considerados "formadores de opinião".

Robbins (2006) define liderança como a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas. Essa influência pode ser exercida tanto em altos cargos dentro da organização quanto em posições com menor autoridade. Chiavenato (2004) acrescenta que a liderança é reconhecida quando uma pessoa é vista por um grupo como capaz de satisfazer as necessidades dos liderados, orientando-os para o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

Kernberg (2000) sugere que existem várias maneiras de compreender a liderança. Em algumas situações, a realização das tarefas parece intrinsecamente ligada à personalidade do líder, enquanto em outras a equipe pode perceber o líder como autoritário ou incompreendido. Isso demonstra que não há uma única fórmula de liderança que funcione para todas as organizações, sendo necessário adaptá-la às condições específicas de cada ambiente. Para Kernberg (2000), o papel do líder e sua personalidade podem ser entendidos da seguinte forma: o líder deve ativar funções socialmente aceitas e reconhecidas, baseando seu comportamento e suas percepções nessas funções. A personalidade do líder inclui tanto características inatas, como o carisma, quanto traços autoritários.

Pesquisas têm debatido se a liderança é um mito ou uma característica inata do indivíduo, concluindo que a liderança pode ser desenvolvida por qualquer pessoa com capacidade de extrair o melhor dos outros, estabelecendo metas desafiadoras e acreditando no desenvolvimento de talentos (CHOWDDHURY, 2003). Mudanças recentes na sociedade e no mundo do trabalho têm aumentado as pressões psicológicas sobre os líderes. Cooper, Quick e Scharbracq (2009; apud Kets de Vries, Korotov e Florent-Treacy, 2007) identificam fatores como a solidão no topo e ao progredir na carreira, os executivos experimentam mudanças em suas redes de relacionamento, precisando de tempo e calma para construir confiança. Além disso a cobiça, tanto dentro da organização quanto na sociedade, pode gerar estresse nos líderes. Esse estresse, se não administrado pode afetar o desempenho da organização. A falta de autoconsciência sobre o impacto negativo de certos comportamentos pode prejudicar seriamente o desempenho organizacional. Portanto, é fundamental que os líderes desenvolvam uma compreensão clara de como suas ações afetam a equipe e tomem medidas para manter um bom desempenho organizacional.

Segundo Cooper, Quick e Scharbracq (2009), o relacionamento entre liderança e estresse é influenciado por fatores externos, como problemas com fornecedores e fatores internos, como absenteísmo e questões comportamentais entre os colaboradores. O estresse na liderança pode se espalhar pela organização, resultando em uma liderança disfuncional, marcada por paranoia e ansiedade, afetando negativamente o desempenho organizacional.

A liderança eficaz envolve algumas condições, sendo a primeira delas o funcionamento eficaz da organização, alinhando a tarefa geral com sua estrutura administrativa. As tarefas devem ser reconhecidas e elas devem ser conduzidas de acordo com os recursos disponíveis, evitando sobrecargas. Caso aconteçam interrupções no fluxo de recursos ou se esses recursos forem insuficientes, ou ainda se houver má comunicação de prioridades, isso pode interferir no relacionamento funcional entre tarefa e estrutura administrativa, comprometendo a eficácia da liderança (KERNBERG, 2000).

A EVOLUÇÃO DA LIDERANÇA

Em seguida, percorre-se a trajetória histórica dos estudos sobre liderança. Além das contribuições internacionais, destaca-se a importância das perspectivas dos autores brasileiros, como Chiavenato (2014), que oferecem insights valiosos sobre a aplicação desses conceitos no contexto empresarial brasileiro. Considerando as particularidades culturais e organizacionais do Brasil, essa análise amplia a compreensão da liderança e suas implicações práticas. Outro aspecto essencial é a relação entre liderança e inteligência emocional. A proposta de Goleman (2013) sobre a: as habilidades emocionais do líder são discutidas em profundidade, com especial atenção para a perspectiva de autores brasileiros como Moscovici (2007). A consideração das emoções no contexto da liderança é fundamental para entender como os líderes podem influenciar suas equipes de maneira eficaz e promover um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo.

Finalmente, explora-se as distinções entre liderança e gestão, conforme proposto por Yukl (2021). Essa discussão permite compreender melhor os diferentes papéis e responsabilidades de líderes e gestores dentro de uma organização. Ao incorporar as perspectivas de autores brasileiros como Marras (2000) e Freitas (2015), essas distinções são contextualizadas no cenário organizacional brasileiro, enriquecendo ainda mais a compreensão da liderança e sua aplicação prática na Agrológica Mercantil. A liderança tem passado por uma transformação significativa ao longo do tempo, refletindo as mudanças nas dinâmicas sociais, econômicas e culturais. Inicialmente, as teorias de liderança, conhecidas como teorias dos traços, surgiram no final do século XIX e início do século XX, defendendo que certos indivíduos nasciam com características intrínsecas que os tornavam líderes naturais. A liderança é um dos principais fatores que contribuem para o sucesso de uma organização. Chiavenato (2004) define liderança como a habilidade de influenciar pessoas para alcançar objetivos comuns, sendo que, ao longo do tempo, diversas abordagens teóricas evoluíram para entender esse interesse. A liderança, no entanto, não é estática e precisa se adaptar ao contexto e às necessidades da equipe, principalmente para os profissionais em início de carreira, que desativam um processo de suporte adequado e treinamento contínuo.

Com o avanço das pesquisas, a visão sobre liderança começou a mudar, sendo agora vista como um conjunto de comportamentos que podem ser aprendidos e desenvolvidos. Nas décadas de 1940 e 1950, surgiram as teorias comportamentais, que se concentravam nas ações dos líderes, em vez de apenas nas suas características pessoais. Pesquisadores como Kurt Lewin e seus colegas (1939) identificaram diferentes estilos de liderança, como o autoritário, o democrático e o laissez-faire, explorando quais comportamentos eram mais eficazes em diferentes contextos Bass e Riggio, (2006). Este período marcou uma mudança significativa no estudo da liderança, abrindo caminho para uma compreensão mais dinâmica e adaptativa do processo de liderar.

Nas décadas de 1960 e 1970, as teorias de contingência trouxeram uma nova perspectiva ao estudo da liderança. Essas teorias propunham que não existe um estilo único de liderança eficaz em todas as situações. Modelos como o de Fiedler (1967) sugeriram que a eficácia da liderança dependia de fatores situacionais, como a relação entre o líder e os liderados, a estrutura da tarefa e a posição de poder do líder dentro da organização (Yukl, 2021). Esse enfoque destacou a importância da flexibilidade e da capacidade de adaptação do líder ao ambiente e às circunstâncias específicas.

A partir da década de 1980 novas teorias começaram a ganhar destaque, destacando a capacidade dos líderes de inspirar e transformar seus seguidores. A teoria

da liderança transformacional desenvolvida por Bass (1985), propõe que líderes eficazes não apenas gerenciam, mas também motivam e transformam suas equipes, promovendo mudanças que vão além dos interesses individuais e visam o bem coletivo Bass e Riggio, (2006). Além disso, a liderança autêntica que também emergiu nesse período, coloca ênfase na integridade e transparência dos líderes. De acordo com Avolio, Walumbwa e Weber (2009), líderes autênticos agem de acordo com seus valores e crenças, criando um ambiente de confiança e honestidade dentro da organização. Essas abordagens contemporâneas refletem a crescente complexidade do mundo moderno e a importância da autenticidade e da resiliência como diferenciais estratégicos.

Nas últimas décadas, o cenário da liderança também foi profundamente influenciado pela rápida evolução tecnológica e pelas mudanças nas formas de trabalho. O surgimento do trabalho remoto, a globalização e a digitalização das comunicações exigem que os líderes desenvolvam novas habilidades, como a capacidade de gerenciar equipes distribuídas geograficamente e de lidar com a complexidade e a incerteza. A literatura contemporânea sugere que os líderes precisam ser cada vez mais adaptativos, capazes de navegar por mudanças constantes e de liderar em um ambiente onde as estruturas organizacionais são menos hierárquicas e mais fluidas (Cooper; Quick; Scharbracq, 2009).

A evolução do conceito de liderança ao longo do tempo demonstra a natureza dinâmica e multifacetada do processo de liderar. Desde as primeiras teorias que focavam em traços inatos até as abordagens contemporâneas que destacam a importância da autenticidade, da transformação e da adaptação ao contexto, o estudo da liderança continua a se expandir e a se adaptar às novas realidades organizacionais. À medida que as organizações enfrentam desafios cada vez mais complexos e imprevisíveis, a liderança permanecerá um tema central de estudo e prática, com o objetivo de criar ambientes que promovam o desenvolvimento dos indivíduos e o alcance dos objetivos coletivos.

ANÁLISE DA LIDERANÇA NA AGROLÓGICA MERCANTIL.

Analisando os dados da pesquisa com base na literatura sobre liderança, é possível observar que os desafios enfrentados pelos funcionários da Agrológica Mercantil refletem os aspectos considerados pelos autores. A necessidade de uma liderança adaptativa, a importância da inteligência emocional e o impacto dos programas de desenvolvimento são pontos destacados tanto na literatura quanto pelos colaboradores. Esses elementos evidenciam a relevância de uma liderança que prioriza o desenvolvimento contínuo e atualizado ao contexto organizacional.

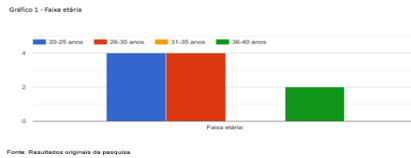
Análise dos Desafios na Liderança na Agrológica Mercantil

É possível observar nos resultados da pesquisa e nos gráficos apresentados em sequência, a análise dos gráficos corrobora com os autores. Na pesquisa foi identificado que os colaboradores enfrentam desafios visto e apresentados na revisão de literatura sobre liderança. Um exemplo é destacado por Goleman (2013), sobre a relevância da inteligência emocional para uma liderança eficaz, a pesquisa que indicou que 60% dos colaboradores acreditam que essa habilidade está "parcialmente demonstrada". Isso reforça a necessidade de um foco maior no desenvolvimento dessas competências.

A pesquisa foi realizada com dez colaboradores da Agrológica Mercantil ofereceram insights valiosos sobre os desafios de liderança e desenvolvimento na empresa. Com participantes de diferentes faixas etárias, tempos de empresa e

experiências de desenvolvimento, os resultados revelam percepções importantes sobre a eficácia da liderança, os desafios enfrentados pelos novos colaboradores, e o impacto dos programas de desenvolvimento.

Os colaboradores entrevistados variam entre as idades de 20 a 40 anos, sendo que a maioria (80%) está na faixa etária de 20 a 30 anos. O grupo é predominantemente masculino, com 9 homens e apenas 1 mulher. Quanto ao tempo de empresa, a maioria (50%) tem entre 2 a 3 anos de experiência, o que sugere uma certa estabilidade no quadro de funcionários.



A percepção geral da liderança na Agrológica Mercantil é positiva, com 80% dos colaboradores classificando-a como "eficaz". No entanto, a existência de 20% de respostas neutras indica que há espaço para melhorias, especialmente em relação à adaptação e suporte oferecido aos novos colaboradores conforme Goleman (2013) sugere, a inteligência emocional ainda pode ser um fator melhor desenvolvido, para que a eficácia da liderança se amplie de forma a engajar todos os colaboradores.



Os resultados mostram que 90% dos colaboradores enfrentaram algum nível de desafio ao ingressar na empresa, sendo que 50% consideraram esses desafios como "alguns" e 40% como "poucos". Apenas 1 pessoa relatou não ter enfrentado desafios. Esses números sugerem que embora a maioria dos colaboradores consiga superar as dificuldades iniciais, ainda há barreiras que podem ser minimizadas para facilitar a integração dos novos membros. Goffee e Jones (2018) ressaltam a importância do líder em proporcionar suporte adequado aos novos membros da equipe, o que reflete uma área de oportunidade para a Agrológica Mercantil.



A participação em programas de desenvolvimento na empresa foi significativa, com 80% dos colaboradores tendo participado de pelo menos um programa, sendo que 40% participaram de vários. Contudo, 20% dos colaboradores expressaram interesse em participar, mas ainda não tiveram essa oportunidade. Isso evidencia uma necessidade de ampliação ou maior acessibilidade desses programas. Esses resultados mostram que a Agrológica Mercantil está no caminho certo, porém, como sugere Goleman (2013), a ampliação desses programas para todos os colaboradores pode ser uma estratégia eficaz

para aumentar o engajamento e o desenvolvimento das habilidades necessárias para o progresso organizacional.

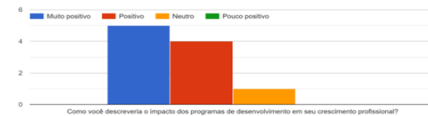
Gráfico 4 – Você participou de programas de desenvolvimento na empresa?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

A percepção sobre o impacto dos programas de desenvolvimento foi amplamente positiva, com 50% dos colaboradores avaliando como "muito positivo" e 40% como "positivo". Apenas 1 colaborador se mostrou neutro em relação ao impacto, sugerindo que os programas de desenvolvimento são bem avaliados e contribuem significativamente para o crescimento profissional. Isso está de acordo com Bass e Riggio (2006) que destacam que os programas de desenvolvimento de liderança são uma ferramenta poderosa para aprimorar as habilidades dos colaboradores e contribuir para o sucesso da organização. Esses dados reforçam a importância de continuar a investir em desenvolvimento, corroborando a literatura sobre a relação entre desenvolvimento e desempenho organizacional.

Gráfico 5 – Como você descreveria o impacto dos programas de desenvolvimento em seu crescimento profissional?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

Quando questionados sobre a eficácia da liderança na retenção de talentos, 80% dos colaboradores acreditam que a liderança promove a retenção de talentos "de forma eficaz" ou "em certa medida". No entanto, 20% avaliaram a liderança como "não muito eficaz", indicando uma preocupação sobre a capacidade de manter talentos, especialmente entre os funcionários em início de carreira. Goleman (2013) argumenta que a inteligência emocional é um fator chave para a retenção de talentos especialmente em tempos de alta rotatividade. Líderes que compreendem as necessidades emocionais e profissionais de seus colaboradores são mais bem-sucedidos em manter seus talentos dentro da organização.

Gráfico 6 – Na sua opinião a liderança promove a retenção de talentos entre os funcionários em início de carreira?



Fonte: Resultados originais da pesquisa

A inteligência emocional na liderança foi considerada "demonstrada em parte" por 60% dos colaboradores, enquanto 10% acreditam que ela é "muito demonstrada" e 30% têm uma percepção neutra. Esses dados apontam para a importância de fortalecer as habilidades de inteligência emocional entre os líderes para melhorar a dinâmica e o ambiente de trabalho. Goleman (2013) reforça que a inteligência emocional é fundamental para uma liderança eficaz. O dado indica que a empresa está ciente da

importância desse tema, mas que há espaço para fortalecer essas habilidades entre os líderes, o que pode melhorar a dinâmica de trabalho e a retenção de talentos.

Gráfico 7 – Como você avalia a demonstração de inteligência emocional pela liderança?



Fonte: Resultados originais de pesquisa

A cultura de desenvolvimento na Agrológica Mercantil foi avaliada como "presente" por 60% dos colaboradores, enquanto 40% a consideram "moderada". Nenhum colaborador avaliou a cultura como "fraca", o que sugere que a empresa tem uma base sólida em termos de desenvolvimento, mas ainda há espaço para se tornar uma cultura mais robusta. Conforme Yukl (2021), uma cultura de desenvolvimento bem estabelecida é essencial para manter a motivação dos colaboradores e aumentar o desempenho organizacional.

Gráfico 8 – Como você descreveria a cultura de desenvolvimento na Agrológica Mercantil?



Fonte: Resultados originais de pesquisa

O único comentário adicional recebido sugere a implementação de um "plano de carreira mais efetivo". Isso indica uma demanda por maior clareza e estrutura nas oportunidades de crescimento dentro da empresa, o que pode influenciar positivamente a motivação e retenção dos talentos. Segundo Bass e Riggio (2006), planos de carreira claros e estruturados são fundamentais para a retenção de talentos e o engajamento a longo prazo. A ausência de clareza nas oportunidades de crescimento pode gerar desmotivação, especialmente entre colaboradores em início de carreira, que são os que mais se beneficiam de um plano de carreira bem definido.

CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa mostrou que, embora a maioria considere a liderança na Agrológica Mercantil eficaz, ainda existem alguns pontos que precisam de atenção. Por exemplo, que é importante oferecer mais apoio para os novos colaboradores, pois 90% dos entrevistados sinalizaram que encontraram dificuldades quando ingressaram na empresa, expandir os programas de desenvolvimento e fortalecer a inteligência emocional dos líderes. Criar um plano de carreira mais bem estruturado também pode ajudar a atender às expectativas dos funcionários e a manter talentos, tornando o ambiente de trabalho mais unido e produtivo.

Essa análise trouxe uma visão dos desafios que a Agrológica Mercantil enfrenta, e sugere maneiras de melhorar a liderança e o desenvolvimento dentro da empresa. Os desafios identificados na empresa como suporte insuficiente para novos contratados, necessidade de ampliação dos programas de desenvolvimento e ausência de um plano de carreira estruturado, esses desafios estão alinhados com o que a literatura diz: a liderança precisa se adaptar ao contexto organizacional, a inteligência emocional é fundamental, e os programas de desenvolvimento têm um grande impacto. Assim, fica

evidente a importância de uma liderança que seja flexível e focada no desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

A pesquisa atual deixa uma lacuna aberta para pesquisas futuras, como o impacto de programas de desenvolvimento a longo prazo, como eles podem influenciar e reter funcionários. Concluímos que a Agrológica Mercantil, alinhada com os objetivos de crescimento da empresa, terá muitos benefícios ao melhorar o suporte aos novos colaboradores, fortalecendo a inteligência emocional dos líderes, criando um plano de carreira claro e efetivo e melhorando a satisfação dos funcionários provavelmente terá um ambiente de trabalho mais produtivo.

REFERÊNCIAS

1. AVOLIO, B. J., WALUMBWA, F. O., & WEBER, T. J. 2009. Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, v.60. Disponível em: <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621#article-denial>. Acesso em: 14 set. 2023.
2. BASS, B. M., & RIGGIO, R. E. 2006. *Transformational Leadership*. 2ed. Editora Psychology Press.
3. BERGAMINI, C. W. 1997. *Liderança: Administração do sentido*. Editora Atlas, São Paulo.
4. CHIAVENATO, I. 2004. *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Editora Elsevier, Rio de Janeiro.
5. COOPER, C. L., QUICK, J. C., & SCHARBRACQ, M. 2009. *International Handbook of Work and Health Psychology*. John Wiley & Sons, Chichester.
6. FIEDLER, F. E. 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill, New York.
7. GIL, A. C. 2008. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ed. Editora Atlas, São Paulo.
8. GOFFEE, R., & JONES, G. 2018. *Why Should Anyone Be Led by You?: What It Takes to Be an Authentic Leader*. 2ed. Harvard Business Review Press, Boston.
9. GOLEMAN, D. 2013. *Focus: The Hidden Driver of Excellence*. Editora Harper, New York.
10. KERNBERG, O. F. 2000. Leadership and Organizational Dynamics. *International Journal of Psychoanalysis*, 81(5), 917-929.
11. MARRAS, J. P. 2000. *Gestão de pessoas nas organizações*. Editora Atlas, São Paulo.
12. MATTAR, F. N., et al. 2013. *Pesquisa de marketing*. 5ed. Editora Atlas, São Paulo.
13. MOSCOVICI, F. 2007. *Desenvolvimento interpessoal: Treinamento em grupo*. 2ed. Editora José Olympio, Rio de Janeiro.
14. ROBBINS, S. P. 2006. *Comportamento organizacional*. 11ed. Editora Pearson Prentice Hall, São Paulo.
15. SAMPIERI, R. H., COLLADO, C. F., & LUCIO, M. P. B. 2013. *Metodologia de pesquisa*. 5ed. Editora McGraw-Hill, Porto Alegre.
16. YUKL, G. A. 2021. *Leadership in Organizations*. 9ed. Editora Pearson, New York.

"Os conteúdos expressos no trabalho, bem como sua revisão ortográfica e das normas ABNT são de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."