

A IMPORTANCIA DA LIDERANÇA NA GESTÃO DE TI

Alexandre Augusto Braga¹
Danilo de Melo Costa²
Daniela Costa Vecchia³

RESUMO

O estudo conceituado atual salienta as habilidades e as características relacionadas com a liderança na gestão de TI das organizações, no mercado de trabalho atual. Por meio de uma pesquisa descritiva, observou-se identificações convergentes e divergentes ao tema pesquisado, facilitando o entendimento do tema relacionado, como a liderança e a gestão são tão importantes para o relacionamento gerencial quanto ao comportamento das equipes. O estudo apresenta também que muitas empresas de TI não conseguem alinhar os principais processos a uma boa gestão, o que impacta no sucesso em todos os seus resultados organizacionais.

Palavras chave: Tecnologia da Informação¹ Liderança. Gestão. Administração.

ABSTRACT

The current study emphasizes the skills and characteristics related to leadership in IT management of organizations in the current job market. Through a descriptive study, it was observed identifications converging and diverging to the research topic, facilitating the understanding of related subject such as leadership and management are so important for the relationship management of the behavior of teams. The study also shows that many IT companies fail to align processes the main to good management, which impacts on the success in all your organizational results.

Keywords: Information Technology; Leadership; Management; Administration.

1. INTRODUÇÃO

A ansiedade em mencionar as qualidades que tornam os líderes eficazes sobre a liderança focavam em geral um único indivíduo central no grupo, digamos um rei, um general ou um comandante. Até muito tempo a liderança era definida como conseguir

¹ Especialista em Governança de TI - Centro Universitário UNA / alexandre.pezao@gmail.com;

² Doutorando em Administração - UFMG com doutorado sanduíche pela York University (CAN) / danilo_mcosta@yahoo.com.br;

³ Especialista em Gestão Estratégica de Recursos Humanos - Universidade FUMEC / vecchia.daniela@yahoo.com.br;

resultado através de pessoas. Isto implica em ver as pessoas como meros recursos para obter resultados. Seguidamente, liderança passou a ser vista como a capacidade de influenciar o comportamento de outras pessoas, havendo ou não uma relação de hierarquia.

O que vemos muito nos dias de hoje são empresas perdendo profissionais competentes, perdendo lucros e adquirindo grandes despesas por conta de péssimos gestores, pessoas que estão em patamares de altas responsabilidades, no entanto, sem qualificação e eficiência para exercer liderança posta em suas mãos para a tomada de decisão. Hoje um bom líder de TI conquista a confiança de sua equipe através de seu caráter, um bom líder transforma membros de sua equipe em seguidores fiéis, um bom líder envolve os interessados criando um grande vínculo interativo entre empresários-gestores e colaboradores. É uma luta conturbada e complexa, mas um líder com competência e dom de liderança consegue desempenhar seu papel com eficiência.

Um líder de TI deve ter equilíbrio em suas orientações e chegar a esse ponto requer disciplina e humildade no tratamento em cada situação. Não se obtém excelência em gestão de TI sem erros e acertos de rotas no decorrer dos anos e no cotidiano. As competências que fazem uma liderança na gestão com perfeição são obtidas e desenvolvidas ao longo da trajetória profissional.

Na maioria das empresas de tecnologia da informação existem vários aspectos por falta de comunicação, compreensão que tornam os setores técnicos como um campo de batalha. Colaboradores são capazes de ser colocar uma situação que pode ser tratada em equipe em situação de risco. Em muitas das vezes um colaborador tenta resolver um problema sozinho sem consulta seus companheiros para tentar ganhar vantagem com seu chefe. A maioria de nós quer ser visto como simpático e acessível para as pessoas na equipe. Afinal, as pessoas são mais felizes a trabalhar para um gestor com que se dão bem. No entanto, algumas vezes vaias ter de decisões difíceis em relação a pessoas da sua equipe. Mas é imprescindível que obtenhas um equilíbrio certo entre ser amigo e ser o chefe.

Em todos os grupos existem uma, ou eventualmente um pequeno grupo de pessoas, que se destacam por seu conhecimento e habilidades técnicas. Essas pessoas, possuidoras de uma capacidade analítica desenvolvida, em geral, adquiriram um conhecimento através de dedicação e perseverança, de um grande numero de cursos que

tenha frequentado, ou ambos. Muitas delas acumulam títulos universitários e uma ou mais pós-graduações. Diante a esse artefato em alguns casos alguns colaboradores não tem esse mesmo potencial e também nem tenham feitos treinamentos, graduações, mas estão ao mesmo nível dentro de uma organização desenvolvendo a mesma atividade, ocupando o mesmo cargo e talvez tendo um salário mais satisfatório.

O segredo do sucesso em uma gestão em um ambiente organizacional esta na busca por oportunidade para liderar e inspirar as pessoas a darem o máximo de si tanto no trabalho em equipe no cotidiano e principalmente na humildade. É dessa forma que uma gestão de TI consegue alinhar a liderança para alcançar os objetivos esperados.

A maior parte da liderança atual é uma tentativa de realizar propósitos através de sistemas amplos e intrincadamente organizados. Não há a menor possibilidade de que uma autoridade central seja capaz de dirigir tudo em semelhantes sistemas, seja esse sistema uma corporação ou uma nação. Os indivíduos em todos os segmentos e em todos os níveis estar preparados para exercer iniciativas de liderança e responsabilidade, utilizando o seu conhecimento local para resolver problemas ao seu nível.

Liderança é o processo de persuasão, ou de exemplos, através do qual um indivíduo (ou equipes de liderança) induz um grupo a dedicar-se a objetivos defendidos pelo líder, ou partilhados pelo líder e seus seguidores. Estas definições não deixam de estar interligados, todos tem seus conceitos defeitos colocados de maneira diferentes, mas que nos levam a ter uma única conclusão sobre liderança e o que é ser líder. Saber liderar não é exercer o poder sobre as pessoas e, sim, fazer com que as mesmas sintam-se a vontade para acatar as decisões e executá-las, da mesma maneira que o líder dever receber de seus colaboradores sugestões e opiniões para melhoria e, também executá-las.

Tendo como base esta premissa, o presente trabalho define o seguinte problema de pesquisa:

1.1 Problemas de pesquisa

Ate que ponto as competências de liderança de um gestor podem responsabilizar os resultados de uma equipe de TI entre o perfil ideal de um líder para um todo grupo

organizacional visando o ideal dos colaboradores e exigindo uma grande capacidade de tomada de decisão equilibrada no departamento de tecnologia da informação?

1.2 Objetivo

Para se responder a pergunta de pesquisa, foi necessário traçar o seguinte objetivo:

1.2.1 Objetivo Geral

Representar o perfil ideal de um líder para o departamento de TI e apresentar de que forma as competências de liderança de um gestor podem comprometer os resultados de uma equipe.

1.2.2 Objetivo Específico

- a) Conceituar liderança e seus principais métodos e aspectos na gestão de TI;
- b) Entender as principais deficiências de um departamento da tecnologia da informação que poderiam ser sanados por meio de uma liderança adequada;
- c) Listar as principais características que devem ser inerentes a um líder de TI;
- d) Visualizar todos os processos com o foco na gestão adequando as necessidades encontradas em cada situação para os resultados serem alcançados.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Liderança

Liderança é uma influência interpessoal exercida em uma dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana, para consecução de um ou mais objetivos Segundo Chiavenato (1994, p. 137):

No aspecto de liderança a forma de conduzir uma equipe existe situações, que tem de existir a uma conduta voltada para o grupo e não somente para uma pessoa. Cada processo para uma comunicação humana a argumentação é um dos focos principais para uma boa gestão e liderança em equipe, visando à abordagem que propõe um estilo mais flexível do gestor tornando a liderança em um estilo mais flexível visando os objetivos ser tratados e alcançados com uma liderança eficaz.

Liderança se define com base em quatro funções: por em funcionários uma política, conceber uma estratégia, mobilizar equipes e fazer alianças criando uma cultura de empresa que seja motivadora. Por esta definição pode-se entender que é preciso o líder ter atitude e saber delegar estas grandes funções a sua equipe. Limongi-Franca e Arellano (2002, p. 260):

Mesmo que essas definições sejam concebíveis a visão e concepção de liderança os gestores é o foco principal em todo o processo. Atitude de se liderar tem que ter a condição completa para ser entendido por todos os colaboradores de cada equipe.

2.2 Estratégias de liderança para uma boa gestão

As estratégias selecionadas devem ser responsivas ao ambiente externo, quando indicado por incertezas estratégicas; refletir ameaças e oportunidades, incluir uma vantagem competitiva sustentável; ser coerente com a visão e objetivos da empresa; ser factível e encaixar-se em outras estratégias existentes.

De forma que as estratégias sejam ajustáveis às precauções devem ser tomadas devidamente transparentes para a realização ser coerente. Mesmo que a competitividade seja sustentavelmente competitiva a eficácia torna-se um fator primordial para os resultados ser alcançado o ambiente interno também é de grande importância (AAKER, 2001. P. 160).

Gerenciar pessoas ou a gestão de pessoas é a preocupação de muitas organizações para que seus objetivos sejam atingidos, de preferência com a participação de um grupo eficaz e motivado liderado por um gestor que possa ter os seguintes desafios estratégicos nesta atividade (FISHER; ALBUQUERQUE, 2001, p. 16):

- "atrair, capacitar e reter talentos;

- gerir competências;
- gerir conhecimento;
- formar novo perfil do profissional demandado pelo setor;
- gerir novas relações trabalhistas;
- manter motivação/clima organizacional;
- desenvolver uma cultura gerencial voltada para a excelência;
- RH reconhecido como contributivo para o negócio;
- RH reconhecido como estratégico;
- conciliar redução de custo e desempenho humano de qualidade;
- equilíbrio com qualidade de vida no trabalho;
- descentralizar gestão de RH"

Para Fisher e Albuquerque (2001, p. 16):

Estabelecer processos para que os objetivos sejam formalizados estrategicamente, o poder decisório alinhado ao objetivo estratégico da organização, é satisfatório a gestão de pessoas que caracteriza ao processo organizacional. A existência de colaboradores que não contribuem para o crescimento da organização faz com que os líderes comecem a trabalhar mais os pontos que não são trazem resultados, tornando cada situação não esperada em um denominador de resultados não alcançados.

2.3 Importâncias de um líder

A forma ideal de administrar é a que prioriza a importância de compreender e conhecer os subordinados e suas necessidades, de modo a motivá-los e a obter melhores resultados pro meio dele (LACOMBE E HEILBORN 2003, p.41):

Compreender a necessidade em cada situação vivenciada diante aos colaboradores deixa levar em conta as preferências individuais. Motivação implica na capacidade de cada um impulsionar a vontade de mostrar o desempenho e dedicação no trabalho. Situação decorrente a resultados ao grupo de pessoas sobrepõe à transformação geral da equipe em motivação, compreensão e expressão do líder. O líder tem a responsabilidade de visualizar cada ponto negativo e positivo tornando a administração dos colaboradores mais eficaz e compreendida.

Contudo, a única definição de líder é aquela em que uma pessoa possui seguidores, sendo capaz de fazer com que elas ajam corretamente. Por isso, um líder não precisa ser necessariamente amado ou admirado, pois “popularidade não é liderança, resultados sim” (DRUCKER, 2001, p. 12):

Um bom líder consegue enfatizar as pessoas no sentimento que elas estão no caminho certo e no centro do caso. O sentido do trabalho para o sucesso da organização faz com que os seguidores consigam entender que um bom líder consegue relacionar e tratar os elementos mais necessários para chegar a uma determinada confiança.

2.4 Trabalho em equipe

As equipes na perspectiva das organizações de aprendizagem tem papel fundamental. A análise profunda dos problemas organizativos leva a uma compreensão dos sistemas e a um rearranjo dos modelos mentais. Uma equipe de alto desempenho pode fazer sua tarefa quando esta em condições de chegar a estes níveis de questionamento (GORE, 1996, p.318):

O trabalho em equipe faz a diferença na maioria das situações decorrente ao profissionalismo de cada cidadão. A presteza e a convicção de seu comprometimento sejam constantes em cada tarefa executada por parte de cada colaborador e primordial para o grupo. Situações decorrentes ao cumprimento de metas e objetivos estratégicos tornam o trabalho mais eficaz e compreendido. Não só basta uma equipe executar suas tarefas e mostrar todo o desempenho, mas o ressaltado da importância da humildade é fundamental para os objetivos serem alcançados.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipologia da Pesquisa.

O estudo realizado tem o objetivo de procurar a padronização, ideias ou hipóteses, em uma pesquisa Descritiva. O estudo buscar aprofundar os segmentos das importâncias proporcionando mais profundo entendimento e conhecimento do assunto escolhido.

3.2 Delimitação da Pesquisa.

Dentre todos os campos de conhecimento da tecnologia da informação, o presente e constante pesquisa se delimitou a estudar e focar os princípios a governança de TI, que consiste a junção da administração com a tecnologia da informação. Adquirindo mais experiência e aprofundando a pesquisa nesta área, o presente estudo se limita a buscar informações a respeito dos aspectos de liderança dentro da tecnologia da informação, dando uma ênfase nas melhores praticas, proporcionando e representando assim um micro área deste grande campo de conhecimento.

3.3 Técnicas de coleta de dados

A presente coleta de dados foi proporcionada e estruturada por meio de pesquisa e delimitação do tema como definição dos objetivos, formulação do problema e hipóteses e identificação dos problemas. A pesquisa bibliográfica fez presente por meio técnico, e relação aos dados coletados foram por meio de materiais já elaborados e publicados como matéria em livros, artigos, dissertações e teses.

3.4 Análise e Tratamento dos Dados

Após a coleta de dados houve uma compilação das informações com armazenamento em planilhas eletrônicas, com separação dos dados mais interessantes buscando uma correlação entre eles.

4. RESULTADOS

4.1 A Empresa

Fundada em 1992 a empresa YBM é especializada na área de TI com unidades em três cidades de Minas gerais ela atualmente oferece soluções e projetos personalizados para as diversas necessidades dos clientes independentes do porte da empresa que exigem um altíssimo nível de qualidade na prestação de serviços.

Possui laboratórios aparelhos e técnicos altamente especializados em manutenção;

Dispõe dos mais variados tipos de contrato visando atender a necessidade de seus clientes;

Vende software e aplicativos dos maiores fabricantes do mercado, projeta, programa e presta suporte ao software campeão para backup e replicação de equipamentos virtuais.

4.2 As práticas de liderança recomendadas

Com base de pesquisa realizada identificou-se diversas praticas para o sucesso que poderiam se adotadas pelas organizações, dentre elas estão:

Criar recurso dos membros das equipes, focando o conhecimento, habilidades e capacidade para liderar equipes.

Influenciar cada colaborador a ter a capacidade de liderar visando o comportamento pessoal, distribuição de trabalho e conectividade com as demais áreas pertinentes da organização.

Focar o trabalho em equipe e transformar o comportamento pessoal em comportamento de apoio, visando o trabalho em forma de monitoramento das tarefas do desempenho e saber orientar um membro da equipe.

Incentivar a organização a investir em treinamento aos colaboradores focando a melhoria continua das atividades para cada processo de entrega do serviço.

Desenvolver um espirito de motivação para gerir competência e capacidade de conhecimento.

De modo infeliz, muita das organizações ate então não adotaram respectivas práticas como é o caso da empresa YBM.

4.3 As práticas de Liderança na empresa YBM

Por meio da observação, foi possível notar que algumas praticas não sugeridas no que se refere a liderança não são aplicadas. Dentre elas pode se citar:

A falta de incentivo faz com que o colaborador não preocupe com o trabalho deixando a importância da responsabilidade de lado.

Falta de promoção aos colaboradores sem critério formalizado, identificação de promoção devido a influencia e amizades.

Falta de responsabilidade no trabalho e humildade em assumir o feito em que foi efetuada a tarefa.

Melhorar o foco no desempenho individual e aumentar a produtividade.

Não consta uma comunicação clara e objetiva, facilitadora para a resolução dos problemas internos.

4.4 Proposições

Realizando uma análise das praticas recomendadas e do que a empresa YBM efetivamente utilize, sugere-se a adoção de algumas ações visando o aumento da eficiência na gestão.

O quadro 1 (as eguir) apresenta as principais proposições:

Quadro 1: Proposições de prática de liderança para a empresa YBM.

Fonte: Elaborado pelo autor

Boa Prática de Liderança	Prática da empresa YBM	Proposição
Criar recursos focando o conhecimento, habilidades e capacidade de lidar com a equipe.	Falta de instrução e habilidade em determinada função para enfrentar os desafios do dia	Elaborar instruções voltadas para o conhecimento e habilidades para o aprendizado usando o estudo de cada caso.
Influenciar o colaborador a ter a capacidade de liderar visando o comportamento pessoal.	Falta de compromisso com as tarefas na ausência do líder da equipe.	Fazer com que os colaboradores pensem e tenha a visão de líder para uma tomada de decisão concreta e eficaz.
Foco no trabalho de equipe e transformar o comportamento em seriedade pessoal visando o trabalho formal	Falta de compromisso e responsabilidades e tarefas administrativas de trabalho pertinentes a TI	Incentivar e estabelecer uma política formal de forma com que os colaboradores tenham um ganho na produtividade e que sejam reconhecidos posteriormente
Promover treinamentos como base de conhecimento em seu desempenho.	Falta de conhecimento em determinadas tarefas para a entrega do serviço de acordo com propósito contratual e expectativas internas.	Investir em treinamentos focados a melhoria e praticas continua das atividades para cada processo.
Gerir motivação aos colaboradores da organização	Falha de comunicação atrasos na entrega do serviço, mau humor e conversas paralelas.	Integrar atividades diárias a estratégias de motivações na equipe.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho tem como relevância a abordagem a respeito da liderança na gestão de tecnologia da informação associados à administração das qualidades orientada para resultados serem alcançados.

Vimos que as organizações ainda precisam melhorar no que se refere a boas práticas de liderança de forma que o entendimento transforma o modo produção nas

organizações enfatizando no comportamento das pessoas que se deixam de preocupar no trabalho organizacional.

A visualização da teoria consegue certificar que para gerir pessoas a cultura, educação, motivação e comunicar não são apenas seguidores de instruções e sim é preciso saber liderar. O principal desafio está aí, exatamente o poder de liderar é a competência controlar todo o comportamento pessoas equipes para obter resultados e alcançar o sucesso.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Strategic market management**. 6. ed. New York: John Wiley & Sons, 2001.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas**. 2. ed. São Paulo : Makron Books, 1994.

DRUCKER, P. Prefácio. In: HESSELBEIN, F.; GOLDSMITH, M.; BECKHARD, R. **O Líder do future, Prefácio Peter Drucker Foundation**, São Paulo Futura, 2006.

FISCHER, A. L.; ALBUQUERQUE, L. G. de. **Relatório de pesquisa tendências de mudanças na gestão de pessoas das empresas brasileiras: DELPHI RH-2010**. [São Paulo]: MBA, USP, 2001. 18 p.

GORE, G. La Educación em las empresas: **aprendiendo em contextos organizativos**. Buenos Aires: Granica 1996

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. **Qualidade de vida no trabalho**. 2ª ed., São Paulo: Editora Gente, 2002, in Fleury, M. T. L, As pessoas na organização.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.