



EMPREENDEDORISMO E LIDERANÇA: UM ESTUDO SOBRE OS CONHECIMENTOS, HABILIDADES E ATITUDES NECESSÁRIOS AO LÍDER EMPREENDEDOR.

Clarice Sprovieri ¹

Resumo

A partir dos conceitos atuais, foram analisados os temas Empreendedorismo e Liderança. Nesta análise foram verificadas as semelhanças entre o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes descritos na literatura, e que fazem de uma pessoa um empreendedor ou um líder. Procurou-se analisar o contexto na atualidade, mostrando que o líder do futuro deve desenvolver características empreendedoras para um melhor desempenho em sua vida profissional e pessoal.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Empreendedor; Liderança; Líder.

Abstract

Based on current concepts, the themes were examined: Entrepreneurship and Leadership. In this analysis were found similarities between the body of knowledge, skills and attitudes described in the literature, and that makes a person, an entrepreneur and a leader. We sought to examine the context in the news, showing the leader of the future must develop entrepreneurial characteristics for optimum performance in your professional and personal life.

Key-word: Entrepreneurship; Entrepreneur; Leadership; Leader.

Introdução

Atualmente os termos Empreendedorismo e Liderança fazem parte do vocabulário organizacional. São termos que remetem a várias características em comum; o perfil do

¹ Aluna do Curso de Administração da Faculdade de Educação, Ciências e Letras Don Domênico.



empreendedor tem muito do perfil do líder, e o inverso também é verdadeiro, pois o líder parece necessitar de muitas qualidades atribuídas ao empreendedor. Para iniciar a explanação do tema, destaca-se a etimologia dos termos, conforme determina Bueno (1974): Liderar: v.t. chefiar, conduzir, dirigir politicamente. Empreender: v.t. iniciar, começar, praticar alguma coisa. Conforme o minidicionário Aurélio (2000), Liderar: v.t.d. dirigir na condição de líder, ser o primeiro em. Empreender: v.t.d. propor-se, tentar, pôr em execução.

Liderar vem do Inglês, *to lead*, cujo significado é conduzir, dirigir, guiar, comandar, persuadir, encaminhar, encabeçar, capitanear, atravessar.

A palavra, empreendedor tem origem francesa, *entrepreneur*, e determina aquele que assume riscos e inicia algo novo.

As definições se confundem quando se fala em liderar e empreender. De acordo com as obras consultadas, portanto, são verbos transitivos diretos, pois, quem lidera, conduz, chefia ou dirige algo; quem empreende propõe-se a iniciar, praticar e tentar a execução de algo.

Pretende-se através deste estudo, apontar as semelhanças entre o perfil empreendedor e o perfil do líder no contexto atual. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica para identificar as características pertinentes aos perfis estudados e o que as organizações procuram hoje no profissional para atender as diversas responsabilidades no mercado de trabalho e na sociedade.

Liderança

Segundo Drucker (1996, p. 141), “um primeiro princípio de liderança é que esta é uma relação entre líder e seguidores. Sem seguidores não há o que liderar. Um segundo princípio é que líderes eficazes não só estão a par, como gerenciam conscientemente a dinâmica desta liderança.”

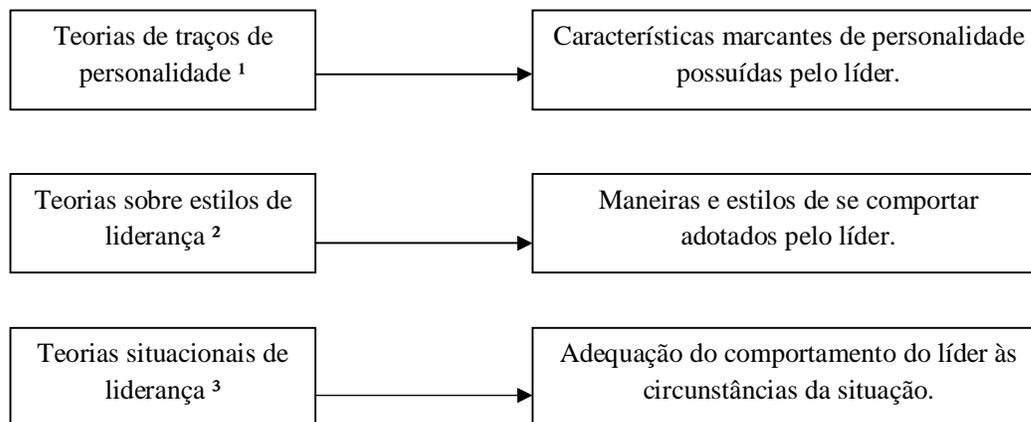
A dinâmica da liderança atual está justamente na mudança do chefe, aquele que determina o que deve ser feito e supervisiona a execução, para o líder, que é aquele que pensa no que deve ser feito e influencia e conduz os liderados. Para conduzir e influenciar pessoas, o



líder precisa conhecê-las, precisa saber lidar com as emoções, com os desejos de cada liderado, para poder criar neles a vontade de obter os resultados propostos.

Chiavenato (2003, p.123) ressalta que o líder deve inspirar confiança, possuir inteligência, percepção e decisão para exercer a liderança com sucesso. Ainda segundo o mesmo autor (2003, p.122), “a liderança é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar”.

De acordo com os autores humanistas, podemos visualizar a liderança sob vários ângulos, a saber: 1- Liderança como um fenômeno de influência interpessoal; 2- Liderança como um processo de redução da incerteza de um grupo; 3-Liderança como uma relação funcional entre líder e subordinados e 4-Liderança como um processo em função do líder, dos seguidores e de variáveis da situação. Cada uma destas teorias apresenta características próprias e podem ser agrupadas em três bases distintas:



Quadro das Teorias sobre liderança, adaptado a partir de Chiavenato (2003, p. 123).

De acordo com a Teoria de traços de personalidade¹, são características de personalidade dos líderes: energia, aparência pessoal, estatura e peso, adaptabilidade, agressividade, entusiasmo, autoconfiança, cooperação, habilidades interpessoais e administrativas, impulso de realização, persistência e iniciativa.



Na Teoria dos estilos de liderança², a abordagem se refere ao que o líder efetivamente faz, seu estilo de comportamento para liderar: liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal. O grande segredo do líder eficaz é conseguir balancear os três estilos, aplicando cada qual no momento adequado.

A Teoria situacional de liderança³ pressupõe que cada situação requer um tipo de liderança para alcançar a eficácia. Segundo Macedo (2007, p.115), a força presente no líder, nos colaboradores e na situação ressalta a flexibilidade, inovação e adequação necessárias no exercício do papel da liderança situacional.

O líder que consegue identificar as características de personalidade dos colaboradores e usa esta informação para ajudar nas decisões e orientações dadas a eles, certamente vai criar uma empatia com a equipe que facilitará a execução das tarefas e irá criar um clima harmônico e tranquilo no ambiente organizacional.

A orientação do líder ao colaborador, através da percepção das oportunidades adequadas às características pessoais dele, é que vai levar ao resultado esperado. O líder deve ser perspicaz para direcionar as tarefas àquele colaborador que tem mais condições de resolvê-la com eficácia.

Macedo (2007, p. 116) cita uma nova abordagem, a Liderança conectiva, na qual os líderes induzem e exploram interconexões entre pessoas, instituições e processos, em toda parte. Segundo Lipman-Blumen (*apud* Macedo 2007, p.116), os líderes conectivos associam suas visões aos sonhos dos outros se esforçando para resolver problemas comuns, criando um sentido de comunidade, reunindo líderes e liderados em torno de objetivos comuns, incentivando os colaboradores a assumir responsabilidades, fortalecendo líderes em potencial para serem futuros sucessores na construção e renovação das instituições, demonstrando autenticidade, exigindo sacrifícios primeiro de si e somente então dos outros colaboradores.

No cenário atual de globalização, na corrida para o sucesso das empresas, busca-se a excelência em todos os processos. As exigências são de que o líder em qualquer nível da organização seja um mentor, treinador, conselheiro, aliado, amigo. Percebe-se que hoje são exigidas também competências em comunicação oral e escrita, capacidade de escutar,



negociar, administrar conflitos, estabelecer estratégias e táticas e influenciar positivamente o comportamento das pessoas com quem trabalha. Além disso, espera-se que o líder possua qualidades tais como: honestidade, ética, energia, flexibilidade, comprometimento, empatia, sensibilidade, intuição, bom humor, consciência e humildade.

Pode parecer muito difícil reunir em uma única pessoa tantas características, mas parece-me que o conhecimento profundo de si mesmo, das atividades que desenvolve, da equipe que lidera e a observação das circunstâncias gerais da situação levam intuitivamente às escolhas mais acertadas. Quando o líder observa a situação com domínio de seus sentimentos, vai perceber, com poucas chances de erro, qual a escolha mais acertada.

Para o domínio destas características o desenvolvimento da Inteligência Emocional é um fator crucial no sucesso da carreira de um líder. Goleman (2007, p. 30) diz que as emoções são as fontes de poder pessoal mais poderosa, os sentimentos proporcionam informações vitais para o gerenciamento e a motivação de pessoas.

Desenvolver a percepção dos sentimentos próprios e dos sentimentos dos colaboradores é o caminho para uma convivência mais harmônica no ambiente de trabalho e na vida pessoal, conforme a colocação de K. Cooper e Sawaf (1997).

Há um caminho melhor. O conhecimento da inteligência emocional que cresce exponencialmente, apoiado por centenas de pesquisas e depoimentos de dirigentes, vem ensinando-nos continuamente como aumentar nossa capacidade de raciocínio e, ao mesmo tempo, como utilizar melhor a energia de nossas emoções, a sabedoria de nossa intuição e o poder inerente a nossa capacidade de conexão num nível fundamental com nós mesmos e com aqueles que nos cercam.

Para formar e manter equipes com essas características é necessário que o líder transforme, que seja um visionário e conduza os colaboradores à mudança, que promova a transformação e renovação; é preciso que o líder desenvolva a sua inteligência emocional para que suas emoções o inspirem e o estimulem na busca do sucesso e da lucratividade, na empresa, na equipe e na sua vida pessoal. Aguiar (2005, p 166) ressalta que:

...as pessoas com competência reflexiva e com consciência crítica serão capazes de escrever seu próprio destino. Em outras palavras, somente aquelas



—
pessoas que apostarem no desenvolvimento de sua competência de pensar, de refletir, e em sua maturidade emocional serão capazes de, dentro desse emaranhado de informações e crenças distorcidas realizar a grande aventura humana de cidadania, de autodeterminação e de liberdade, liberdade essa que é sinônimo de autonomia, de idéias e de sentimentos.

O papel do líder extrapola o ambiente organizacional, chegando-se à afirmação de Beckhard (*apud* Druker, 1996, p.144) que diz que o Líder do futuro precisará dedicar atenção às questões sociais de proteger o meio ambiente e o planeta, de criar uma sociedade mais justa e de atender o crescente interesse de números significativos de pessoas na descoberta de um sentido para suas vidas. Terá de se adaptar aos papéis e às relações sujeitas a mudanças nos diferentes setores da sociedade. Deverá entender qual o papel da indústria, do comércio, do setor privado neste novo século. O Líder verdadeiramente eficaz será visionário, acreditará firmemente que pode e deve moldar o futuro e influir nas crenças através do próprio comportamento.

Repetindo Beckhard, “espiritualidade não será uma palavra reservada ao clero”, penso que estará diretamente relacionada com a capacidade de *rapport*, de sinergia com o outro percebendo suas necessidades e desejos. Será condição básica para que o líder do futuro construa a conexão necessária com seus liderados para atingir os objetivos, agindo com consciência da repercussão de suas decisões na sociedade.

Empreendedorismo

Hisrich (*apud* Dornelas 2008, p. 14) faz uma análise histórica do termo empreendedorismo: Marco Pólo, ao estabelecer uma rota comercial para o Oriente assinando contrato com um capitalista (homem que possuía dinheiro) para vender as mercadorias deste, tornou-se o primeiro exemplo de definição de empreendedorismo. No século XVII, Richard Cantillon, importante escritor e economista da época, foi considerado um dos criadores do termo empreendedorismo, tendo sido o primeiro a diferenciar o empreendedor (aquele que assume riscos) do capitalista (o que fornece o capital). Thomas Edison, no século XVIII, forneceu um exemplo que definitivamente diferenciou o empreendedor do capitalista, quando,



para tornar possíveis suas experiências sobre eletricidade e química, contou com o auxílio de investidores que financiaram seus experimentos.

Thomas Edison e Marco Polo empreenderam a partir de um sonho. Imaginar uma determinada situação, conseguir visualizar o que precisa ser feito para atingi-la, buscar recursos para fazer, e levar a proposta até o final, e se por algum motivo não conseguir atingir o objetivo, buscar novas formas de encontrá-lo, é um procedimento natural para os empreendedores.

Empreendedorismo, de acordo com Dornelas (2008, p. 22) "é o envolvimento de pessoas e processos, que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades que levam à criação de negócios de sucesso."

Schumpeter (*apud* Dornelas 2008, p. 22) "empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais."

Empreender é sentir que uma idéia colocada em prática vai girar a economia. Vai agregar algum valor para as pessoas envolvidas, para a sociedade, para a humanidade. É conseguir visualizar a idéia pronta, saber a direção que se deve tomar para realizá-la e quais recursos serão necessários.

Algumas características citadas por Dornelas (2008, p. 17) descrevem os empreendedores de sucesso como: visionários, sabem tomar decisões, fazem a diferença agregando valores aos produtos e serviços que colocam no mercado, são exploradores de oportunidades, determinados, dinâmicos, dedicados e otimistas, são apaixonados pelo que fazem e independentes para construir o próprio destino, são líderes formadores de opinião, bem relacionados e organizados. Planejam, assumindo riscos calculados baseando-se em seus conhecimentos adquiridos através de experiências praticas, ou do estudo detalhado de um ramo de negócio.



Ainda segundo o mesmo autor (2008, p. 19) existem alguns mitos sobre os empreendedores que devem ser analisados com atenção, pois não refletem inteiramente a verdade:

- a) Empreendedores são natos. – Empreendedores de sucesso acumulam habilidades relevantes, experiências e contatos com o passar dos anos. Possuem a capacidade de visão e perseguem oportunidades aprimorando-se no conhecimento detalhado das mesmas.
- b) Empreendedores são jogadores. – Empreendedores assumem riscos calculados, evitando os desnecessários e compartilhando os possíveis, com outras pessoas dividindo as responsabilidades.
- c) Empreendedores são lobos solitários. – Empreendedores são ótimos líderes, criam equipes, desenvolvendo excelente relacionamento com clientes, fornecedores e colegas de trabalho.

O empreendedor tem iniciativa para criar um novo negócio com paixão, utilizando os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente em que vive, socialmente e economicamente, assumindo riscos calculados e considerando a possibilidade de fracasso. O que se espera do Empreendedor é uma liderança ética, com atitudes conscientes visando o futuro, as responsabilidades sociais e ambientais.

A definição do Líder do Futuro é semelhante à do empreendedor ético, que é aquele que gera valor positivo para a coletividade, isto é, deve ter um compromisso com a localidade em que atua, com a natureza, com o bem estar social do local. Não pode ter uma proposta limitada ao enriquecimento pessoal, à subtração de valores da sociedade, como a produção de armamentos, produtos poluentes ou que causam doenças. O fundamento do empreendedorismo é a cidadania, visa à construção do bem estar coletivo, do espírito comunitário e da cooperação, como salienta Dolabela (2008, p.24).



Penso que o empreendedor também é uma pessoa conectada com seus sentimentos, pois é movido pelo sonho, pelo desejo de realização e em geral, este desejo está associado a uma idéia que vai atender a uma necessidade dentro da sociedade. Portanto ele está em sintonia com os desejos e as necessidades das outras pessoas. O objetivo puro e simples de ganhar dinheiro, talvez não traga o sucesso desejado, é necessário que tenha a percepção de que o resultado financeiro duradouro é a consequência do trabalho bem feito.

Líder Empreendedor

Rosemary Stewart (*apud* Dornelas, 2008, p. 15) acredita que o trabalho dos administradores é semelhante ao dos empreendedores, pois compartilham três características principais: demandas, restrições e alternativas. As demandas especificam o que tem que ser feito, as restrições são os fatores internos e externos da organização que limitam o trabalho do responsável e as alternativas identificam as opções que o responsável tem na determinação do que e de como fazer.

Tanto o Líder (administrador), quanto o empreendedor trabalham com as variáveis da demanda, ou seja, precisam entender o que o cliente necessita e qual a quantidade que ele está disposto a adquirir e ainda quais suas exigências sobre qualidade do produto que se pretende oferecer. As restrições do Líder são referentes aos limites da organização a qual pertence; limites financeiros, de produção e de mão de obra, e ao empreendedor cabe lidar com estas mesmas restrições no âmbito de seus investidores, colaboradores e parceiros. As alternativas são analisadas de forma semelhante pelos dois tipos, pois deverão ter visão do negócio, foco no objetivo, e perspicácia para assumir riscos calculados na escolha da melhor opção.

Mintzberg (*apud* Dornelas 2008, p. 16) propôs uma abordagem do trabalho gerencial, focando os papéis: interpessoais (representante, líder e ligação), informacionais (monitor, disseminador e interlocutor) e decisórios (empreendedor, solucionador de distúrbios, alocador de recursos e negociador). Para ele, o administrador assume papéis em grupos sociais para efetivar os atos de planejar, organizar, dirigir e controlar, os princípios básicos da abordagem clássica da administração divulgados por Henry Fayol.



Desta forma, podemos perceber novamente muitas semelhanças entre o líder (administrador) e o empreendedor quando desenvolvem suas funções. Os papéis interpessoais, informacionais e decisórios estão presentes constantemente nas ações do empreendedor, quando precisa convencer os investidores da viabilidade de seu projeto, representando a sua idéia, fazendo a ligação entre o projeto e os interesses dos investidores. Precisa disseminar o propósito, ser o interlocutor na apresentação e o disseminador do sentimento de desejo de por em prática o planejado. Tem poder decisório para solucionar as divergências, recrutar mão de obra, recursos tecnológicos e outros necessários à execução do projeto. O empreendedor é tão envolvido no processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o seu projeto, quanto o líder o é, nas atribuições de seu cargo dentro das organizações.

Na atualidade o Empreendedor é um Líder, e o Líder deve ser empreendedor. Líderes Empreendedores guiam porque convencem as pessoas, são seguidos porque falam sobre soluções com convicção persuasiva, projetam confiança. Liderança é um processo de confiança, de respeito, dedicação. É um vínculo emocional, um compromisso apaixonado entre líder, seguidores e seus objetivos. Líderes empreendedores trabalham no campo emocional gerando em seus seguidores confiança, certeza, ação, força, método, coragem, otimismo e convicção. São capazes de gerar um compromisso com as pessoas facilitando o cumprimento das estratégias para se atingir o sucesso. Liderança não é só intelectual, nem cognitiva, é também emocional, como apresenta Judith M. Bardwick (*apud* Drucker, 1996, p.152).

Nas organizações há uma preocupação crescente com o desempenho do grupo, com a produtividade, com os resultados para a continuidade das atividades empresariais, pois, a globalização torna a concorrência acirrada. Para a geração de resultados é imprescindível a sinergia da equipe, a condução adequada do líder empreendedor, e, sobre isso, Bergamini (2005, p. 84) comenta:

Em nenhum outro contexto, o aspecto grupal é tão fundamental como naquele no qual as pessoas convivem uma com as outras, para conseguirem que um trabalho seja feito. Neste caso, as pessoas precisam interagir da maneira mais produtiva possível para que os objetivos almejados possam ser atingidos. Quando esta intenção positiva é atingida, nota-se a existência daquilo que muitos autores



denominam Sinergia, onde o todo é mais que a simples soma das partes, ampliando assim o potencial das forças individuais, atingindo-se desta forma maior eficácia do grupo como um todo.

Conclusão

Os conceitos e definições têm a finalidade de fornecer parâmetros para o entendimento de cada termo, ou funções como é o caso do Empreendedor e do Líder. Autores diversos propõem suas teses, seus estudos, e quando tomamos conhecimento deles, a visão sobre os conhecimentos, habilidades e atitudes de um e do outro, fica clara.

O Líder e o Empreendedor têm perfis muito parecidos quando se analisa suas principais características. No papel e nas funções do Líder administrador, encontramos muitos pontos em comum com o Empreendedor. São visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar ao máximo as oportunidades, são determinados e dinâmicos, dedicados, otimistas e apaixonados pelo que fazem, normalmente são independentes, formam equipes concisas, agregam valor para a sociedade, são muito bem relacionados e possuem conhecimentos que facilitam o planejamento e a responsabilidade por riscos calculados.

O capital humano é muito valioso no desenvolvimento dos processos empresariais. A gestão de pessoas hoje é considerada de suma importância nas organizações para que os objetivos sejam atingidos. A seleção do colaborador com o perfil profissional mais adequado não basta; é necessário conhecer as características psicológicas do candidato e ter definido as que sejam mais adequadas para o desenvolvimento da função, para assim fazer a escolha mais adequada.

Atualmente as organizações procuram diferenciais competitivos no mercado globalizado, e o desenvolvimento de lideranças empreendedoras deve ser a principal meta para a diferenciação. O profissional que desenvolver o autoconhecimento, o uso da intuição, da inteligência emocional, estará um passo à frente nos processos seletivos das organizações mais dinâmicas e lucrativas. Poderá usufruir de uma vida mais satisfatória e bem sucedida no campo profissional e pessoal. E quando a maioria – senão a totalidade - das pessoas



envolvidas nas decisões que movem a sociedade, estiverem alinhadas a um pensamento global, de que todos somos um, de que nossas decisões afetam, consideravelmente, todos os seres deste planeta, teremos uma sociedade mais justa.

A necessidade de Líderes Empreendedores atuando em todos os setores da economia é necessariamente urgente para amenizar as desigualdades. Os profissionais precisam entender que se atualizar, se auto-conhecer, desenvolver atitudes ecologicamente corretas, ter responsabilidade social nas decisões, são diferenciais imperativos de uma sociedade globalizada, onde se percebe rapidamente as conseqüências das decisões empresariais nas diferentes classes sociais, e na qual as pessoas, definitivamente mais preocupadas com o meio ambiente, procuram qualidade e coerência em todos os serviços e produtos que consomem.

Bibliografia

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada a administração: uma abordagem interdisciplinar**. São Paulo: Saraiva, 2005.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

BUENO, Francisco da Silveira. **Grande Dicionário Etimológico - Prosódico da Língua Portuguesa**. Vol. 5º. Santos: Brasília, 1974.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. Vol. 7 edição revisada e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luisa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo - Transformando idéias em negócios**. 3ª. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, Peter F. **O Líder do Futuro**. Trad. Cynthia Azevedo. São Paulo: Futura, 1996.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio século XXI: O mini dicionário da Língua Portuguesa**. 4º ed. rev. ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.



REVISTA DON DOMÊNICO

Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico

7ª Edição – Junho de 2015 - ISSN 2177-4641

K.COOPER, Robert e Ayman SAWAF. **Inteligencia Emocional na empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MACEDO, Ivanildo Izaias de. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas.** 9 ed.rev.e atual. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MARRAS, J. Pierre. **Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** São Paulo: Futura, 2005.