

# 1 Introdução

## 1.1. Problema de pesquisa

Muito se avançou nos estudos acerca do tema liderança nos últimos anos, mas trata-se, ainda, de um assunto controverso - não há uma definição consensual do que seja liderança, nem uma comprovação definitiva dos benefícios práticos das teorias existentes acerca deste tema (DAY e ANTONAKIS, 2012). Sendo assim, o assunto se mostra tão complexo na academia que cria um terreno fértil para pesquisa, tanto para o aprofundamento e a compreensão de novos pontos de vista sobre o que constitui a liderança efetiva, como para a exploração empírica e levantamento de informações sobre as proposições das teorias existentes e sua comparação com o que acontece na prática nas organizações.

Northouse (2007) conceitua liderança como a relação que se dá entre uma pessoa (o líder) e outras (os seguidores) em determinado contexto (onde a relação acontece). Esse contexto pode variar de empresa para empresa, ao longo do tempo ou até com a mudança de algum personagem, o que pode fazer com que alguém que não tenha demonstrado características de liderança até então, se transforme em um líder situacional. Dessa maneira é importante perceber que a liderança não é estática nem um estudo apenas do líder, ela compreende outros fatores como os liderados e o contexto em que se dá.

Em particular a liderança autêntica, foco deste trabalho, surge com o desejo de teóricos e autores se aprofundarem no tema liderança. Segundo Burns (2009), cada autor que começa a estudar este assunto propõe um modelo que possa explicar como diferentes tipos de liderança funcionam, seus benefícios ou desvantagens. Como será detalhado no próximo capítulo, a definição de liderança autêntica propõe que os líderes efetivos são reconhecidos pelo seu autoconhecimento, transparência nas relações, valores éticos e morais e o processamento equilibrado de informações (WALUMBWA, 2008).

Dentro da área de estudos sobre liderança autêntica, existem ainda algumas questões em aberto, e que constituem problemas de pesquisa que serão pano de fundo para este trabalho. Por exemplo: o contexto organizacional na atualidade envolve a disputa cada vez mais acirrada para conquistar clientes e para fidelizá-los, aumentar a receita, diminuir despesas e assim melhorar o resultado das empresas. Na corrida empresarial pelo lucro, seria de fato importante que a atuação dos líderes seja pautada pela ética e moral? Esses são fatores imprescindíveis para o bom funcionamento da organização? Ou o importante, na verdade, é o foco da empresa em sobreviver em mercados tão competitivos a qualquer custo?

Outra questão relevante é se o estilo de liderança mais autêntico faz diferença no desenvolvimento da empresa e se traz benefícios concretos para a mesma. Por exemplo, líderes mais autênticos conseguem estimular atitudes e comportamentos mais positivos entre seus liderados, tais como maior compartilhamento de conhecimento, maior empoderamento e menor intenção de deixar a organização?

Além disso, o repertório de comportamentos de líderes autênticos seria favorecido por alguma característica individual, como por exemplo, o sexo do líder? Com as mulheres conquistando cada vez mais espaço no mercado de trabalho, além de serem reconhecidas por sua dedicação aos estudos, outro ponto que vale ser aprofundado é se o gênero do líder pode ter alguma influência sobre o estilo de gestão. Seriam as mulheres mais frequentemente percebidas como líderes autênticas do que homens?

## **1.2. Objetivos do trabalho**

O objetivo deste trabalho será investigar as questões mencionadas acima de forma detalhada, a fim de verificá-las no contexto de uma grande empresa da área de comunicação. Com base nas teorias sobre liderança autêntica e comportamento no trabalho, esse trabalho vai investigar empiricamente os seguintes pontos:

- Se mulheres em cargos de gestão são percebidas pelos seus seguidores como mais autênticas do que os homens que desempenham esse mesmo papel.

- Se a liderança autêntica favorece o compartilhamento de conhecimento entre os seguidores.
- Se a liderança autêntica favorece o empoderamento de seguidores.
- Se subordinados de líderes mais autênticos apresentam menor intenção de deixar a empresa (rotatividade voluntária)?
- Se a intenção de deixar a empresa é também afetada pelo empoderamento e pelo compartilhamento de conhecimentos na equipe.

Para facilitar o entendimento, o trabalho está dividido nas partes detalhadas a seguir. Primeiramente, será exposto o embasamento teórico sobre os temas liderança, liderança autêntica, gênero na liderança, e sobre os comportamentos temas de interesse, compartilhamento de conhecimento, empoderamento e intenção de deixar a empresa e a equipe em que trabalha (intenção de rotatividade voluntária). Com base nesse levantamento, a partir das teorias abordadas, serão formuladas as hipóteses do estudo.

Em seguida, o trabalho relata o desenho e os resultados da pesquisa de campo a partir de uma *survey* realizada em uma grande empresa brasileira. O questionário foi aplicado a uma amostra de funcionários da organização e com base nas respostas obtidas, a ideia foi traçar um encadeamento dessas teorias para validar se na empresa analisada os temas possuem relação e trazem alguma consequência.

### **1.3. Relevância do estudo**

Este trabalho se mostra relevante porque, como foi dito anteriormente, os estudos sobre liderança estão aumentando mas nem sempre estão aplicados à realidade prática do que acontece nas empresas. Mais ainda se olharmos sob a perspectiva dos estudos realizados no Brasil é fácil perceber a escassez de trabalhos sobre o assunto.

Sendo assim, a importância deste trabalho está na consolidação de algumas principais teorias sobre os assuntos abordados e na comparação das mesmas com o que os funcionários de uma grande empresa brasileira mencionam. A partir daí este trabalho passa a ser uma contribuição para o aprofundamento e continuação dos estudos sobre liderança e mais ainda, sobre a prática do que acontece nas instituições, gerando *insights* para novas descobertas sobre o tema.

#### **1.4. Delimitação do estudo**

Levando em consideração a importância de não só reunir teorias sobre liderança autêntica e traçar suas possíveis relações mas também verificar como esses temas se desenvolvem em uma grande empresa brasileira, foi escolhida uma organização apenas que pudesse servir de base para este trabalho. Esta organização possui dois mil funcionários e para este estudo foi utilizada uma amostra de 123 respostas para fazer as possíveis análises.

Dessa maneira, as conclusões encontradas neste trabalho partem do ponto de vista desta amostra coletada e não pode ser replicada considerando outras organizações sendo do mesmo segmento ou não. Também é importante ressaltar que são as respostas que os funcionários informaram não tendo como garantir que são verdadeiras ou que perduram com o passar do tempo. Principalmente no que diz respeito à sinceridade ao responder sobre a intenção de deixar a empresa, uma vez que mesmo informando que as respostas seriam tratadas com confidencialidade, as pessoas podem ter receio em dizer a verdade.

Seria interessante em um momento posterior, ampliar a amostra e replicar a pesquisa em outras empresas e segmentos para validar as informações ou descobrir novas possibilidades e realidades sobre a liderança.

#### **1.5. Estrutura do trabalho**

Este trabalho foi dividido em seis capítulos de forma que fique mais estruturado e de fácil compreensão para o leitor. O primeiro introduz o assunto com o problema de pesquisa, os objetivos do estudo assim como sua relevância e delimitação.

O segundo capítulo é sobre a revisão bibliográfica utilizada e traz as principais teorias acerca do assunto que serão abordados aqui como liderança, liderança autêntica, gênero na liderança, compartilhamento de conhecimento, empoderamento e *turnover*. Em seguida é apresentado o modelo da pesquisa que foi estudado e as hipóteses que foram levantadas, sendo esta parte o terceiro capítulo.

No quarto capítulo foi detalhada a metodologia utilizada e o tipo de pesquisa, a população e o perfil da amostra utilizados, a forma como aconteceu a coleta de dados, como se deu o tratamento dos mesmos e as limitações encontradas no método adotado.

O quinto capítulo é sobre a análise dos dados, os resultados encontrados e as relações percebidas entre os temas. Neste capítulo também foram discutidas as hipóteses levantadas pela pesquisa.

No capítulo seis estão as conclusões e recomendações do trabalho a partir do resumo dos resultados, suas implicações teóricas e práticas assim como as limitações e sugestões para pesquisas futuras.