

## **A LIDERANÇA SITUACIONAL EM AMBIENTE DE HELP DESK**

### **Autores**

MARCIO ALEXANDRE MATIAS  
GERSON ANTONIO MELATTI

*Aluno Graduação Outra Instituição  
Docente Outra Instituição*

### **Introdução**

Uma das questões levantadas atualmente no campo da Administração é a habilidade de liderar pessoas. Conforme Hersey e Blanchard (1986) Administrar é o desenvolvimento de trabalho em conjunto e através de pessoas e grupos para alcançar os objetivos organizacionais. Assim sendo, o líder tem o papel de conduzir toda sua equipe para um só rumo, influenciando e estimulando-os a alcançarem metas comuns.

Partindo da idéia de que não existe um perfil de líder que seja ideal para todas as situações, assim como para todos os colaboradores, este estudo visa analisar, com base nos parâmetros da Teoria Situacional, um departamento de Help-Desk - serviços telefônicos que provêm apoio para usuários e consumidores na solução de problemas técnicos. O estudo foi realizado no Setor de Atendimento ao Cliente (SAC) da empresa Onixsat Rastreamento de Veículos LTDA, localizada em Londrina-PR, que oferece o serviço de Help Desk ao software de gerenciamento de frotas provido pela empresa.

### **Objetivo**

Analisar, a partir da visão da Teoria da Liderança Situacional, a relação entre líder e liderado no setor de Help Desk, identificando o nível de maturidade dos operadores e o estilo de liderança utilizado pelos líderes e comparar os resultados obtidos no questionário de satisfação com o comportamento exercido pelo líder e a avaliação do nível de maturidade dos operadores.

### **Metodologia**

A pesquisa caracteriza-se como exploratória, descritiva e pesquisa de campo, envolvendo um estudo de caso. Como instrumentos de coleta utilizou-se de três questionários já testados em outros trabalhos acadêmicos e específicos para a teoria de Liderança Situacional. Os instrumentos de coleta Inquérito de Satisfação; Escala de Maturidade e Auto-Avaliação; e Integração de Maturidade e Estilo foram aplicados no Setor de Atendimento ao Cliente (SAC) da empresa Rastreamento de Veículos Ltda, sendo os dois primeiros aplicados aos operadores e o último, aos supervisores. Os questionários originalmente desenvolvidos por Hersey e Blanchard (1986) foram testados em dois estudos semelhantes, elaborados por Queiroz (1996) e Ribeiro (2006).

### **Resultado**

Após a coleta dos dados, pode-se afirmar que existe atualmente uma relação de excesso de liderança no setor, já que em mais da metade das situações avaliadas verificou-se a predominância dos estilos E1 (determinar), seguido pelo E2 (persuadir), que são estilos comportamentos guiados principalmente pelo controle das atividades realizadas, onde o líder supervisiona estritamente o liderado, ensinando e corrigindo os procedimentos realizados por ele.

Em relação à maturidade, conclui-se que o nível M4 (alto) é o mais freqüente de acordo com os operadores, enquanto que, conforme os supervisores, o nível mais encontrado seria o M3 (moderado alto). Estes dois níveis de maturidade fazem referência aos estilos de liderança E3 e E4 (compartilhar e delegar, respectivamente), que são caracterizados por uma baixa ênfase na tarefa e alta ênfase nas relações interpessoais.

### **Conclusão**

Embora exista toda esta disparidade, os níveis de satisfação com a chefia imediata, assim como o relacionamento interpessoal com eles é considerado bom, o que não era esperado neste estudo, pois se supunha que altos níveis de excesso de liderança levariam a um alto grau de insatisfação operadores, já que os estilos 1 e 2 propõem um controle maior. Infelizmente, não foi possível apurar as causas do fenômeno da satisfação dos subordinados mediante tão alto excesso de liderança.

## Bibliografia

BENNIS, Warren. A invenção de uma vida. Rio de Janeiro: Campus, 1999

BENNIS, Warren. Uma força irresistível. HSM Management. São Paulo, v. 5, n. 26, p. 65-71, Maio e Jun. 2001

DUBRIN, Andrew J. Fundamentos do comportamento organizacional. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H.. Psicologia para Administradores: A Teoria e as Técnicas de Liderança Situacional. 3. ed. São Paulo: Pedagógica e Universitária, 1986.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. Teoria Geral da Administração: De Escola Científica à Competitividade em Economia Globalizada. São Paulo: Atlas, 1997.

QUEIROZ, Simone Hering de. Motivação nos quadros operacionais para a qualidade sob o enfoque da Liderança Situacional. 1996. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) e Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. 8 ed. Rio de Janeiro: LTC e Livros Técnicos e Científicos Editora, 1998.