

LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO DAS PESSOAS: ESTILOS DE INFLUÊNCIA E HABILIDADE POLÍTICA

Maria Manuella Gomes da Silva¹

RESUMO: No âmbito judiciário, para se promover resultados satisfatórios exigem-se medidas eficazes que norteiem uma equipe proativa, uma liderança participativa e programas que estimulem os colaboradores para o seu melhor desempenho. Hodiernamente, a gestão dos processos de trabalhos enfrenta problemas de cunho estrutural, orçamentário e judiciário, o que reflete no exorbitante quantitativo de ações aguardando andamento da justiça. Destarte, entendendo a magnitude que a temática proposta expõe, pretende-se abordar a nível bibliográfico e exploratório os aspectos mais relevantes acerca da liderança e motivação na administração judiciária, o que refletirá na melhoria dos serviços destinados à sociedade.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança. Motivação. Administração Judiciária.

ABSTRACT: In the judicial sphere, to achieve satisfactory results, effective measures are required to guide a proactive team, participative leadership and programs that encourage employees to perform better. Hence, the management of the work processes faces structural, budgetary and judicial problems, which reflects in the exorbitant amount of actions awaiting the progress of justice. In order to understand the magnitude of the proposed thematic, it is intended to address at the bibliographic and exploratory level the most relevant aspects about leadership and motivation in the judicial administration, which will reflect in the improvement of services aimed at society.

KEYWORDS: Leadership. Motivation. Judicial administration.

INTRODUÇÃO

Considerada um atributo de grande relevância para o ambiente de trabalho, a arte da liderança é exercida desde o início da civilização e se constitui como base para o desenvolvimento do grupo, em busca da sintonia com a visão pessoal de cada indivíduo e os objetivos no ambiente de trabalho.

Mais do qualquer outro, o líder detém o poder de instituir normas, maximizando a harmonia e a colaboração de forma a garantir que a equipe se beneficie dos maiores talentos de cada membro. Logo, é importante que os líderes modelem o comportamento por meio de seus atos ou proporcionando reforço positivo, a fim de favorecer na capacidade emocional do grupo.

No cenário da Administração Judiciária, a liderança representa um esforço ainda

¹Graduada em Direito pela Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais de Maceió. FAMA.
Pós-Graduada pela Faculdade Internacional Signorelli.

maior, haja vista, a busca contínua de ações eficazes para a manutenção de uma prestação de serviços com qualidade para a sociedade. Nesse limiar, é significativo que o líder ajude a manter uma proatividade elevada e assegure, dessa forma, a construir uma atmosfera coesa e cooperativa, visando fomentar uma perspectiva favorável para as situações cotidianas.

É oportuno ressaltar que dentro da atmosfera da liderança, a motivação representa uma ferramenta auxiliar nesse contexto, a fim de exercer a necessidade intrínseca de cada integrante do setor público. Destarte, como objetivo, o presente trabalho visa investigar o papel da liderança e da motivação na administração judiciária, uma vez que são ferramentas relevantes para se atingir condutas eficazes e responsáveis como instrumento de integração no ambiente de trabalho.

Como problemática, tem-se o questionamento: Qual a contribuição que a liderança e a motivação promovem no cenário da administração judiciária?

Nesse sentido, a escolha desta temática se justifica pela transformação no cenário judiciário, quanto às relações de trabalho e a necessidade de instituir mudança e inovação para uma orientação humanista e que contemple as novas exigências da sociedade.

Cumprе salientar que, este artigo constitui-se em uma compilação de dados, formada por uma pesquisa bibliográfica, visto que é extraída de fonte secundária, a saber: livros, artigos, teses e material de internet, além de se constituir em uma pesquisa exploratória e qualitativa.

Também é exploratória por seu caráter desbravador dos temas arregimentados durante o levantamento bibliográfico e por propor uma maior aproximação com o tema proposto, e, qualitativa porque os procedimentos adotados representam um mosaico que descreve como um fenômeno complexo que pode ser compreendido.

Destarte, perante essa linha de conduta que se pretende enfatizar, não se constituindo em matéria acabada, mas uma possibilidade de incentivar nos estudos e pesquisas sobre o tema em comento.

1 O PROCESSO DE LIDERANÇA: A LIDERANÇA E SEUS CONCEITOS

A liderança consiste em um processo que atua influenciando outras pessoas, para o alcance de objetivos comuns, por meio da interação grupal e gestão proposta. A liderança deve propiciar a tomada de decisão certa, para desenvolver o ambiente certo e propício para o alcance de resultados.

Segundo Chiavenato (2014), a liderança consiste em um processo: necessário em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da Administração.

Destarte, a liderança de forma geral apresenta correntes que defendem ser uma qualidade inata ao homem, como uma qualidade proveniente de sua capacidade de participação e admite alguns estilos comportamentais, os quais serão destacados em sequência.

A liderança diz respeito ao enfrentamento da mudança, onde os líderes estabelecem direções através do desenvolvimento de uma visão do futuro; depois engajam as pessoas comunicando-lhes essa visão e inspirando-as a superar os obstáculos.

De acordo com Robbins (2007, p. 258): “liderança é a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas”.

Assim, é importante que o líder trabalhe e administre juntamente com as pessoas, o que promoverá hoje a chamada administração participativa, na qual as pessoas são envolvidas com base nas habilidades pessoais e criatividade, a fim de alcançar estabilidade mercadológica, além de vantagem competitiva.

1.1 ESTILOS DE LIDERANÇA

No que tange aos seus estilos, na liderança observa-se a orientação de seu perfil que é proposta à direção de uma equipe de trabalho. Logo, como estilos de liderança, são observáveis: a liderança autocrática, liderança democrática e a liderança liberal.

Para Chiavenato (2014), a liderança consiste em uma etapa de influenciar pessoas ou grupos de forma intencional para o alcance de resultados. Logo, é importante adotar um estilo que se adapte a realidade situacional do ambiente e trabalho.

De acordo com Possi (2006, p. 40): “para a orientação de tarefas, existem três tipos de liderança: a autocrática, democrática e liberal”.

Na liderança autocrática, ocorre tensão e frustração, principalmente por não ter satisfação no trabalho pela forte centralização de poder. Na liderança autocrática, Chiavenato (2014) adverte que, o líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo. Nessa liderança, a centralização de poder é sua principal característica, determinando tarefas que devem ser executadas e realizadas conforme a maneira do líder.

Com relação à liderança democrática, ocorre um melhor relacionamento interno, pela proposta de maior participação acarretando um ambiente seguro. Assim, na liderança

democrática observa-se de acordo com Chiavenato (2014) que as diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder.

Nesse limiar, o líder tem como característica maior interação com os liderados, adotando *feedbacks*² construtivos, relacionamentos cordiais, sem que haja perda de comando. Mesmo com sua ausência, as atividades são realizadas de forma favorável. No tocante à liderança liberal, observa-se uma falta de controle pelo líder na tomada de decisões, o que perde seu controle na direção e respeito pelos colaboradores.

É imperioso esclarecer que a liderança liberal ou *laissez-faire*, apresenta como principal característica a delegação de liberdade completa para o grupo na tomada de decisão, na qual sua participação no grupo é quase nula.

Tratando-se da liderança liberal, ocorre segundo Chiavenato (2014) a liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder.

Consoante Chiuzi (2010), a liderança liberal não atua de forma mais acentuada nas tomadas de decisão, uma vez que, não existe praticamente a tentativa de controle nas decisões do grupo. Esse tipo de liderança como o próprio nome demonstra é liberal e faz com que os liderados se sintam valorizados. No entanto, geralmente as funções fogem do controle da autoridade, por não haver imposição de limites.

1.2 A FUNÇÃO DE UMA LIDERANÇA EFICIENTE

Conforme estudos de Ervilha (2008), para uma eficiente liderança é relevante que os líderes trabalhem com mudanças de posturas e pontos de vista variáveis, a fim de melhor se ajustar as necessidades e transformações que possam surgir no ambiente de trabalho.

De acordo com Chiavenato (2014), a liderança representa uma influência intencional por meio do processo de comunicação para se atingir objetivos específicos, através da mudança de comportamentos estabelecida pelo influenciador.

Para Dibrin (2006, p. 266), um líder eficaz deve ter:

Habilidades cognitivas apropriadas, ou habilidade mental e conhecimento. Os líderes de organizações possuem uma habilidade eficaz para solucionar problemas. Eles preveem os problemas antes que ocorram e perseverem até que eles estejam resolvidos. Durante o processo, os líderes demonstram imaginação, criatividade e uma disposição para experimentar métodos ainda não provados. As posições de liderança apresentam uma demanda crescente e contínua da habilidade de resolver problemas. Um exemplo é a pressão sobre

² Retorno de informações.

os gerentes para realizar tarefas em um período mais curto de tempo e com uma equipe menor.

Nesse contexto, é importante que o líder crie um ambiente de apoio emocional, conforto, amizade e confiança. Logo, deve propor um comportamento que inclui ser amigável e acessível, sempre buscando o bem-estar pessoal do grupo, mantendo-o informado dos novos desenvolvimentos e fazendo pequenos favores aos integrantes do grupo.

Segundo preceitua Morin (2007), a liderança deve atuar para a promoção de mudanças certas no momento certo para melhorar a eficácia da organização. Líderes eficazes tendem a ser extremamente sensíveis às oportunidades que surgem para a realização da mudança

1.3 A DIREÇÃO NO CENÁRIO ADMINISTRATIVO

Segundo Chiavenato (2014), a direção se constitui em uma função administrativa que se refere ao relacionamento interpessoal do administrador com os seus subordinados.

Para o autor supramencionado, é relevante que tanto o planejamento como a organização sejam eficazes, para que seja complementada com base em uma boa comunicação, motivação, além de uma condução satisfatória por parte dos líderes.

Conforme Saldanha (2006), a direção representa um processo administrativo que coordena os colaboradores para a realização de suas atividades de forma antecipada e com o devido planejamento.

Nesse limiar, é relevante que para um processo de planejamento eficaz e uma boa organização de trabalho, haja uma direção que coloque a organização das atribuições em marcha e realize os planos para atingir os objetivos do governo.

Sendo assim, a função direção está relacionada com a orientação a ser dada às pessoas, por meio de uma comunicação eficiente, bem como de uma habilidade de liderança e motivação. Logo, a direção deve propiciar aos profissionais do judiciário, a ocupação de cargos com o favorável desempenho de suas funções.

De acordo com Saldanha (2006, p. 51), os meios de direção devem seguir os passos abaixo:

- a) ordens e instruções - transmitir decisões aos subordinados;
- b) motivação - convencer as pessoas a trabalharem;
- c) comunicação - transmitir as informações dentro e fora da empresa;

d) liderança - conduzir as pessoas a um trabalho eficiente e eficaz.

Partindo desse contexto, o autor acima também enfatiza sobre os níveis de direção, que apresentam como classificação as fases abaixo:

- a) Institucional (alta direção ou dirigentes) - este nível é responsável pela condução da gestão pública, estabelecendo a relação da organização com o ambiente externo e traçando a estratégia necessária;
- b) Intermediário (gerência ou chefe) - este nível dirige o comportamento das pessoas para o alcance dos objetivos propostos. É voltado para as pessoas e fundamenta-se em motivação, liderança e comunicação;
- c) Operacional (supervisão ou coordenação) - direção do trabalho do pessoal não administrativo.

Para Saldanha (2006), com relação às ordens, estas são constituídas pela literatura da administração como um mandado, por parte do superior, exigindo do subordinado que haja ou deixe de agir em determinadas circunstâncias. De forma geral, servem para iniciar, modificar ou cessar uma tarefa ou serviço e são classificadas da seguinte forma:

- a) quanto ao número de profissionais que abrange:
- b) ordens gerais: obrigações de todos os empregados;
- c) ordens específicas: competências de um ou poucos empregados.
- d) quanto à maneira como as ordens são emitidas:
- e) ordens orais;
- f) ordens escritas;

Em oportuno, vale enfatizar que nas organizações públicas, as ordens são escritas e as instruções normalmente são elaboradas por meio de resoluções, normas ou regulamentações.

Conforme afirma Chiavenato (2014) é importante que a direção seja distribuída por todos os níveis hierárquicos das organizações. Já no nível institucional é chamado de direção, quanto ao nível intermediário é denominado de gerência e no nível operacional é denominado de supervisão de primeira linha.

Dessa forma, essas ordens e instruções são coerentes a um grau de centralização ou de descentralização da direção. A centralização é desejada quando o administrador quer exercer controle direto e maior sobre as atividades. Se preferir a descentralização, o administrador estará dando maior confiança a seus subordinados, além de condições para serem mais criativos.

Por meio de aprofundamento da democracia, surge o estímulo e o crescimento quanto

às demandas sociais. À medida que se elevam os graus de cidadania e de educação, uma crescente parte da população acostuma-se com padrões mais altos de serviço no setor privado, o que os torna cada vez menos inclinados a aceitar respostas inflexíveis e burocráticas dos serviços públicos.

O aumento das expectativas e das demandas dos cidadãos inegavelmente permitiu uma nova forma de orientação na prestação de serviços por parte da Administração Judiciária, a fim de responder à crescente exigência populacional.

Desta feita, tanto a qualidade do serviço quanto o aumento da produtividade têm sido metas amplamente defendidas. O atendimento dessas demandas, diante de um quadro de restrições fiscais, remete aos gestores públicos para uma única alternativa: melhorar o desempenho da gestão e dessa forma elevar a qualidade e a produtividade do setor público (MATIAS-PEREIRA, 2014).

Nesse contexto, Carranza (2015) relata que no setor público, o desafio que se coloca para a nova Administração Pública é de como transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras.

De forma geral, as características do cenário cultural das organizações públicas possuem burocracias centralizadoras e estruturas rígidas que tendem a se refletir na forma de atuar e de comportar dos seus servidores. Logo, são destacados entre essas características os aspectos que envolvem o apego às regras, às rotinas e ao poder, além da excessiva valorização da hierarquia, centralização, corporativismo, forte paternalismo nas relações funcionais.

Além disso, observa-se a perda de tecnologia e desconfiança generalizada. Nesses aspectos assinalados, é observável o impacto que promovem na decisão dos processos internos, nas propostas de mudanças e inovações, nas políticas de recursos humanos e em especial na formação dos valores e crenças organizacionais.

Desse modo, constata-se que são através dessas características e distorções culturais que são peculiares às organizações públicas judiciárias. Vale ressaltar, que independentemente da quantidade de recursos alocados ao setor público, ele tem o dever de aplicá-los de maneira adequada. Nesse sentido, o Estado necessita desenvolver competência na formulação, implantação e prestação de contas dos recursos orientados para as políticas públicas sob sua responsabilidade.

No que tange ao modelo gerencial com foco no cidadão, este prioriza de modo consistente os esforços para privilegiar o atendimento ao cidadão. E essa preocupação cujo

foco é o cidadão, tem base nos princípios, segundo Ervilha (2008):

- a) Velocidade e agilidade de resposta do prestador de serviços;
- b) Utilização de sistemas flexíveis de atendimento ao cidadão, com maiores condições de atendimento segmentado ou personalizado, em substituição à prestação de serviços padronizados;
- c) Busca da excelência dos serviços com o estabelecimento de padrões e metas de qualidade de atendimento;
- d) Manutenção de canais de comunicação com os usuários;
- e) Avaliação da qualidade dos serviços prestados.

Dessa forma, é observável que a decisão de focar a atenção no cidadão apresenta-se entre os princípios do modelo gerencial, como um princípio central de reorganização do Estado. Além da reestruturação na prestação de serviços, busca-se redirecionar e mudar as prioridades sobre todo o funcionamento do aparelho estatal, com base nas demandas entendidas como prioritárias dos cidadãos.

2 A IMPORTÂNCIA DO PROCESSO MOTIVACIONAL: O QUE É MOTIVAÇÃO?

O processo de motivação existe dentro das pessoas e constantemente se dinamiza com as necessidades humanas ou motivos. Sob esta ótica, observa-se que as pessoas possuem suas necessidades próprias, que podem ser denominadas de desejos, aspirações, ou motivos. Com relação às necessidades humanas ou motivos, estas se revelam como forças internas que impulsionam e influenciam cada pessoa, determinando seus pensamentos e direcionando o seu comportamento diante das diversas situações da vida (CHIAVENATO, 2014).

No primeiro aspecto, é preciso que em função da polivalência que o mercado profissional demanda, é importante que o próprio profissional esteja apto a sofrer mutações, para o seu maior desenvolvimento e estímulo para melhor se empenhar nas atividades cotidianas.

Com relação à motivação dos outros, é preciso trabalhar para que possa estimular as pessoas e assim alcançarem níveis elevados de satisfação, como também de realização pessoal.

No processo motivacional das organizações é preciso que seu capital intelectual esteja comprometido, a fim de atingir os objetivos propostos. Logo, perante essa linha de conduta Bittencourt (2008, p. 32) menciona: “as organizações passam a depender cada vez mais do grau de envolvimento e comprometimento de seus funcionários com os objetivos

estratégicos e de serviços”.

É importante que os colaboradores se sintam seguros em relação ao ambiente de trabalho, que percebam as oportunidades para o crescimento, aprendizagem e que se sintam inseridos para a promoção de resultados através de sua participatividade e de seu comprometimento para a ascensão organizacional.

Nesse limiar, Bittencourt (2008, p. 86) enfatiza: “os funcionários devem ser preparados a pensar como alguém que desenvolve suas competências e que suas atividades podem gerar aprendizagem e competência organizacional”.

Para Robbins, a motivação resulta:

Da interação do indivíduo com a situação [...] que varia entre os indivíduos ou em um único indivíduo, dependendo da situação. [Sendo traduzido/entendido também] como sendo o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta (ROBBINS, 2007, p. 132).

Desta feita, é relevante considerar a intensidade referente ao esforço que a pessoa despende, e que apenas a intensidade não leva a resultados favoráveis, a menos que seja conduzida em uma direção que beneficie a organização, considerando a qualidade do esforço tanto quanto sua intensidade.

2.1 TEORIA DA NECESSIDADE DE MOTIVAÇÃO

Sob a perspectiva de Robbins (2007), a motivação representa um fenômeno que conduz às escolhas, com base nas diferentes possibilidades de comportamento, na qual são avaliadas as conseqüências do processo de ação e satisfação, relevantes para o desenvolvimento de resultados esperados.

De acordo com Pisandelli (2012) é através da hierarquia de Maslow, que se pode visualizar o processo de aprendizagem, bem como a motivação para o autodesenvolvimento humano e a busca pelo alcance de novas necessidades.

Essa teoria teve como precursor o psicólogo clínico, Abraham M. Maslow que estabeleceu alguns apontamentos acerca da motivação individual. Logo, desenvolveu a hierarquia das necessidades de Maslow, a qual organiza as necessidades humanas em um modelo piramidal com necessidades psicológicas básicas na parte de baixo e necessidades de auto realização no topo.

Advogado formado pelo Centro Universitário Tiradentes.

Sendo assim, visando melhor esclarecer essa pirâmide, segue ilustração:



Figura 1. A Hierarquia das necessidades de Maslow

Fonte: Chiavenato (2014, p. 113)

As necessidades básicas precisam ser satisfeitas para garantir a existência da pessoa, sua segurança e requisitos de contato humano. As necessidades de mais alta ordem referem-se ao desenvolvimento pessoal e ao alcance do potencial do indivíduo. Antes que as necessidades de nível maior sejam ativadas, as necessidades de nível mais baixo precisam ser satisfeitas.

Conforme Marras (2011), as necessidades humanas não possuem força igual, mas geralmente emergem numa certa prioridade. Na medida em que as necessidades primárias se acham razoavelmente satisfeitas, a pessoa coloca mais ênfase sobre as necessidades secundárias. A hierarquia das necessidades de Maslow estabelece cinco níveis e esta teoria recebeu ampla atenção e suscitou consideráveis controvérsias.

2.2 FATORES RELEVANTES PARA A MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL

Tratando-se do quadro de funcionários públicos, é notório muitos servidores serem considerados como desmotivados e não satisfeitos, principalmente pelo tratamento dispensado ao cliente.

Sob a conquista dos cargos e a questão da estabilidade funcional, bem como a garantia salarial representam alguns dos fatores que podem propiciar a acomodação de muitos servidores, o que não pode ser considerada como uma verdade absoluta, pelo fato de ser uma questão pessoal de cada integrante e não uma regra.

Compreende-se que no setor público, como também em outros setores, vários fatores de cunho interno e externo são significativos positivamente, ou de forma negativa quanto à motivação do servidor. Dessa forma, é importante que a liderança estabeleça condições favoráveis para se conhecer a realidade desse quadro funcional, propondo mensurar o nível de satisfação individual dos servidores, na tentativa de elencar condições que possam promover a motivação necessária (SCHARMER, 2010).

Para muitos, a imagem do servidor público é considerada como um funcionário que não cumpre com excelência a prestação de seu serviço, atrelando-se apenas a cumprir de forma automática e sem a devida atenção com a totalidade do processo.

É importante que o cenário público, em especial o judiciário compreenda a relevância de se valorizar seus colaboradores, visto que, os efeitos da desmotivação no trabalho sejam de cunho qualitativo ou de produtividade e relacionam-se com as consequências negativas da saúde física e mental, bem como o pouco ou nenhum papel desempenhado das lideranças perante essa realidade.

Dentre os problemas, se destacam o grande quantitativo de ações, que segundo Coelho (2017, p. 5): “Pesquisadores da iniciativa FGV Mediação, da Fundação Getúlio Vargas, apontam que mais de 100 milhões de processos estão em andamento atualmente no Brasil, com uma taxa de congestionamento de 72,2% de ações”.

Dessa forma, ratifica-se a importância da motivação nesse contexto, uma vez que propicia a maior participatividade e comprometimento das pessoas, que consequentemente será relevante para a eficácia no ambiente de trabalho.

De acordo com Ruas; Antonello e Boff (2005, p. 90), como propostas para melhorar a motivação interna, seguem: “justiça, mente aberta, sensibilidade, capacidade de ouvir, liberalidade, flexibilidade, senso de urgência, dentre outros”.

É importante também que para melhor motivar os colaboradores, faz-se necessário buscar a transparência das ações, promover a busca da igualdade, respeito às diferenças e utilizar propostas de gestão que melhor se adaptem à realidade do ambiente de trabalho, segundo as necessidades internas (MOTTA, 2010).

Para Ervilha (2008), a motivação provém do interior das pessoas. Representa um desejo inerente de determinada pessoa, levando-a a uma ação. Logo, é fundamental que as organizações atuem para estimular seus colaboradores, o que influenciará na prestação de serviços e produtividade.

Nessa perspectiva, é relevante que o feedback favoreça para que a mensagem seja

decodificada completamente. O feedback consiste em pedir confirmação no que foi passado. O líder pode pedir, por exemplo, para que o ouvinte repita a mensagem.

A mensagem ao ser transmitida pelo líder deve ser clara e concisa, o mesmo deve estar ciente da mensagem para fornecer as informações de forma eficaz, expondo a situação ou problema. Ao comunicar, não o deve fazê-lo com pressa, o líder deve comunicar com eficácia e não com rapidez a fim de obter confiança do subordinado.

Dessa forma, é importante levar em consideração que quando as necessidades não satisfeitas também são motivadoras de outros comportamentos, podendo levar a desorganização de comportamento, agressividade, reações emocionais, alienação e apatia.

Sendo assim, pode-se constatar que através de um servidor satisfeito e motivado, tanto as diretrizes internas, como as metas tendem a ser atingidas com a maior facilidade, o que consequentemente melhorará rotinas e os serviços que serão prestados à sociedade. Na gestão pública judiciária contemporânea, é imperioso que o sistema propicie um cenário de interação com os seus grupos internos, analisando suas deficiências e necessidades e propondo soluções para assessorar suas equipes.

CONCLUSÃO

Com base nas informações aqui elencadas, conclui-se que para uma liderança eficaz, precisa-se de um melhor entendimento sobre sua condução no cenário de trabalho, a fim de exercer propostas motivacionais segundo a realidade situacional o qual está inserido.

Logo, com os aspectos apontados, é importante que consolide uma posição sólida da liderança, estimulando a motivação organizacional do judiciário, para o alcance de resultados positivos para as partes envolvidas.

No contexto atual, a administração judiciária precisa mais do que conhecer as necessidades internas, precisa realizar planejamentos e análises internas, adotar medidas efetivas que realmente repercutam no âmbito interno e propiciem melhores desempenhos em seus colaboradores. É preciso conduzi-los o mais rápido possível às mudanças que o mercado lhes impõe.

É preciso acima de tudo, melhorar a qualidade profissional, o que implicará no respeito, na valorização dos colaboradores, na busca da modernização e infraestrutura organizacional e condições que favoreçam continuamente nas potencialidades qualitativas e produtivas. É preciso uma atualização dos conhecimentos de seus pontos fortes e fracos.

Dessa forma, para que se estabeleça uma sólida posição de liderança no âmbito judiciário, é importante avaliar os resultados positivos ou negativos que estão atrelados à aceitação das pessoas que se relacionam com ela. Constitui-se de grande valia avaliar a diversidade dos recursos humanos, suas habilidades, conhecimentos e competências, visando compreender as diferenças e assim buscar maximizar o potencial da equipe.

Nessa seara, cumpre ressaltar a necessidade de aperfeiçoamento na gestão dos foros, através da qualificação e aperfeiçoamento dos profissionais do judiciário com ênfase em noções da gestão dos processos e de administração, o que refletirá na melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Cumpre ressaltar ainda que, para liderar o elemento humano, faz-se necessário um ritmo de maturação distinto, além de flexibilidade e sensibilidade mediante diversas situações que porventura venham surgir no ambiente de trabalho, para lidar com as individualidades e estimulá-las para que se atinjam os objetivos internos.

Observa-se que a influência da liderança e da motivação no espaço público judiciário, não está calcada apenas em um processo de influência, mas em uma habilidade de integração social complexa que não possui uma fórmula determinada, mas é dependente da habilidade política da liderança em atuar conforme a realidade situacional do ambiente de trabalho.

Em suma, promover propostas que atinjam todo o corpo de profissionais, não representa uma das tarefas mais fáceis, pois, exige equilíbrio, maturidade e moderação para saber gerir a equipe e conseguir alcançar os resultados propostos.

REFERÊNCIAS

BITTENCOURT, Dênia Falcão de. **Gestão Estratégica de Pessoas nas Organizações Públicas**. Palhoça: Unisul Virtual, 2008.

CARRANZA, Giovanna. **Administração Geral e Pública**. 2. ed. Salvador: Juspodivm, 2015,

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIUZI, Rafael. **Liderança nas Organizações**. 2010. Disponível em: <<http://www.rafaelchiuzi.com.br/espaco/46-textos-de-apoio-para-profissionais-de-rh/143lideranca-nas-organizacoes.html>> Acesso em: 19 mar. 2017.

COELHO, André. **Há um ano em vigor, Lei de Mediação ainda não atingiu todo potencial.** Disponível em: < <http://www.desjud.com.br/2017/01/07/ha-um-ano-em-vigor-lei-de-mediacao-ainda-nao-atingiu-todo-potencial/>> Acesso em: 18 abr. 2017.

DIBRIN, Andrew. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2006.

ERVILHA, A. J. Limão. **Liderando Equipes para Otimizar Resultados.** São Paulo: Nobel, 2008.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos.** 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública.** 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2014.

MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo.** Tradução de Eliane Lisboa. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.

MOTTA, Fernando Claudio Prestes. **Teoria Geral da Administração.** 3. ed. São Paulo: Angage Learning, 2010.

PISANDELLI, Glória Maria Veríssimo Lopes. **A Teoria de Maslow, e sua relação com a educação de adultos.** 2012. Disponível em: < <http://www.psicologia.org.br/internacional/pscl45.htm>> Acesso em: 11 mar. 2017.

POSSI, Marcus. **Gerenciamento de Projetos Guia do Profissional:** aspectos humanos e interpessoais. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

ROBBINS, S. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

RUAS, Roberto Lima; ANTONELLO, Cláudia Simone; BOFF, Luiz Henrique. **Os novos Horizontes da Gestão:** aprendizagem organizacional e competências. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SALDANHA, Clezio. **Introdução à Gestão Pública.** São Paulo: Saraiva, 2006.

SCHARMER, Claus Otto. **Teoria U**: como liderar pela percepção e realização do futuro emergente. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.