

COMO O PAPEL DAS LIDERANÇAS NAS ORGANIZAÇÕES DE SEGUROS DEFINEM RESULTADOS

AUTORES

JULIANO Rafaela Pereira

Discentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO

CALDEIRA Elizangela

FONSECA Bruna Grassetti

Docentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO

RESUMO

Realizar investimentos de gestores em liderança pode gerar grande impacto na organização, pois o mesmo é um dos principais responsáveis na corporação para geração de resultados e alcance de objetivos. Entende-se que por trás de uma empresa de seguro de sucesso, existem grandes gestores pessoas capazes influenciar, liderar e orientar os colaboradores utilizando estratégias, táticas, competências para guia-los. Nesse sentido, o presente trabalho tem o objetivo de demonstrar a relação existente entre a liderança e os resultados na produtividade da organização, assim como sua influência no clima organizacional e motivação da equipe. Dessa maneira, as organizações são capazes de aplicar este aprendizado de modo, a conhecer qual direção que pretende trilhar e se auto avaliarem, não apenas em definições de cultura organizacional, de verificação de riscos psicossociais e perspectiva de desenvolvimento. A proposta deste trabalho é informar que através da liderança correta dentro das corporações de seguros podem trazer benefícios, potencializando resultados. Assim, o uso do estilo de liderança situacional pode ser utilizado dentro da organização como uma ferramenta eficaz, pois é um método que qualifica as habilidades do gestor, para que em diferentes situações seja capaz de se adaptar uma vez que o sucesso, fracasso e sobrevivência de uma organização está ligado diretamente ligado a ele.

PALAVRAS - CHAVE

Liderança; Motivação; Seguro.

1. INTRODUÇÃO

Com o surgimento da Revolução Industrial, despertou o interesse em falar sobre recompensas e motivação para estimular a eficiência, as organizações compreenderam que o ser humano no trabalho estão mais complexos do que se imaginava e passaram a fazer com que os colaboradores vivenciassem a sua importância e utilidade, pois salários melhores não eram suficientes. Atualmente mudou-se a forma de como os trabalhadores são liderados, e os mesmos reivindicaram participação nas decisões, deixando de ser meras peças, assim o contentamento e reconhecimento das necessidades sociais estando no auge os trabalhadores passaram a se tornar o principal ativo, o capital intelectual das organizações (VOIGTLAENDER; BEILER, 2017).

O ambiente contemporâneo de negócios no qual as organizações estão incorporadas caracteriza-se pelas continuas e rápidas modificações dadas pela modernização e imposta pelo mercado globalizado bastante competitivo. Neste contexto, as empresas que colaboram, criam e recriam o mundo dos negócios e sofrem ao tentar se adaptar continuamente com o cenário mercadológico oscilante (SILVA et al, 2017). A partir desta ideia observamos que o período atual se torna uma grande época de transição e substituição de paradigmas, mudando avelha hierarquia de chefia por líderes. É importante destacar que as mudanças com a globalização têm permitido transformar os trabalhadores antes passivos, cumpridores de tarefas rotineiras, hoje ativos em seu desenvolvimento profissional.

Segundo Voigtlaender e Beiler (2017), ter pessoas motivadas, satisfeitas e felizes atualmente nas organizações é um dos maiores desafios. Várias explorações vêm sendo desenvolvidas e inúmeras teorias procuram esclarecer e inspiram os indivíduos a agir para atingir seus objetivos. O líder é quem toma a frente e busca essa motivação e o empenho das pessoas, que está presente em todos os departamentos e organizações, com múltiplas capacitações para coordenar os colaboradores e potencializar o trabalho em equipe, modernizar, buscar ter iniciativa de novos projetos, ensinar mas também aprender, intensificar progresso dos liderados e da empresa, assumir obrigações e tomada de providências.

Para Salvador (2018), os líderes, pela posição que ocupam, são facilmente percebidos como modelos, tendo, portanto, um impacto naqueles que estão sob a sua liderança e na sociedade em geral, que vai além da eficiência e eficácia na prossecução dos objetivos organizacionais. Tanto a liderança de empoderamento como a liderança tóxica, enquanto modelo virtuoso e contra virtuoso, respetivamente, de liderança, têm esta suposição. Atualmente o trabalho ocupa grande parte da vida de cada individuo, o que pode trazer graves danos para o mesmo, a nível físico, mas sobretudo a nível psicológico (stress, depressão, burnout), o que vai causar graves problemas às organizações (absentismo, turnover), levando assim a um aumento na atenção que é dada às necessidades dos colaboradores.

Segundo Lima e Costa (2018), afirmam que os líderes necessitam atualizar as ideologias antigas, administrar o hoje e procurar novos desafios para o amanhã. Com esses novos paradigmas, o papel do líder e seu estilo de lideranças são fundamentais para contribuir com o ambiente de trabalho, com a motivação da equipe e para atingir os objetivos da organização. Abandonando antigos comportamentos de ameaças e punições, para fazer com que os subordinados atendam a demanda ou determinada solicitação de afazeres.

O líder de sucesso não basta ter conhecimento, uma boa trajetória profissional e ser um bom realizador de tarefas. É necessário que o mesmo desenvolva competências como influenciar, inspirar confiança, estimular a autoestima, a motivação e o entusiasmo, são quesitos indispensáveis para liderar pessoas. A liderança nas empresas é um dos princípios que mais pode influenciar o ânimo dos funcionários, uma vez que os liderados reconhecem atitudes do líder que provoca sentimentos que pode ou não ser motivadores (OLIVEIRA, 2017).

Uma má liderança nas organizações significa prejuízo e reflete negativamente sobre a equipe onde acarretará baixa produção, objetivos que não serão alcançados e colaboradores descomprometidos. O líder precisa ser moderador de relações entre as equipes, orientando os processos. Um verdadeiro líder não é absolutamente um indivíduo excelente em tudo, mas é indispensável compreender o valor de cada área e conhecer um pouco de cada setor, identificando e influenciando potenciais de cada colaborador para atingir os resultados almejados (SILVA, 2017).

De acordo com Lopes, Oliveira e Queiroz (2017), para que o colaborador seja produtivo e comprometido com a empresa, é necessário que se tenha um dos maiores fatores, a motivação. A mesma faz com que as pessoas saiam da zona de conforto e as forcem a agirem, só se tem a motivação quando existe uma necessidade. A liderança e motivação andam lado a lado, um líder tem a função de orientar e liderar seus subordinados a fim de extrair os melhores resultados das atividades que desempenham.

O presente trabalho tem o objetivo de demonstrar a relação existente entre a liderança e os resultados na produtividade da organização, assim como sua influencia no clima organizacional e motivação da equipe. Dessa maneira, as organizações são capazes de aplicar este aprendizado de modo, a conhecer qual direção que pretende trilhar e se auto avaliarem, não apenas em definições de cultura organizacional, de verificação de riscos psicossociais e perspectiva de desenvolvimento (SALVADOR, 2018).

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Experiências de hawthorne abrindo portas para relações humanas.

A Teoria das Relações Humanas nasceu nos Estados Unidos, com os resultados dos efeitos da experiência de Hawthorne elaborada por Elton Mayo e colaboradores. Foi uma reação de protesto e oposição à Teoria Clássica da Administração (CHIAVENATO, 2000). Por compreender que o “homem” não suporta ser reprimido a ferramentas simples e mecanicista, o movimento enfrenta o formalismo na administração conduzindo o centro das atenções da administração para os grupos informais e suas correlações, proporcionando incentivos psicossociais (MATOS; PIRES, 2006).

Na década de 1920, o movimento das relações humanas, apresentou um novo desafio a função de chefia. Como entendemos essa nova forma de gestão teve como a modificação na correlação entre funcionários e chefes. De acordo com a escola clássica sua fundação se baseava de força e autocratismo, enquanto o novo paradigma sugeria exclusão dos confrontos visando amplificar a produtividade. Neste moderno modelo de gestão, o chefe sofre uma transformação brusca no seu papel. Devendo preocupar-se com os subordinados, e com suas necessidades, onde até presente momento ninguém da organização estava capacitado (MARRAS, 2016).

Por meio da experiência Mayo, afirmou que as variações sociais do ambiente de trabalho e conformações físicas conseguem promover alterações comportamentais e emocionais significante nos colaboradores, como acidentes de trabalho, fadiga, *turnover*, redução na produtividade e desempenho (MENEZES; GOMES, 2010). A Escola das Relações Humanas inseriu na motivação a expectativa de guiar o trabalhador para alcançar os propósitos da organização. Apoia a cooperação do colaborador nas definições que abrange a função, no entanto essa atuação sofre moderações e deve ser de acordo com o modelo de liderança empregado (MATOS; PIRES, 2006).

Segundo Chiavenato (2000), a experiência se divide em quatro fases:

a) Na primeira fase estabeleceu-se em verificar duas equipes de operários para exercer as mesmas atividades e condições idênticas de trabalho: a primeira equipe tinha iluminação variável e a segunda equipe possuía iluminação constante. Não foram encontrados pelos analistas relações entre a produtividade e a iluminação, mas notaram a presença de uma variável psicológica. Concluiu-se que o agente psicológico interfere na eficiência dos operários e por julgar isto negativo procuraram eliminá-lo ou isolá-lo.

b) Na segunda fase, a primeira equipe continha seis moças, onde cinco delas produziam os relés, ao mesmo tempo em que a sexta operária abastecia de peças para a função. A segunda equipe possuía um contador de peças que marcava a produtividade perfurando em uma fita. A primeira equipe foi subdividida em doze fases e concluíram que um lugar amigável e com supervisão branda crescia a satisfação na tarefa, enquanto na segunda equipe acontecia o oposto, pois havia com fiscalização rígida na sala de produção. No primeiro grupo as moças criaram laços de amizade tornando uma equipe com objetivo comum assim aumentando o ritmo de produção embora exercendo as atividades normalmente.

c) Apreensivos com a distinção de comportamentos entre as operárias da primeira equipe e as da segunda equipe, os analistas se distanciaram do propósito inicial de investigar as situações físicas do serviço e transferiram o foco no estudo das relações humanas no trabalho. Constatou-se que a segunda equipe as operárias declaravam humilhante a fiscalização e constrangedora.

d) A quarta fase fundamentava-se na observação da organização informal das operárias e o método de remuneração era baseado no grupo de produção. Notou-se que os colaboradores manifestaram um tipo de solidariedade e sentimento grupal. A partir dos comportamentos dos operários foram analisados a relação a organização informal dos trabalhadores e organização formal da empresa.

Ainda segundo Chiavenato (2000), as conclusões da Experiência de Hawthorne:

- a) a competência de produção é determinada por normas sociais e expectativas grupais e não como a Teoria Clássica afirmava, que era pela capacidade física ou fisiológica do colaborador.
- b) os indivíduos não agem ou reagem isoladamente, mas conforme integrantes de grupos.
- c) o que define o comportamento do indivíduo e outros fatos fundamentais à produção são os grupos sociais informais compostos nas empresas, ou seja, funcionários que geraram produção a mais ou a menos do padrão estabelecido perderam a consideração e respeito dos demais.
- d) os autores humanistas centralizaram a questão informal da empresa, enquanto os clássicos focaram em fatores formais da empresa. Com base nas pesquisas a corporação passou a ser vista como uma organização constituída de grupos informais, discordando da estrutura formal que a empresa idealiza.
- e) cada indivíduo possui uma originalidade única e exclusiva que acrescenta a conduta de outros integrantes que tem relações, e em contrapartida podem também ser influenciados. A partir do relacionamento de pessoas e grupos são desenvolvidas as *relações humanas* através de atitudes e ações.
- f) A capacitação e aperfeiçoamento do trabalho não significa sinônimo de eficiência da organização, para evitar a monotonia os operários trocavam de função contrariando normas da empresa.
- g) os aspectos emocionais merecem uma atenção especial.

2.2 Liderança no ramo de seguros

O desenvolvimento da competência em gestão na área de seguros é indispensável. Realizar investimentos na capacitação de gestores em liderança pode gerar grande impacto na organização, o mesmo

sendo um dos principais responsáveis na corporação para geração de resultados e alcançar objetivos. As organizações prestadoras do serviço de seguro já entenderam que a competitividade é grande e que utilizar somente atitudes e artimanhas não são o bastante para conquistar um posicionamento de liderança no mercado. Sendo assim, é necessário idealizar estratégias como vantagem competitiva, para a organização se sobressair as empresas concorrentes e estabilizar uma posição de liderança no mundo dos negócios de atuação (AGRA; GUERREIRA, 2017).

Desta maneira entende-se que por trás de uma empresa de seguro de sucesso, existem grandes gestores pessoas capazes influenciar, liderar e orientar os colaboradores utilizando estratégias, táticas, competências para guiá-los, pois uma equipe motivada tem mais disposição e empenho de trabalhar em grupo, conformes os propósitos da corporação como a missão, visão e valores trazendo melhorias nos resultados (PIAZZA, 2017).

Para que a companhia de segmentos de seguros continue ativa, necessitam de uma pessoa que oriente os subordinados, buscando sempre atender com qualidades os clientes externos, de um indivíduo que os motive ao desenvolvimento nas atividades que exijam, buscando assim líderes capazes de apontar as soluções mais adequadas para as dificuldades do dia a dia (RIBEIRO, 2018).

Segundo Antônio (2018), o agente humano é visto com grande diferencial das corporações para triunfar sob a concorrência. Na área de seguros os líderes devem ser eficientes e eficazes, preparados para simplificar a solução de problemas decorrentes do grupo de trabalho, desempenhando uma ampla influência positiva, para estimular seus liderados a adquirir um rendimento melhor na produção, e como consequência o sucesso maior para a corporação. A maneira como o líder escolherá o estilo de liderança dependerá da situação e o clima organizacional que estiver vivendo no momento, pois o melhor estilo de liderança é a mistura de ambas (OLIVEIRA, 2019).

2.3 Estilos de liderança

Liderar é uma das habilidades de um gestor de pessoas e significa conduzir um grupo, persuadindo seu comportamento, para alcançar metas e objetivos em comum do grupo. O líder deve ser capacitado a atingir as metas através de seus liderados, de acordo com cada tipo de liderado e situação, agindo de várias formas como: ordenar, motivar, coordenar, persuadir, partilhar realizações e obstáculos, ou atribuir e exigir resultados. Modificando a forma de agir com cada tipo de liderado conforme a necessidade de cada momento, aspirando atingir os propósitos da organização (LACOMBE, 2017).

O gestor é responsável por conduzi-los na direção que sozinhos não prosseguiriam, apresentar o desenvolvimento profissional e pessoal, exibir oportunidades de progresso, encorajar e mostrar que é possível evoluir e também a se desenvolver com os erros. Como nem sempre são apenas flores, em épocas difíceis o líder deve mostrar suas habilidades, pois nem sempre a decisão a ser tomada agradara a todos. A liderança não surge de uma hora para a outra, requer persistência e evolução a cada dia, fazer-se motivado para prosseguir quando os demais já desistiram (VOIGTLAENDER; BEILER; WALKOWSKI, 2018).

O líder influencia a todos que estão ao seu redor, inspirando todos a caminhar na mesma direção. Está habilidade de liderança poder ser aperfeiçoada e depende dos processos de objetivos e práticas. Liderar é questão de ação, são todas as atitudes que poder estimular as pessoas de forma positiva (KHOURY, 2018). Se o administrador se qualificar constantemente mostrará que está se empenhando para melhorar ainda mais o seu "eu", o líder tem a obrigação de compartilhar e ser instrutor, mentor e capacitar-se junto aos colaboradores. O líder

é um espelho e modelo, se o líder desenvolver os colaboradores também irá evoluir junto (VOIGTLAENDER; BEILER; WALKOWSKI, 2018).

Segundo Souza, Martins e Carvalho (2017), no decorrer dos tempos a liderança foi compreendida como uma característica de personalidade, isto é, sujeitando-se a traços pessoais do indivíduo. Encontram-se inúmeros estudos referentes aos estilos de liderança, e entre os mais populares no momento atual são: liderança autocrática, situacional, democrática e liberal, cada determinado estilo apresenta diferentes maneiras de interação entre líder e liderado, destacando como uma ferramenta significativa para o sucesso da empresa (HICKAMANN, 2017).

2.3.1. Liderança autocrática

No modelo de liderança autocrática todas as decisões e ordens são impostas pelo líder com poucas consultas dos colaboradores e não é admitido que sejam levantadas objeções das mesmas. As técnicas e resultados que devem ser atingidos são definidos pelo líder, ignorando os elementos motivadores dos trabalhadores. Para este tipo de liderança deve haver nas organizações uma estrutura altamente traçada e definida, este tipo de liderança habitualmente é usado quando é necessário reestruturar e remodelar de forma rápida e eficaz as organizações. Por parte dos colaboradores muitas das vezes podem gerar discordâncias e conflitos a praticas este tipo de liderança (OLIVEIRA, 2017).

2.3.2 Liderança situacional

No estilo de liderança situacional o melhor modelo dependerá da situação em que o líder se encontrar no momento, cujo melhor estilo tomado pelo líder é aquele que é mais adequado e ajustável ao nível progresso de seus liderados. O líder com este perfil sempre está atento aos pontos fortes e fracos de seus colaboradores, delegando as tarefas de acordo com as competências ou ineptidões que os mesmos possuem (SOUZA; NETO, 2018).

2.3.3 Liderança democrática

Neste modelo de liderança o líder trabalha com a mesma competência que seus colaboradores, ocupando uma função mais para orientação. Os colaboradores são consultados para tomadas de decisões nos procedimentos, para que os mesmos ajudem a definir as metas e resultados. Este estilo de liderança faz com que os colaboradores realizem um papel mais ativo, envolvendo líderes e colaboradores a executar as tarefas. Sendo mais convenientes para um clima organizacional, melhores relações, e causando maior produtividade (OLIVEIRA, 2017).

2.3.4 Liderança liberal

Neste modelo de liderança tanto para tarefas individuais como em grupo o colaborador tem liberdade e mais autonomias em suas decisões. Enaltecendo os colaboradores composto de capacidades intelectuais e habilidades, favorecendo para um clima organização mais saudável. Os prestadores são criadores de inovações, causadores de decisões, empreendedores de ações e mais ativos. Quando os seres humanos são valorizados proporciona competências e vantagens competitivas assegurando o negócio e a saúde financeira da organização (FERREIRA; SAMPAIO, 2018).

2.4 A importância da liderança nas organizações de seguros

Segundo Souza e Neto (2018), as organizações de seguros têm cada vez mais a necessidade de lideranças capazes de empenhar e simplificar a solução de contrariedade ou questões em equipe, motivando os colaboradores para uma melhor produtividade. O líder visionário é de extrema importância para a evolução e continuidade da existência das organizações seguros, pois o mesmo é capacitado para observar oportunidades onde nenhuma pessoa enxerga, efetua adequação e alteração necessárias, com o objetivo de potencializar, expandir e valorizar a empresa. É essencial que o líder compreenda e entenda seus liderados, seus pontos de vista e idealização, para isso é necessário ouvi-los (VOIGTLAENDER; BEILER; WALKOWSKI, 2018).

A ferramenta que pode direcionar qualquer equipe é a liderança, na gestão de pessoas se faz um fator diferencial de competitividade e grande êxito dentro das organizações, sejam elas familiares ou não familiares. Embora exista todo o avanço tecnológico e globalizado, se faz indispensável à participação humana, esses indivíduos estão sempre à frente de uma equipe, devem se moldar inúmeras vezes, pois grupo de pessoas “sociedade” vai se modificando, e se faz necessário liderar as pessoas de múltiplas formas que pensam e agem de diferentes modos (HICKAMANN, 2017).

Em empresas que atuam no ramo de seguro, se faz necessário os líderes, pois, as organizações tem como objetivo gerar maiores receitas e produtividade. É por meio de orientação que o líder consegue guiar os subordinados a traçar estratégias para atingir as metas. No que conduz a relevância fundamental para o gerenciador de uma empresa e tem como base, as relações interpessoais, uma vez que o gestor é o ponderador e seu principal meio de trabalho é o dialogo. Saber guiar e influenciar os colaboradores com as habilidades de liderança, que atua como destaque do gerenciador. Através de suas ações serão executadas as tomadas de decisões, a participação do trabalho, a atuação dos outros membros da equipe (HOSRT, 2018).

Nas organizações de segmentos de seguro é de grande importância haver um mediador de ações entre os subordinados, pois inclui a relação entre indivíduos, indicando a importância de haver um conciliador, pois entre os colaboradores sempre existirá emoções, relações, necessidades e ideias distintas, devendo o líder desempenhar seu papel de harmonizar essas desigualdades a fim de atingir o sucesso almejado pela empresa (HICKAMANN, 2017). É necessário que o gestor de pessoas na empresa, seja capaz de fazer o recrutamento, seleção e instrução das pessoas, para modelação do trabalho, na análise de desempenho, projeto de integração, pois por meio deles tem a possibilidade de criar um clima organizacional agradável e com uma produtividade e mais lucrativa (HOSRT, 2018).

Seja uma seguradora ou corretora de seguros, um bom líder deve confiar em sua equipe, acreditando no potencial de seus colaboradores gerando uma troca de conhecimento e confiança, projetando um exemplo a ser seguido. Quando o líder de forma eficiente exerce o seu papel por meio de suas características, a motivação se torna consequência dentro de uma equipe, fazendo com que todos ao seu redor adotem a posturas semelhantes devido á convivência, desenvolvendo competências que lhe são delegados podendo vir se tonar líderes. Para manter um ambiente na organização saudável, o líder constantemente deverá ceder e negociar, visto que lidar e administrar pessoas não é uma das tarefas mais fáceis (VOIGTLAENDER; BEILER; WALKOWSKI, 2018).

Dentro das seguradoras ou das corretoras de seguros percebemos estilos de liderança, seja em comunidades ou dentro de famílias, sempre existe um individuo que executa a função de líder, e é de extrema importância a sociedade conhecer suas habilidades e tomar conhecimento destes. Para que o líder cumpra o seu papel nas organizações é necessário que relacione com seus liderados de modo que inspire confiança, buscando

a junção de todas as dedicações para um objetivo maior, pois o gestor motiva e tem a capacidade de envolver a todos os membros que compõem a equipe (HICKAMANN, 2017).

Deste modo, quando pensamos em liderança pensamos em: adaptação, estimulação, pro-atividade, flexibilidade, carisma, empatia, liberalismo, autoritarismo. Para que as organizações se coloquem num posicionamento competitivo e sustentável no mercado, estes são os princípios fundamentais, analisando a prestação de serviço com qualidade, alavancando a produtividade e receita bruta mensal, sendo modelo de notoriedade pela sabedoria e valorização da cooperação dos liderados. Estas são atitudes que afeta de modo positivo os resultados organizacionais, pois estimula o desempenho e comprometimento dos colaboradores (FERREIRA; SAMPAIO, 2019).

3. COMO MELHORAR OS RESULTADOS OPERACIONAIS DE SEGUROS ATRAVÉS DA LIDERANÇA

Segundo Gebin et al (2015), seguradoras empresas elaboradas sob modelos de sociedades anônimas, que irão assumir o risco e indenizar o segurado por qualquer sinistro estipulado na apólice. Corretoras de seguros fazem a relação de intermediação entre seguradoras e segurados, oferecendo assessoria para que tudo que está na apólice seja atendido (VIEIRA; CAMACHO, 2017). Essas organizações cujo tem os objetivos de gerarem resultados financeiros e eficiência no processo de atendimentos aos seus clientes. Para que a organização tenha sucesso é necessário empregar estratégias para desenvolver o capital humano. Dentro das empresas existe hierarquia, a estrutura utilizada por várias corporações que ajuda a organização e classificação de atividades entre os funcionários, o que auxilia para o sucesso da companhia.

Na empresa pesquisada, o cargo de gestor ou líder fica no topo da pirâmide e os colaboradores na base criando um equilíbrio dentro da empresa. Para que a prestação de serviço seja adequada o gestor deve selecionar os colaboradores com qualificações e competências de acordo com as atividades da empresa, após a contratação deve ser realizados treinamentos de capacitação. No decorrer dos procedimentos o líder deve exercer um papel fundamental não só nas tomadas de decisões, mas nas relações diárias entre os empregados, com uma postura correta que irá motivar a equipe pela busca de bons resultados.

A proposta deste trabalho é informar que através da liderança correta dentro das corporações de seguros podem trazer benefícios, potencializando resultados. O estilo de liderança situacional pode ser utilizado dentro da organização como uma ferramenta eficaz, pois é um método que qualifica as habilidades do gestor, para que em diferentes situações seja capaz de se adaptar. Trabalhando assim, de forma flexível dentro do mercado de atuação e com os colaboradores.

Dentro de organizações de seguros existem os processos desde venda até indenização de um sinistro ou renovação de seguro. Faz-se necessário um gestor preparado para dizer o que deve ser realizado, como, onde e quando devem efetuar as atividades. A orientação quando o colaborador precisa de estímulo para execução da tarefa e o líder o ajuda contribuindo na obtenção de novas ideias e conhecimentos. O apoio quando o gestor presta, porém acompanhando de perto, até que o colaborador adquira aprendizado e segurança para executar as atividades. E autonomia ocorre quando o funcionário possui domínio, independência e segurança nas atividades, o líder presta menos apoio, pouco contato e supervisão nas tarefas.

Uma das sugestões de melhoria ocorre no processo de cotação á emissão de apólices de seguros com plano de ação do líder através de delegação de tarefas entre colaboradores, assim fornecendo suporte desde a pré-venda até o pós venda do seguro, contribuindo para que o corretor fique focado somente no relacionamento, fazendo com que não se envolva na parte burocrática, assim otimizando as vendas.

Após a cotação o corretor encaminha à corretora para protocolar e transmitir a proposta, o departamento de pendências e recusas tem a função de acompanhá-las. O gestor por sua vez deve traçar metas, tempo e qualidade na prestação de serviço, o departamento deve fazer o planejamento do tempo a ser repassadas pendências e recusas que podem surgir no processo, pois realizado em curto prazo as apólices são emitidas rapidamente.

Apólice emitida se faz necessário uma equipe responsável para mantê-las ativas, as corretoras podem buscar sistemas de automação, onde através de sistemas pode comunicar os seus clientes sobre as datas de vencimento, para que eles possam se programar para realizar os pagamento ou comunicá-los de possíveis parcelas em atraso reforçando sua prestação de atendimento na após venda. Em situações como esta a equipe de suporte devem ser altamente qualificados e rápidos para atender os segurados através de orientações do prestação de serviço, encaminhamento de apólices, boletos e afins. Em casos de solicitação do segurado ou inadimplência de pagamento as apólices são canceladas, é importante de que de alguma forma o segurado saiba deste acontecimento, o gestor traçando um plano de ação e regras de comunicações, estes clientes poderão se planejar para realizar novas contratações de serviços se prevenindo de situações desagradáveis em casos de sinistro.

Vale lembrar que um departamento bem dividido com as delegações de tarefas corretas para os colaboradores competentes trazem otimização para a empresa, o líder confia mais em sua equipe lhes dando mais autonomia em atividades exercidas, potencializando o tempo e qualidade no serviço prestado, fornecendo mais tempo para os vendedores para conquistar novos clientes e fideliza lóts, gerando uma cultura organizacional flexível e gerando grandes resultados. É importante que o líder reserve um tempo ou dia para informar aos seus colaboradores como está sendo seu trabalho e apontar características positivas e informá-los o que deve ser melhorado, assim terão sempre um feedback de que estão no caminho certo e de acordo com os objetivos a serem atingidos pela organização.

4.CONCLUSÃO

Com base na revisão bibliográfica dada a importância do assunto, torna-se necessário o desenvolvimento de liderança nas organizações de seguros, pois sob orientações e influências podem melhorar a apuração dos resultados na receita, no desempenho dos colaboradores e no bom posicionamento no mercado de segmento. Nesse sentido, a utilização de liderança permite que a empresa alcance os resultados desejado através do capital humano, pois as empresas compreendem que grandes gestores qualificados são capazes de guiar e motivar a equipe para os objetivos da organização.

Sendo assim, o mercado está em constantes mudanças e com isso o estilo de liderança foi se modificando com o tempo, o termo chefe hoje é conhecido por líder ou gestor. Este influenciador possui qualificações e competências para orientar e motivar colaboradores no dia a dia criando um bom relacionamento com a equipe, pois uma má gestão de pessoas pode significar prejuízo acarretando desmotivação dos funcionários, a queda de produção e objetivos não alcançados. Portanto, com base no objetivo proposto todo sucesso, fracasso e sobrevivência de uma organização está ligado diretamente ao gestor, pois ele é responsável por cada uma destas situações que a empresa se encontra e que todos os resultados como produtividade, influencia organizacional e motivação estão relacionados ao modelo de liderança empregado.

5.REFERÊNCIAS

ANTÔNIO, Luiz. **A influência da liderança no clima organizacional**. Disponível em <<https://repositorio.pgskroton.com.br/bitstream/123456789/21318/1/Luis%20Henrique%20Eugenio%20Antonio.pdf>>. Acesso em 26/05/2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6^a. Edição. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

FERREIRA, Romário; SAMPAIO, Léo. **Liderança organizacional: uma estratégia eficaz para assegurar a sustentabilidade no negócio**. Disponível em <<http://revista.fagoc.br/index.php/multidisciplinar/article/view/318>>. Acesso em 18/05/2019.

GEBIN, Luis; MARQUES, Gustavo; PORTES, Pablo; PEREIRA, Richard; PESSANHA, Gabriel. **Análise dos determinantes do índice combinado das maiores seguradoras brasileiras: um estudo econométrico entre os anos 2005 a 2014**. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=Análise+dos+determinantes+do+Índice+Combinado+das+maiores+seguradoras+brasileiras%3A+um+estudo+econométrico+entre+os+anos+de+2005+a+2014&btnG=v>. Acesso em 06/09/2019.

HICKMANN, Larissa. **Liderança em empresas familiares e não familiares**. Disponível em <<https://m.univates.br/bdu/handle/10737/1762>>. Acesso em 18/05/2019.

HORST, Igor. **Empreendedorismo e gestão de negócios na pequena e média empresa no município de manhuaçu – mg**. Disponível em <<http://pensaracademico.facig.edu.br/index.php/repositorioctcc/article/view/896>>. Acesso em 18/05/2019.

KHOURY, Karim. **Liderança é uma questão de atitude**. Disponível em <<https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=pcRVDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=lideranca+e+questao+de+atitude&ots=IzkZD8LqCM&sig=gV0PtsDKjUkjl973wsE1qZq1RV8#v=onepage&q=lideranca%20e%20questao%20de%20atitude&f=false>>. Acesso em 18/05/2019.

LACOMBE, Francisco. **Teoria da administração**. Disponível em <<https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=MyxrDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT26&dq=teoria+da+lideranca+2017&ots=rxjkZEp9RS&sig=yFHRd2ImEYzbaYzPIFc5l1sWgfc#v=onepage&q=teoria%20da%20lideranca%202017&f=false>>. Acesso em 18/05/2019.

LIMA, Francisco; COSTA, André. **Gestão de pessoa: estudo sobre liderança e chefes na polícia militar do estado de goiás**. Disponível em <<https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/handle/123456789/1589>>. Acesso em 16/03/2019.

LOPES, Michelle; OLIVEIRA, Waleska; QUEIROZ, André. **Motivação e Liderança dentro das Empresas**. **Rev. cienc. gerenc.** Anhanguera v. 21, n. 34, p. 91-97, 2017.

MARRA, Jean. **Administração dos recursos humanos**. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=mEBnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=experi%C3%Aancia+hawthorne+2017&ots=sVRMsVUEc0&sig=cwHozv9xLlF6TFS_HValo6Gz4#v=onepage&q=experi%C3%Aancia%20hawthorne%202017&f=false>. Acesso em 25/05/2019.

MATOS, Elaine, PIRES, Denise. **Teorias administrativas e organização do trabalho: de taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem**. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n3/v15n3a17>>. Acesso em 18/05/2019.

MENEZES, Igor; GOMES, Ana. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 158-179, abr. 2010.

OLIVEIRA, Leandro. **Liderança**: uma ferramenta motivacional para as organizações. Disponível em:< https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=LIDERAN%C3%87A%3A+UMA+FERRAMENTA+MOTIVACIONAL+PARA+AS+ORGANIZA%C3%87%C3%95ES+Leandro+Marcos+Mour%C3%A3o+de+Oliveira&btnG=>>. Acesso em 26/05/2019.

OLIVEIRA, Sara. **Influência da liderança na motivação de colaboradores**: estudo de caso na associação humanitária de bombeiros voluntários de caminha. Disponível em:< repositorio.ipvc.pt/handle/20.500.11960/1934>. Acesso em: 16/03/2019.

ROBEITO, Mariana. **Liderança organizacional: influências para motivação e cultura organizacional**. Disponível em:<<https://repositorio.pgsskroton.com.br/bitstream/123456789/20881/1/MARIANA%20GUERREIRO%20RIBEIRO.pdf>>. Acesso em 26/05/2019.

SALVADOR, Ana Raquel barreiros. **Liderança tóxica e liderança de empoderamento**: relações com a motivação para o trabalho. Disponível em<<http://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/23427>> Acesso em: 16/03/2019.

SILVA, Felipe; GORDONO, Fernanda; PEREIRA, Erick; TOMAZ, Washington. **Análise da atuação do gerente bancário como líder em agência do interior paulista**. Disponível em:< www.revistarefas.com.br/index.php/RevFATECZS/article/view/102 >. Acesso em 16/03/2019.

SILVA, Pollyana. **O papel do líder na motivação da equipe**. Disponível em:<www.revista.oswaldocruz.br/Content/pdf/Pollyana_Mara_Silva_e_Silva.pdf>. Acesso em 16/03/2019.

SOUZA, Laura; OLIVEIRA, Alcina; CARVALHO, Margarida. Influência da liderança na qualidade da gestão democrática de uma escola pública. **Revista Liberato**, Novo Hamburgo, v. 18, n. 29, p. 01-132, 2017.

SOUZA, Miguel; NETO, João. Influência do estilo de liderança na motivação da equipe: estudo de caso em empresas de metal mecânicas da serra gaúcha. **Braz. Ap. Sci. Rev**, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 439-457, abr./jun. 2018.

VIEIRA, Paulo; CAMACHO, Márcia. Caso wise insurance: um corretor de seguro motivado vale por mil. **Revista ADM.MADE**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 01-16, maio/agosto, 2017.

VOIGTLAENDER, Karin. BEILER, Grazielle. WALKOWSKI, Marcelo. **Liderança e motivação nas organizações**. Disponível em:< http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_2911.pdf > Acesso em 16/03/2019.