

Os desafios em tornar-se um líder em meio às dificuldades: Uma perspectiva analítica do filme "O discurso do rei".
--

Rafael Á. da Silva; Claudia M. N. S. Morasco.
--

OS DESAFIOS EM TORNAR-SE UM LÍDER EM MEIO ÀS DIFICULDADES: UMA PERSPECTIVA ANALÍTICA DO FILME “O DISCURSO DO REI”

RAFAEL ÁLVARO DA SILVA¹
CLAUDIA MARIA NAPOLITANO SANCHEZ MORASCO²

RESUMO

A liderança tem papel central no desempenho de suas equipes e conseqüentemente no desempenho global das instituições, por representar a direção a seguir, uma tarefa que requer preparo, capacitação e exige competências específicas para atuarem em ambiente de transformação digital e constante mudanças. O objetivo deste trabalho é analisar o papel do profissional que se torna líder de forma inesperada, evidenciar os desafios ante a nova função e a importância do treinamento do líder, utilizando o filme “O discurso do Rei”, do diretor Tom Hooper, como uma perspectiva de análise. Para cumprir esse objetivo realizou-se uma pesquisa bibliográfica dos conceitos de liderança, a importância do treinamento, a trajetória de superação através do treinamento do Rei George VI seguido de estudo de caso da trajetória de um profissional ao assumir a liderança. Esta pesquisa se justifica por contribuir para que novos líderes possam melhorar sua performance e das organizações que trabalham mesmo quando assumem a liderança de forma inesperada principalmente no cenário de transformação digital. Da análise dos resultados foi possível observar que ao superar as dificuldades e se desenvolver de forma contínua, o líder contribui com o desenvolvimento de suas equipes e conseqüentemente de toda organização através de relações de confiança que tornam as equipes mais eficazes e impacta positivamente na produtividade da organização.

Palavras-chave: Confiança; Liderança; Motivação; Superação; Treinamento.

ABSTRACT

Leadership plays a significant role in the performance of their teams and consequently in the overall performance of institutions, as it represents the direction to follow, a task that requires preparation, training and requires specific skills to operate in an environment of digital transformation and constant change. The objective of this work is to analyze the role of the professional who becomes a leader in an unexpected way, highlighting the challenges faced with the new role and the importance of training for the leader using the film “The King's Speech”, by director Tom Hooper, as an analytical perspective. To achieve this objective, bibliographical research was conducted on the concepts of leadership, the importance of training, the trajectory of overcoming through the training of King George VI followed by a case study of the trajectory of a professional when assuming leadership. This research is

¹Graduando em Tecnologia de Recursos Humanos pela Faculdade de Tecnologia de São Carlos – FATEC – São Carlos-SP. E-mail: rafael.silva521@fatec.sp.gov.br

²Docente em Gestão Empresarial e Gestão de Recursos Humanos na Faculdade de Tecnologia de São Carlos – FATEC – São Carlos-SP.

justified by helping new leaders to improve their performance and that of the organizations they work for, even when they assume leadership in an unexpected way, especially in the digital transformation scenario. From the analysis of the results, it was possible to observe that by overcoming difficulties and developing continuously, the leader contributes to the development of their teams and consequently the entire organization through trusting relationships that make teams more effective and positively impact the productivity of the organization.

Key words: Leadership; Motivation; Overcoming; Training; Trust.

INTRODUÇÃO

A liderança tem sido tema de pesquisa científica e de interesse de organizações e governos há décadas, por terem um papel central e influenciarem o comportamento de liderados. Hunter (2010) afirma que liderar é inspirar pessoas para contribuírem de forma motivada com os objetivos da empresa.

Contudo, é preciso saber diferenciar autoridade formal - o direito de pressionar ou obrigar alguém a querer atingir determinado objetivo, por causa de sua função ou força, da liderança, na qual os subordinados seguem os propósitos que o líder representa (Maximiano, 2000).

Robbins e Judge (2020) afirmam que a liderança atual deve desenvolver relacionamentos de confiança com suas equipes, pois as organizações, atualmente, tornaram-se menos estáveis e previsíveis.

Em uma era de transformação digital, exige-se cada vez mais dos líderes, que devem buscar por competências profissionais que lhes deem visão para o enfrentamento de incertezas (Israel, 2021). Surge assim, uma questão a ser pesquisada: como líderes podem exercer, de fato, sua função em meio às dificuldades pessoais e aos fatores externos?

O objetivo deste trabalho é analisar o papel do profissional que pode se tornar líder de forma inesperada, evidenciar os desafios ante a nova função para a manutenção da competitividade organizacional, e a importância do treinamento do líder, utilizando o filme “O discurso do rei”, do diretor Tom Hooper, lançado em 2010, como uma perspectiva de análise. O enredo é sobre um herdeiro do trono britânico,

Príncipe Albert, que foi coroado de forma imposta, em um momento histórico bem conturbado, e os problemas pessoais que ele enfrentava, contrastando com a posição de liderança que ocuparia.

Para cumprir esse objetivo, realizou-se uma pesquisa bibliográfica dos conceitos de liderança, a importância do treinamento, motivação, ética e confiança, sob a perspectiva da trajetória de superação por meio de treinamento, e relação de confiança entre Albert e Lionel, seguido por um estudo de caso, sobre a trajetória de um profissional ao assumir a liderança quando esta não estava em seus planos.

Contribuir para que novos líderes possam melhorar sua performance e das organizações que trabalham, justifica esta pesquisa, principalmente, no cenário atual de transformação digital.

O estudo foi dividido em cinco seções, iniciando com esta introdução, seguido da metodologia. Na terceira seção será tratada a base teórica que inicia com um breve relato do filme de Tom Hooper, seguido de conceitos de liderança, treinamento, ética e confiança. O perfil do líder participante desta pesquisa, os resultados e sua análise serão tratados na quarta seção, encerrando na quinta, com as considerações finais.

MATERIAL E MÉTODOS

A metodologia das pesquisas científicas pode ser classificada e definida conforme sua abordagem, finalidade e procedimentos técnicos empregados (Gil, 2010; Vergara, 2006).

A pesquisa é de natureza aplicada, abordagem qualitativa que, segundo Minayo (2002), destacam a preocupação com o nível de realidade que não pode ser quantificado e o pesquisador trabalha com um universo de significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes, sobretudo, com objetivo de conhecer a maneira como as pessoas se relacionam com seu mundo cotidiano. É uma pesquisa exploratória, e conforme Gil (2010), esta modalidade tem como objetivo

“proporcionar mais familiaridade com o problema”, cuja finalidade é torná-lo mais evidente, no sentido de explorar todos os aspectos referentes ao fato estudado.

O trabalho foi dividido em duas etapas: a primeira etapa, trata-se de pesquisa bibliográfica dos conceitos de liderança e a importância do treinamento para o líder; a segunda parte é um estudo de caso, sobre a trajetória de um líder, que atua em uma instituição pública, localizada em um município do interior do estado de São Paulo, cuja perspectiva de análise do líder entrevistado será realizada por meio de um paralelo da observação da trajetória de superação do Príncipe Albert, baseada no filme "O discurso do rei", de Tom Hooper, que dará a perspectiva de análise para a segunda etapa.

Filmes justificam-se como estratégia de pesquisas, por serem ricos instrumentos de comunicação e podem apresentar diversos significados, que permitem analogias entre a narrativa, a teoria e a realidade. (Ipiranga, 2007; Fleury; Sarsur, 2007). O estudo de caso, segundo Yin (2015), investiga um fenômeno considerando seu contexto, ou seja, realiza uma análise sob a conjuntura real.

O instrumento de coleta de dados foi um roteiro de entrevista semiestruturada, que, segundo Duarte (2004), são fundamentais quando é preciso mapear práticas, crenças, valores e significados em ambientes específicos, permitindo a análise dos modos como cada entrevistado percebe sua realidade, e permite levantar informações de como as interações se estabelecem naquele grupo. Foram convidados três servidores, que ocupam a função de Gerente de Organização Escolar, e que assumiram o cargo de forma inesperada, dos quais somente um destes aceitou participar, que será tratado por entrevistado ao longo desta pesquisa. Segmentar a fala do entrevistado em unidades de significado, e realizar minuciosa interpretação de cada uma das unidades, articulando-as entre si, é, segundo Duarte (2004), uma maneira de analisar o todo.

Liderança: Do treinamento à confiança

A liderança tem papel central no desempenho de suas equipes e, conseqüentemente, na instituição que administram. Sob a perspectiva do filme “O discurso do Rei”, de Tom Hooper, os temas liderança, treinamento, ética e confiança, serão abordados devido ao alinhamento com o filme, que iniciará a base teórica com um breve relato deste.

Breve relato do filme

O filme “O discurso do Rei”, do diretor Tom Hooper, lançado em 2010, é sobre um herdeiro do trono britânico, Príncipe Albert, que foi coroado de forma inesperada, em um momento histórico conturbado, aliado aos problemas pessoais que ele enfrentava, contrastando com a posição de liderança que ocuparia.

Ainda sob os efeitos da Grande Depressão, consequência da Primeira Guerra e a iminência da Segunda Guerra Mundial, que aconteceu entre 1939 e 1945, e fez Aliados (Reino Unido, França, União Soviética e Estados Unidos eram os membros principais) e Eixo (Alemanha, Itália e Japão eram os membros principais) enfrentarem-se na Europa, África, Ásia e Oceania, teve como grande causa o expansionismo e o militarismo da Alemanha Nazista, cujos exércitos invadiram a França e pretendiam conquistar a Inglaterra. (Silva, 2019).

Neste cenário, Albert é coroado rei da Grã-Bretanha e de todos os seus territórios, tornando-se o Rei George VI, após a morte de seu pai, George V, e de seu irmão, Eduardo VIII, próximo da linha de sucessão, ter abdicado ao trono. George temia ser representante do povo britânico, uma vez que tinha um sério problema: gagueira severa, impossibilitando-o de comunicar-se em público, justamente em um momento em que o povo precisava ouvir o seu líder.

A rainha Elizabeth I, sua esposa, também conhecida nos tempos atuais como Rainha-mãe, por ser a mãe da rainha Elizabeth II, que reinou de 1952 a 2022, incumbe-se de buscar por toda Londres, profissionais que pudessem ajudá-lo de alguma forma. Em meio a tantos percalços e desafios impostos pelo próprio

Os desafios em tornar-se um líder em meio às dificuldades: Uma perspectiva analítica do filme "O discurso do rei".
--

Rafael Á. da Silva; Claudia M. N. S. Morasco.
--

príncipe, um terapeuta australiano, não-convencional, Lionel Logue, foi contratado e aplicou suas técnicas para o tratamento da gagueira, colaborando com a redução do seu problema, o que permitiu a Albert exercer plenamente sua liderança.

Liderança

A liderança é a competência de inspirar pessoas para contribuírem, prazerosamente, objetivando alcançar aos fins apresentados como sendo para o bem comum (Hunter, 2010). Contudo, é preciso saber diferenciar - autoridade formal (o direito de pressionar ou obrigar alguém a querer atingir determinado objetivo, por causa de sua função ou força), da liderança, na qual os subordinados seguem o propósito que o líder representa (Maximiano, 2000).

Pode-se definir liderança como uma influência interpessoal, exercida numa situação dirigida através do processo de comunicação humana com objetivos específicos, cujos elementos que a caracterizam: a influência, a situação, o processo de comunicação e os objetivos a alcançar. (Chiavenato, 2020)

A liderança é fundamental em todos os contextos organizacionais; no entanto, para comandar pessoas, é necessário entender a natureza humana e estar preparado para os desafios que surgirem (Chiavenato, 2020; Barham; Dabic e Shifrer, 2020).

É necessário à liderança estar atualizada para que possa responder a todas as demandas que a posição exige, e segundo Robbins e Judge (2020), o treinamento direcionado e contínuo é a melhor estratégia.

Treinamento

Chiavenato (2020) afirma que, no sentido usado em administração, treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização da tarefa e do ambiente e desenvolvimento de habilidades.

Os desafios em tornar-se um líder em meio às dificuldades: Uma perspectiva analítica do filme "O discurso do rei".
--

Rafael Á. da Silva; Claudia M. N. S. Morasco.
--

As estratégias e programas de treinamentos, segundo Mansilha (2009), devem se concentrar na visão e missão da organização, no atendimento às exigências do mercado, serem realistas e práticas.

Os principais objetivos do treinamento são i) preparar as pessoas para execução imediata de tarefas; ii) proporcionar o desenvolvimento pessoal, e se possível, contínuo; iii) mudar a atitude das pessoas motivando-as, e assim, criando clima organizacional satisfatório (Chiavenato, 2020).

Treinar pessoas não é propósito de uma organização; a meta do treinamento é a melhoria no desempenho, que se obtém pela melhoria do indivíduo e das equipes de trabalho para depois obter uma melhoria geral dos resultados da empresa (Robbins; Judge, 2020).

Ética e Confiança

Ética e liderança cruzam-se em diversas situações, pois, segundo Robbins e Judge (2020), a liderança não é desprovida de valores e quando tratam seus liderados com imparcialidade, principalmente oferecendo informações honestas, regulares e corretas, são vistos como mais eficazes.

Chiavenato (2020) afirma que, pelo fato de os altos executivos ditarem o tom moral das organizações, eles precisam estabelecer altos padrões éticos, comportarem-se alinhados com tais padrões e estimular o mesmo em seus subordinados.

Robbins e Judge (2020) afirmam que trair a confiança pode ter impacto negativo no desempenho da equipe. Desta forma, a confiança encoraja a assumir riscos, facilita o compartilhamento de informações, torna as equipes mais eficazes e impacta positivamente na produtividade.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A função de Gerente de Organização Escolar (GOE) foi criada em meados de 2011, através da Lei Complementar 1.144/2011, para atender as necessidades da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, com a finalidade de gerir, no âmbito da organização escolar, atividades relacionadas à execução de ações envolvendo a secretaria escolar e o atendimento a alunos e à comunidade escolar em geral, conforme as necessidades de cada unidade escolar. Dentro do Plano de Cargos, Vencimentos e Salários referente aos integrantes do Quadro de Apoio Escolar, esta função é a única oportunidade de crescimento na carreira. Para ocupá-la, o servidor deve participar do processo de obtenção de Certificação Ocupacional - uma qualificação necessária para que ele possa ter um dos requisitos para indicação à ocupação da função, aplicado pela Secretaria de Educação, e o mesmo deve ser aprovado neste. Entretanto, estar certificado não é sinônimo de efetivação para tal ocupação, já que, conforme a própria legislação, o servidor deverá ser designado por seu superior imediato para ocupação da única vaga disponível dentro da Unidade Escolar.

Responsável pelo acompanhamento e controle de sua execução, com vistas ao pleno desenvolvimento dos trabalhos, a fim de garantir o cumprimento das atividades e o atendimento às necessidades da escola, o GOE possui uma vasta relação de atribuições, marcada por ações como acompanhar, administrar, expedir, executar, submeter, orientar, gerenciar, monitorar, propor, estimular, providenciar, participar, registrar, assistir, zelar, controlar, organizar e apoiar todas as atividades inerentes ao processo administrativo e, conseqüentemente, ao de ensino-aprendizagem.

Ao analisar a Situação 1 do filme, o então Príncipe Albert, o segundo na linha de sucessão ao trono, enfrentava um problema seríssimo de fala, acarretado por traumas de infância, mas sabia que seu irmão, Eduardo VIII, seria o novo monarca da Inglaterra. Entretanto, não contava que este abdicaria ao trono, fazendo com que

Albert se visse em apuros, tomado por uma mistura de medo, insegurança e desespero, por ser obrigado a assumir o reino.

De acordo com o entrevistado, a função que ele ocupa atualmente não estava em seu plano de carreira, pois acreditava que seu desempenho seria muito melhor na condição de liderado. Embora ele atendesse aos requisitos para ocupação, trilhava um caminho diferente, pois não ambicionava a liderança. Sua designação deu-se da seguinte forma: o seu superior imediato fez o convite, mas deixou claro que ele deveria ocupar a função e não aceitaria um não como resposta, já que era capacitado para exercê-la, e tinha conhecimento de todo o processo. Embora não estivesse nos planos assumi-la, o medo de liderar e a timidez foram os problemas a serem enfrentados. Sentimentos semelhantes estavam presentes na personagem Príncipe Albert, evidenciadas em algumas situações do filme.

A situação 2, trata do primeiro contato entre o príncipe Albert e o terapeuta, Lionel Logue, na qual fica evidente a distância física entre eles, característica essa de um líder autocrático, não se envolvendo pessoalmente com os indivíduos (Bonome, 2008). Lionel mantém-se distante, como se houvesse uma barreira entre os dois, não permitindo a aproximação, confirmada pela orientação que recebera antes do encontro, que não poderia se aproximar do príncipe.

Quando comparado com o entrevistado, algumas semelhanças contextuais foram notadas. Embora ele não agisse como um chefe, os servidores o julgavam como um, e desconheciam seu problema com a timidez. Raramente, ele se apresentava em público, para repassar informações importantes, por exemplo. Optava por comunicar-se por e-mail, ou então, delegava a outro servidor para que este repassasse as orientações para o público. Até que percebera que esta situação deveria mudar, não só pelo motivo de que comunicar-se em público era uma ação executada por líderes, como seria muito importante para seu desenvolvimento pessoal. No filme, a partir do momento em que Albert permitiu-se ser ajudado por Lionel, através de um programa de treinamento, executado de forma regular, os

primeiros resultados positivos surgem, e a partir daí, nasce uma grande amizade, através da relação de confiança e reconhecimento, resultado da motivação.

Conforme o relato do entrevistado, apesar de não existir um mentor, procurou capacitar-se por meio de treinamento específico que buscou por conta própria para conhecer melhor suas novas atribuições e assim desempenhá-las de forma adequada e melhor, que segundo Robbins e Judge (2020), a melhoria no desempenho é a meta de todo treinamento. Barham, Dabic e Shifrer (2020), afirmam que as chances de sucesso aumentam 40%, em média, em relação às lideranças e ao apoio às suas equipes, quando líderes são treinados e propiciam treinamento específico para suas equipes de trabalho. A proximidade do grupo de GOE's de outras unidades escolares, formado através das redes sociais e grupos de mensagens instantâneas, foi de grande valia, segundo o entrevistado, para testar o conhecimento adquirido com o treinamento por meio da troca de informações entre GOE's que permitiu o desenvolvimento de suas habilidades técnicas no exercício de sua função e lhe conferiu autoconfiança para a busca de novos conhecimentos e treinamentos por conta própria.

O conhecimento que o líder tem de si mesmo, serve para administrar os entraves e dificuldades existentes, e usar os pontos fortes a seu favor. A autoconfiança é que torna possível o desenvolvimento humano para agir, mudar, transformar e conquistar aquilo que almeja; o autocontrole também segue a mesma linha de raciocínio, pois permite superar mais facilmente alguns obstáculos e melhorar o relacionamento (Gaudêncio, 2009).

No filme, ficam nítidos os laços estreitos de confiança e amizade entre Albert e Lionel. Após diversos encontros, Lionel mostra a Albert que pode ser rei, uma vez que ele tem voz, perseverança e coragem. Quando comparado com os percursos trilhados pelo entrevistado, foi observado que a relação entre o líder e a equipe gestora, também era pautada pela confiança e afeto, gerando a motivação necessária para continuar exercendo a função e buscar treinamento, como forma de aperfeiçoamento.

Chiavenato (2020) argumenta que a motivação está contida dentro das próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa.

As últimas situações tratadas no filme, são referentes ao discurso, que fora proferido ao povo britânico através do rádio, sobre a importância da união do povo e do fortalecimento deste através da fé, alertando-os, assim, de que dias difíceis virão, com o advento da guerra, declarada pela Alemanha Nazista. Durante todo o discurso, Lionel assessora Albert e que, ao final do discurso, o parabeniza e conclui que seu papel fora cumprido: ser a voz da monarquia.

Gerentes de Organizações Escolares, segundo o servidor entrevistado, não precisam ter como requisito a oratória, para realizar suas atividades. Entretanto, saber expressar-se em público, de forma a ser bem entendido, garante uma imagem positiva e transmite confiança para aqueles que o ouvem. As constantes mudanças na legislação no âmbito escolar fizeram com que o Diretor cedesse um espaço na agenda do Planejamento Anual, realizado antes do retorno dos alunos, para que fosse compartilhado assuntos referentes à vida funcional, por exemplo, ou novos procedimentos para requisição de benefícios ou vantagens. Destaca-se, então, a figura do Gerente como um dos responsáveis por realizar esta mediação. Ele relatou que, ao receber o convite pelo Diretor para apresentar-se, sentiu como se o peso do mundo estivesse em suas mãos, mesmo seguro quanto ao seu desempenho. Preparou o material que usaria para apresentação, revisou os assuntos mais importantes e previu dúvidas que, possivelmente, surgiriam. O suporte oferecido pela Equipe Gestora foi importantíssimo para que o desempenho na apresentação fosse um sucesso. Relatou ainda, que ao final da reunião, muitos colegas e professores parabenizaram-no pela apresentação e agradeceram a iniciativa em doar o seu tempo para compartilhar as informações, já que eles não conseguiam acompanhar tais mudanças, uma vez que tinham uma rotina bem exaustiva. Confessou que, ao ouvir todas essas palavras, passou a dedicar-se mais a ações como esta, pois ele sentia a necessidade de estar mais próximos dos outros, de

Os desafios em tornar-se um líder em meio às dificuldades: Uma perspectiva analítica do filme "O discurso do rei".

Rafael Á. da Silva;
Claudia M. N. S. Morasco.

ouvir o que tinham a dizer e de transmitir segurança. Em resumo, pode-se observar no Quadro 1, a relação existente entre situações do filme e trajetória do profissional, no qual constata-se a importância do treinamento que o líder buscou por conta própria, tanto para dominar suas funções quanto para ter confiança ao compartilhar informações com sua equipe e outros GOE's, seus pares.

Quadro 1. Relação existente entre situações do filme e a trajetória do profissional.

SITUAÇÃO	REI GEORGE	DESAFIO	ENTREVISTA DO	SOLUÇÃO
Situação 1: Rainha assistindo Discurso constrangedor do príncipe Albert	Dificuldade na fala	Superar a dificuldade para assumir integralmente a liderança	Timidez, falta de conhecimento da nova atribuição e consequente recusa em falar em público	A superação da dificuldade por meio de treinamento que buscou para compreender suas novas atribuições e desempenhar melhor suas funções, que permitiu dominar as rotinas de trabalho.
Situação 2: Primeiro contato entre o Príncipe e Lionel	Distância do seu liderado, baseada na autoridade	Aproximar-se e basear-se na influência e comportamento	Comunicação indireta com o público	Autoconhecimento e busca por treinamento das rotinas de trabalho que lhe conferiram confiança para compartilhar informações, aliado ao suporte dos superiores e de seus pares.
Situação 3: Após a morte do pai de Albert, busca aproximação de Lionel	Criação e preservação de vínculos afetivos	Fortalecer os laços, por meio da confiança e melhorar o relacionamento para com seus pares	Observação, interação e busca por referenciais em outros líderes	Participação em grupos de compartilhamento de experiências que motivou desenvolver autoconfiança e autocontrole.
Situação 4: Expressão aliviada da Rainha após ouvir o discurso do rei; Lionel expressando orgulho ao ver o desempenho do Rei	Supera a dificuldade na fala e tem reconhecimento	Continuar a desenvolver suas habilidades	Sente-se seguro e preparado para apresentar-se em público	Fornecer informações precisas e de forma clara, das quais as equipes necessitam, motivando-as e incentivando seu desenvolvimento

Fonte: Elaborado pelos autores.

As relações das situações com a realidade do profissional evidenciam que o conhecimento adquirido por meio de treinamento constante é um poderoso aliado para a identificação e posterior desenvolvimento de habilidades necessárias ao líder que, uma vez assimilado, será transmitida à equipe.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa se propôs, como objetivo, analisar o papel do profissional que se torna líder de forma inesperada, evidenciar os desafios ante a nova função e a importância do treinamento, tanto do líder quanto das equipes de trabalho, utilizando o filme “O discurso do Rei”, dirigido por Tom Hooper, como uma perspectiva de análise. Para atingir este propósito, foi feito um levantamento bibliográfico acerca dos seguintes assuntos: liderança, treinamento, motivação, ética e confiança, e para que o trabalho não se limitasse à teoria, foi realizado um estudo de caso, utilizando a entrevista como instrumento de coleta de dados, e tendo como objeto de análise, um líder, atuante no serviço público estadual, mais especificamente, de uma unidade escolar. A partir desta coleta, uma análise do enredo do filme “O discurso do Rei” foi realizada para comparar e evidenciar algumas semelhanças com a experiência vivida pelo líder entrevistado. Ao tratar sobre liderança, é comum que o foco esteja no estilo gerencial, na atuação junto aos seus liderados e nos impactos que causa dentro das instituições. Muitas vezes, não são levadas em consideração as dificuldades, sejam pessoais ou provenientes de fatores externos, que o líder enfrenta, e que podem comprometer seu desempenho profissional junto às equipes. Insegurança, medo em ser julgado pelos outros ou em ser rejeitado, resultam em sucessores quadros de desmotivação. Em vista disso, notou-se que, a ajuda de profissionais que atuam para superação de barreiras, a relação de confiança com o instrutor e a conquista gradativa de autoconfiança, são elementos que motivam e contribuem para o desenvolvimento de habilidades necessárias para o exercício da função, desde que o líder aceite suas dificuldades, esteja ciente de suas limitações,

Os desafios em tornar-se um líder em meio às dificuldades: Uma perspectiva analítica do filme "O discurso do rei".
--

Rafael Á. da Silva; Claudia M. N. S. Morasco.
--

e permita-se efetuar mudanças em seu comportamento para alcançar o objetivo que se propôs.

E por fim, notou-se que ao superar as dificuldades, a equipe percebe e reconhece a melhoria no desempenho, sendo este um incentivo para que o líder continue a se desenvolver de forma contínua, garantindo, assim, o desenvolvimento de toda organização através de relações de confiança, que dão autonomia, liberdade de ação, encorajam a assumir riscos, tornam as equipes mais eficazes e impacta positivamente na produtividade da organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARHAM, H.; DABIC, M.; SHIFRER, D. The role of management support for the implementation of open innovation practices in firms **Technology in Society** vol. 63, 2020.

BONOME, J. B. V. **Introdução à Administração**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

DUARTE, R. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Educar: Curitiba, n. 24, 2004.

FLEURY, M. T. L.; SARSUR, A. M. O quadro negro como tela: o uso do filme 'Nenhum a menos' como recurso de aprendizagem em gestão por competências. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 5, n. 1. Rio de Janeiro: FGV, mar./2007.

GAUDÊNCIO, P. **Superdicas para se tornar um verdadeiro líder**. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Lei Complementar nº 1.144, de 11 de julho de 2011. **Institui Plano de Cargos, Vencimentos e Salários para os integrantes do Quadro de Apoio Escolar, da Secretaria da Educação, e dá providências correlatas**. São Paulo, 2 jun. 2022. Disponível em: <<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2011/lei.complementar-1144-11.07.2011.html>>. Acesso em: 2 mar. 2024.

Os desafios em tornar-se um líder em meio às dificuldades: Uma perspectiva analítica do filme "O discurso do rei".
--

Rafael Á. da Silva; Claudia M. N. S. Morasco.
--

HUNTER, J. C. **O monge e o executivo**: Uma história sobre a essência da liderança. /James. C Hunter; [tradução Maria da Conceição Fornos de Magalhães]. Rio de Janeiro, RJ: Sextante, 2010.

ISRAEL, C.R.Q. Uma análise sobre a liderança Revista **Boletim do Gerenciamento** n. 24, 2021.

IPIRANGA, A. S. R. A narração fílmica no ensino de gestão de pessoas e de comportamento organizacional. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C.; GHADIRI, D. P. (Orgs.) **Administração com arte: experiências vividas de ensino-aprendizagem**. São Paulo: Atlas, 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo. Atlas, 2001.

MANSILHA, S. **Desenvolvimento e Treinamento empresarial**. São Paulo: Clube de Autores, 2009.

MAXIMIANO, A. **Introdução à Administração**. 5. ed. Brasil: Atlas S.A., 2000

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2002.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Comportamento Organizacional** ed.18ª São Paulo: Editora Pearson Education do Brasil S.A, 2020

ROGO, F.; CRICELLI, L.; GIMALDI, M. Assessing the performance of open innovation practices: A case study of a community of innovation **Technology in Society** vol. 38 p. 60-80, 2014.

SILVA, E. **A resistência britânica na Segunda Guerra serve de inspiração para o combate a qualquer forma de dominação**. Rio de Janeiro, RJ: Instituto Liberal, 15 maio 2019. Disponível em: <https://www.institutoliberal.org.br/recente/a-resistencia-britanica-na-segunda-guerra-serve-de-inspiracao-para-o-combate-a-qualquer-forma-de-dominacao/>. Acesso em: 2 mar. 2024.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015