

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO – UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM GESTÃO DE
RECURSOS HUMANOS

DAYANNA KARLA ROCHA BARBOSA DA SILVA
EDILMA REGINA FERREIRA DE ARAÚJO
SÔNIA SANTOS DE LIMA

**PERFIL DE LIDERANÇA COMO FATOR DE
SUCESSO NAS ORGANIZAÇÕES**

RECIFE
2021

DAYANNA KARLA ROCHA BARBOSA DA SILVA
EDILMA REGINA FERREIRA DE ARAÚJO
SÔNIA SANTOS DE LIMA

PERFIL DE LIDERANÇA COMO FATOR DE SUCESSO NAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina TCC II do Curso Tecnológico em Gestão de Recursos Humanos do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Orientador: Prof. Espec. Emanuel Lima Xavier

RECIFE
2021

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

S586p Silva, Dayanna Karla Rocha Barbosa da
Perfil de liderança como fator de sucesso nas organizações / Dayanna
Karla Rocha Barbosa da Silva, Edilma Regina Ferreira de Araújo, Sônia
Santos de Lima. - Recife: O Autor, 2021.

26 p.

Orientador(a): Espec. Emanuel Lima Xavier.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Tecnólogo em Recursos Humanos, 2021.

Inclui Referências.

1. Liderança. 2. Líder. 3. Recursos Humanos. I. Araújo, Edilma
Regina Ferreira de. II. Lima, Sônia Santos de. III. Centro Universitário
Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658.3

Dedicamos este trabalho a nossos familiares e amigos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, primeiramente, que me deu força para concluir esta etapa de minha vida. Aos meus familiares, pelo amor, incentivo, força e apoio incondicional. Aos professores e todas as pessoas que contribuíram para elaboração deste trabalho.

Dayanna Karla Rocha Barbosa Da Silva

Agradeço a Deus pelo dom da vida, pela força que ele tem me dado para alcançar meus objetivos. Aos meus pais pelo apoio, zelo, colaboração e incentivo todos os dias. Aos professores por todo o conhecimento e ensinamentos repassados na caminhada acadêmica. Ao orientador pela parceria e ensinamento concedido que levarei para minha vida. Aos meus amigos de turma pelos bons momentos vividos e experiências compartilhadas. Ao suporte que o centro Universitário nos oferece. E a todos que direta ou indiretamente fazem parte da construção deste trabalho.

Edilma Regina Ferreira de Araújo

Agradeço primeiramente a Deus por todos os benefícios que me tem feito, pela força, determinação, pelos objetivos alcançados na realização desse trabalho. Aos professores por toda paciência, dedicação, correções e conhecimento transmitido durante essa jornada acadêmica. Ao meu orientador Emanuel Xavier por ter se dedicado com tanto empenho e amor nas orientações e correções, pela parceria e amizade. E a todos que diretamente foi fundamental na minha formação profissional.

Sônia Santos de Lima

A persistência é o caminho do êxito.

Charles Chaplin

RESUMO

A liderança se caracteriza como sendo um processo de influenciar as pessoas para que elas busquem alcançar os objetivos estabelecidos por meio dos processos. A partir da elaboração desse estudo, o conceito de liderança será analisado tendo como base a atuação do líder como fator de sucesso para as organizações, destacando sua influência sobre seus liderados, uma vez que ao analisar os tipos de liderança, o gestor possa desempenhar seu papel com mais eficiência diante do mundo organizacional. Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é analisar ao perfil do líder e sua relação com o sucesso das organizações. O artigo que será elaborado a partir de uma pesquisa bibliográfica. A liderança se caracteriza como sendo um dos principais fatores a ser inserido dentro das organizações, pois quando aplicada de modo correto, permite que os objetivos sejam alcançados. Liderar significa criar métodos para alcançar recursos e com isso, influenciar os profissionais a desenvolverem suas habilidades no ambiente de trabalho sempre motivados, decididos e comprometidos com a organização. O líder é o principal mentor de uma equipe por estar a sua frente da equipe, conduzindo as atividades pré-determinadas. Nas organizações a liderança deve estar alinhada com a satisfação dos liderados, com os objetivos organizacionais, com os clientes e com os fornecedores. Frente ao exposto, observa-se que o líder é uma das principais pessoas responsáveis pelo sucesso ou fracasso da sua equipe e conseqüentemente, da organização, uma vez que quando se tem um bom alicerce a credibilidade que foi formada é visível em sua ausência, um dos pontos mais positivos que um bom líder busca. O uso das ferramentas quando utilizadas adequadamente na gestão contribui de forma significativa na evolução de todos e no alcance de metas e resultados.

Palavras-chave: Liderança; Líder; Recursos; Humanos.

ABSTRACT

Leadership is characterized as being a process of influencing people so that they seek to achieve the objectives established through the processes. From the preparation of this study, the concept of leadership will be analyzed based on the leader's performance as a success factor for organizations, highlighting their influence on their subordinates, since when analyzing the types of leadership, the manager can perform their role more efficiently in the organizational world. Thus, the general objective of this work is to analyze the leader's profile and its relationship with the organizations success. The article will be elaborated from a bibliographical research. Leadership is characterized as being one of the main factors to be inserted within organizations, because when applied correctly, it allows goals to be achieved. Leading means creating methods to reach resources and, therefore, influencing professionals to develop their skills in the work environment, always motivated, decisive and committed to the organization. The leader is the main mentor of a team because he is in front of the team, conducting predetermined activities. In organizations, leadership must be aligned with the satisfaction of the team members, organizational objectives, customers and suppliers. Based on the above, it is observed that the leader is one of the main people responsible for the success or failure of his team and, consequently, of the organization, since when you have a good foundation, the credibility that was formed is visible in his absence, a of the most positive points that a good leader seeks. The use of tools, when properly used in management, significantly contributes to the evolution of everyone and the achievement of goals and results.

Keywords: Leadership; Leader; Resources; Humans.

SUMÁRIO (Após inserir a ficha catalográfica, corrigir os números das páginas)

1 INTRODUÇÃO	8
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	9
3 RESULTADOS	10
3.1 Liderança.....	10
3.2 Os estilos de liderança presente nas organizações	11
3.3 O líder e suas características	14
3.4 A relação entre líderes e liderados.....	18
3.5 A influência da motivação como fator impulsionador pela liderança para o sucesso das organizações	19
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	23

1 INTRODUÇÃO

A liderança se caracteriza como sendo um processo de influenciar as pessoas para que elas busquem alcançar os objetivos estabelecidos por meio dos processos. Nesse sentido, o líder, se apresenta pelo seu papel de importância dentro das organizações, em virtude da competitividade no mundo organizacional que cada vez mais fica acirrada, não permitindo espaço para qualquer tipo de deslize. Com isso, a sua influência exerce poder sobre o grau de desempenho de seu grupo e, como consequência, no sucesso e desenvolvimento da organização.

A partir da elaboração desse estudo, o conceito de liderança será analisado tendo como base a atuação do líder como fator de sucesso para as organizações, destacando sua influência sobre seus liderados, uma vez que ao analisar os tipos de liderança, o gestor possa desempenhar seu papel com mais eficiência diante do mundo organizacional. Tendo em vista que a competitividade existente no mercado obriga cada vez mais a busca pelo aperfeiçoamento dos produtos e serviços que são oferecidos aos consumidores.

Diante desse contexto, a relevância da temática e sua escolha, se deu pela afinidade com o tema e por ser um tema que se faz presente na área dos Recursos Humanos em virtude do papel que a liderança exerce no sucesso organizacional, onde pode-se evidenciar a partir da sua dedicação empreendida e da competência gerencial que o gestor desempenha. Assim, o estudo se faz pertinente para aprimorar o conhecimento de profissionais e acadêmicos da área.

As problemáticas levantadas para o estudo foram as seguintes: como o gestor pode desempenhar a razão do sucesso das empresas e como o perfil de liderança pode ser fator de sucesso para as organizações?

Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é analisar ao perfil do líder e sua relação com o sucesso das organizações. E para objetivos específicos foram definidos: identificar os estilos de liderança presentes nas organizações; investigar a relação líder e liderados; e avaliar a influência da motivação como fator impulsionador pela liderança para o sucesso das empresas.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A presente pesquisa é bibliográfica, pois tem como objetivo analisar ao perfil do líder e sua relação com o sucesso das organizações. O artigo que será elaborado a partir de uma pesquisa bibliográfica. Segundo Gil (2009), a Pesquisa Bibliográfica,

ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia pública em relação ao tema de estudo desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, tese, material cartográfico etc.

Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi escrito, dito ou formado sobre determinado assunto. Assim, definiu-se como palavras-chave: liderança, perfil do líder, recursos humanos e liderança.

O estudo está organizado em capítulos e suas subseções, contemplando a parte introdutória, o delineamento metodológico da pesquisa, seu desenvolvimento teórico onde são apresentados os resultados da pesquisa e, por fim, as considerações finais. O desenvolvimento teórico do estudo foi dividido em 3 subseções, sendo elas: a primeira, “os estilos de liderança presente nas organizações”, a segunda denominada “a relação entre líderes e liderados” e a terceira subseção que apresenta “a influência da motivação como fator impulsionador pela liderança para o sucesso das organizações”.

3 RESULTADOS

3.1 Liderança

A liderança como uma relação interpessoal, onde um indivíduo controla outros indivíduos por meio das variáveis poder e influência, ou seja, controla e dirige suas ações. Define-se o líder como uma pessoa que se destaca em determinado grupo, devido a sua capacidade de influenciar os grupos e se adaptar as situações. A liderança é a interação entre indivíduos num grupo que envolve estruturação e reestruturação de situações (TOURINHO, 2011).

O bom líder é aquele que consegue estimular os funcionários, vender os objetivos à equipe, e favorecer um bom clima no ambiente de trabalho. Líder, chefe, comandante, autoridade, são algumas das primeiras palavras que nos ocorrem quando pensamos em liderança. É comum, também, sermos tentados a entender que liderar é tarefa para aquelas pessoas com quociente de inteligência - QI elevado, mais autoconfiantes ou bastante ambiciosas, ou ainda aquelas que têm sutis habilidades sociais. Contudo, observa-se que atualmente o conceito de liderança é colocado da seguinte forma: Liderança representa a sua capacidade de influenciar pessoas a agir (HUNTER, 2014).

A liderança está relacionada a capacidade do líder ser prestativo para assim, refletir uma boa aparência para seus funcionários. Um bom líder deve ser

observador para saber como está o comportamento da sua equipe para poder direcioná-los de forma que venham render dentro do ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2009).

Dois aspectos podem definir a liderança, em primeiro lugar, elas conservam o denominador comum de que a liderança esteja ligada a um fenômeno grupal, isto é, envolve duas ou mais pessoas. Em segundo lugar, fica evidente tratar-se de um processo de influência exercido de forma intencional por parte dos líderes sobre seus seguidores (BERGAMINI, 2012).

Também se conceitua liderança como a capacidade de acionar e manter a motivação dos trabalhadores para o alcance dos objetivos propostos pela organização. Pode-se, assim, conceber o líder como o administrador empenhado em promover o crescimento de seus subordinados rumo à participação e à criatividade, utilizando-se, para tanto, da delegação e tornando-se, assim, um servidor. Ser líder não é ser o chefe ou o gerente, é muito diferente disto (MAXIMIANO, 2010).

Para poder ser líder de sucesso de qualquer equipe, o indivíduo deve ter capacitação e experiência suficiente para poder liderar a equipe no cumprimento dos objetivos e tarefas propostos (CHIAVENATO, 2009).

Chefe é alguém que exerce o poder de mando em virtude de uma autoridade oficial ou oficiosa. Líder é uma pessoa que, graças à própria personalidade e não a qualquer injunção administrativa, dirige um grupo com a colaboração dos seus membros (MAXIMIANO, 2010, p. 28).

Para os que compõem o grupo, liderança pode ser sinônimo de prestígio, de manutenção de determinado posto, de realização de atividades importantes para o grupo ou de uma relação emocional entre o líder e o grupo. Paralelamente a isso, pode estar associado o cargo que a pessoa exerce ou não; decerto deve-se verificar o grau de influência que essa pessoa exerce sobre os demais e como isso se dá, ou seja, qual a forma sob a qual a liderança é exercida (GAUDÊNCIO, 2009).

3.2 Os estilos de liderança presente nas organizações

O ato de liderar ocorre desde o início da humanidade. Da pré-história aos dias atuais, a trajetória da liderança acompanha o desenvolvimento da humanidade e sempre esteve presente no dia a dia das pessoas como uma forma de organizar e guiar suas ações. Da mitologia grega à bíblia, temos vários exemplos que líderes na humanidade. Considera-se que:

O interesse pela liderança é tão antigo quanto o próprio homem. Bastou apenas que duas pessoas se encontrassem para que uma delas fosse solicitada a interpretar aquilo que deveria estar ocorrendo naquele momento e indicasse algum rumo a ser seguido. (BERGAMINI, 2009, p.1).

Bergamini (2009, p. 3) destaca ainda que:

Mas afinal, o que é liderança? Liderança é o comportamento de um indivíduo quando está dirigindo as atividades de um grupo em direção a um objetivo comum. Liderança é a influência pessoal exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido de se atingir um objetivo específico.

A liderança é uma interação entre pessoas, na qual uma apresenta informação de um tipo e de tal maneira que os outros se tornam convencidos que seus resultados serão melhorados caso de comporte de maneira sugerida (DRUCKER, 2011).

Há vários estilos de liderança, dentre eles Chiavenato (1994) cita três principais que são a liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal, onde a principal diferença está no molde do gerenciar a equipe, onde destaca-se:

- Autocrática: regime fechado, onde o poder é centralizado no líder. O processo de tomada de decisões é individual; foco nas tarefas e não nas pessoas.
- Democrática: regime participativo. O líder aceita ideias e opiniões dos membros da equipe, dá feedback, encoraja e estimula.
- Liberal: o líder tem participação mínima nas tomadas de decisões. Equipe madura, com liberdade e confiança total.

Empresas adotam o estilo autocrático por acreditar que o líder deve comandar todo o andamento do processo e ter total autonomia sobre os seus liderados. O estilo democrático, por sua vez, torna o ambiente mais inclusivo e os liderados sentem-se parte crucial da organização, uma vez que são ouvidos e vistos como essenciais para o andamento das atividades. Já o liberal torna os liderados os maiores responsáveis pelo sucesso ou fracasso pela autonomia que possuem, pois o papel do líder é apenas secundário e pouco participativo.

Figura 1 – Os três tipos de liderança

Autocrática	Democrática	Liberal (laissez-faire)
O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo	As diretrizes são debatidas decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder.	Há liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder.
O líder determina as providências para execução das tarefas, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo	O grupo esboça as providências para atingir o alvo e pede conselhos ao líder, que sugere alternativas para o grupo escolher.	A participação do líder é limitada apresentando apenas sugestões quando solicitado a fazê-las.
O líder determina a tarefa que cada um deve executar e os colegas de trabalho	A divisão do trabalho fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus colegas de trabalho.	A divisão do trabalho e escolha dos colegas fica totalmente a cargo do grupo. Absoluta falta de participação do líder.
O líder é dominador e é "pessoal" nos elogios e críticas ao trabalho de cada membro.	O líder procura ser um membro normal do grupo, em espírito. O líder é objetivo e limita-se aos fatos nas críticas e elogios.	O líder não avalia o grupo nem controla os acontecimentos. Apenas comenta as atividades quando perguntado.

Fonte: Pimentel (2018)

Para Leme (2005), a competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, que afetam a maior parte do trabalho das pessoas e que se relacionam com o seu desempenho.

Algumas competências necessárias para um líder:

- **Comunicação:** Se expressar de forma clara a equipe, explicando objetivos, metas, tarefas e atribuições;
- **Motivação:** Inspirar os funcionários a trabalharem cada vez melhor, descobrir o que motiva mais seus funcionários e investir nisso para que eles trabalhem com mais produtividade e paixão;
- **Delegação:** Identificar os pontos fortes de cada membro da equipe e delegar tarefas de acordo o que foi identificado.
- **Confiabilidade:** As pessoas só confiam em quem respeitam. As pessoas precisam se sentir livre para levar problemas, preocupações e questionamentos ao líder.
- **Criatividade:** É preciso sair do óbvio, buscar novas soluções e "pensar fora da caixa". Feedback: É necessário dar um retorno para os membros da equipe sobre as atividades que estão sendo desenvolvidas; pontuar melhoras e elogiar o bom desempenho.
- **Responsabilidade:** O líder é responsável pelo sucesso e pelos erros da equipe. É necessário reconhecer falhas e buscar soluções para melhorias.

- Comprometimento: É necessário cumprir o que é prometido, não se deve esperar comprometimento da equipe se os membros não tiverem o líder como exemplo.
- Flexibilidade: Aceitar mudanças e adaptar-se a elas (LEME, 2005).

Para Lacombe (2011), a importância de uma boa liderança não pode ser subestimada. Uma empresa descapitalizada pode tomar dinheiro emprestado, uma má localização pode ser mudada, assim como o produto ou processo produtivo. Uma empresa que tenha falta de liderança tem pouca chance de sobreviver. Dessa forma, atribui-se aos líderes o papel de agente de mudanças, de desenvolvimento e de influência.

Chiavenato (2000) destaca que com o crescimento das organizações e complexidade dos sistemas, ouve a necessidade de maior interação com os colaboradores, uma vez que eles são os responsáveis pelo desenvolvimento das tarefas em todos os níveis da organização.

3.3 O líder e suas características

A responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder. E isso significa mais do que apenas ajudá-las a adquirir habilidades profissionais. Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à carreira, mas também em relação à vida pessoal (GAUDÊNCIO, 2009).

O líder exerce influência no seu grupo para que façam o que ele deseja, conduzindo-os na direção que sozinhas não seguiriam, deve mostrar oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional e pessoal, incentivar, mostrar que é possível, colocar a equipe em condições de avançar e também aprender com os erros. Eles os ajudam a se tornar pessoas melhores, e não apenas bons profissionais. Os líderes potencializam os liderados. E isso é muito importante, pois, promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização (MAXWELL, 2008).

O líder sabe o que quer, ele tem um sonho. O líder quer o que sabe. Para ele, o importante é a concretização do sonho, não a glória de fazê-lo. Por isso ele compromete os outros com seu sonho, de tal forma que, depois de algum tempo, as pessoas estarão atrás do sonho, não mais do líder, (GAUDÊNCIO, 2009). Assim, o líder influencia a equipe a lutar pelos mesmos objetivos.

Algumas características para ser um bom líder podem ser listas como: Aberto e extrovertido, questionador, sensível, orientado para os resultados, decisivo, crítico, adepto de experiências e tolerante a erros, carismático, capaz de inspirar confiança e entusiasmo, calmo, disposto a ouvir, caloroso e empático, livre de considerações de prestígio, corajoso e flexível (KARLOF, 2009).

Cada líder tem suas características, cada um tem sua individualidade no momento de se expressar mais claro colocando um objetivo comum a todos e formar uma equipe de trabalho que os ajude na tomada das decisões (CHIAVENATO, 2009).

Um líder moderno é aquele que pensa nas pessoas e as valoriza. O líder de sucesso continua tendo metas ousadas, buscando os melhores resultados, mas sabe que o fator humano é o bem mais valioso de uma empresa. Um líder em compasso com a atualidade é aquele que valoriza a individualidade e promove a integração. O bom gestor de pessoas incentiva todos os funcionários a vestir a camisa da empresa, cada um de acordo com seu manequim, mostrando a unidade na diversidade (NIGRI, 2015).

Podem-se destacar outras características de um bom líder ter facilidade em manter um bom relacionamento interpessoal, capacidade de adaptar-se a normas e procedimentos, trabalhar em equipe, boa comunicação, saber delegar funções e também identificar as prioridades; saber tratar e motivar as pessoas de sua equipe, desenvolvendo as mesmas de forma profissionalmente e pessoal; ter a real noção da importância em disseminar as informações de importância para bom andamento dos processos e pessoas; estar sempre buscando aprimoramento profissional para desenvolver melhor suas atividades diárias; utilizar da prática do CHA (Conhecimento, Habilidade e Atitude), se utilizando de Valores para assim obter uma Equipe de alta performance; utilizar de educação, respeito, ética, relacionamento interpessoal, empatia transparência, boa comunicação, facilidade em trabalhar com pessoas para assim pode formar uma boa equipe; saber identificar a pessoa certa para o local certo; gostar do que faz (NOGUEIRA, 2015).

Portanto, um bom líder consegue influenciar sua equipe através da sua motivação, contagiando as pessoas que os cerca, fazendo com que todos trabalhem de forma prazerosa e se esforcem para atingirem os objetivos determinados pela organização.

De acordo com Peters (2013) é importante ter nas empresas pessoas que estejam preparadas para ser líder, pois, dependendo das ações dele que a empresa irá ao fracasso ou ao sucesso. O Quadro 01 apresenta um resumo das abordagens e características da liderança, onde é realizada a análise comparativa das abordagens das seguintes características: traços, comportamental e situacional.

Quadro 1 – Liderança e suas Características

TRAÇOS	COMPORTAMENTAL	SITUACIONAL
<p>LÍDER NATO</p> <p>PERSONALIDADE: Físicas, Intelectuais e Sociais.</p> <p>LISTA DE TRAÇOS: <u>Físicos:</u> Energia, Postura, Estatura, Apresentação e Aparência. <u>Intelectuais:</u> Autoconfiança, Ascendência e domínio, Ambição, Fluência verbal, Controle emocional, Julgamento, Responsabilidade, Iniciativa, Integridade,</p>	<p>LÍDERANÇA PODE SER APRENDIDA</p> <p>ESTILOS DE LIDERANÇA: Autocrática; Liberal; Democrática; Ênfase na tarefa; Ênfase na pessoa; Ênfase na tarefa e na pessoa; Gerencia “clube campestre”; Gerencia de equipe; Gerencia “homem organizacional”; Gerencia empobrecida; Autoridade/obediência.</p>	<p>VARIAVEIS DO AMBIENTE: <u>Fatores situacionais ambientais:</u> Estrutura de tarefa; Sistema de autoridade formal; Grupo de trabalho;</p> <p><u>Resultados:</u> Desempenho; Satisfação.</p> <p>EFICÁCIA DO LÍDER: <u>Comportamento do líder:</u> Diretivo; Orientado para realização; Participativo;</p>

<p>Previdência, Coragem, Determinação, confiabilidade, Dedicção, Objetividade, Habilidade mental, Desempenho. Motivação para tarefa, Personalidade, Inteligência, Espírito empreendedor.</p> <p><u>Sociais:</u></p> <p>Sociabilidade, Habilidade interpessoal, Participação nas trocas sociais, Justiça, Cooperação, Poder.</p> <p>BUSCA DEMONSTRAR: O que o líder é.</p>	<p><u>Grid Gerencial:</u></p> <p>- Nível de preocupação coma produção;</p> <p>- Nível de preocupação com a pessoa.</p> <p>PROGRAMA DE TREINAMENTO: Treinar estilos apropriados para as necessidades da organização.</p> <p>BUSCA DEMONSTRAR: O que o líder faz.</p>	<p>Apoiador.</p> <p>AÇÕES DO LIDER: Delegar, Participar, Vender e mandar.</p> <p>BUSCA DEMONSTRAR: Como o líder age.</p>
---	--	--

Fonte: Peters (2013).

3.4A relação entre líderes e liderados

A liderança se caracteriza como sendo um dos principais fatores a ser inserido dentro das organizações, pois quando aplicada de modo correto, permite que os objetivos sejam alcançados. Liderar significa criar métodos para alcançar recursos e com isso, influenciar os profissionais a desenvolverem suas habilidades no ambiente de trabalho sempre motivados, decididos e comprometidos com a organização. O líder é o principal mentor de uma equipe por estar a sua frente da equipe, conduzindo as atividades pré-determinadas. Nas organizações a liderança deve estar alinhada com a satisfação dos liderados, com os objetivos

organizacionais, com os clientes e com os fornecedores (CASTEGNARO; FACIN, 2018).

Exercer um papel de liderança e colocar uma pessoa nesta posição é importantíssimo para uma empresa, uma vez que é este líder que vai conduzir toda uma equipe, fazer com que esta acredite e atinja suas metas e fornecer apoio e assim obter os resultados (POLICARPO, RVS et al., 2018)

Um verdadeiro líder está sempre em aprendizado, buscando conhecimento e especialização, pois é desta forma que ele se prepara para liderar sua equipe. Além disso, outra característica de um líder é que este costuma ser um bom observador, para analisar as dificuldades de sua equipe. Outra característica, é que um bom líder deve ser um bom ouvinte, bem como uma pessoa comunicativa, pois isso faz toda a diferença (NASCIMENTO; BRYTO, 2019).

Todos os fatores já mencionados devem ser monitorados e controlados pela organização. Por isso, é importante que a empresa conte com líderes capacitados e forneça condições para que eles desempenhem sua função eficientemente. O líder deve conhecer cada colaborador e procurar saber como as variáveis presentes na situação afetam cada um de seus subordinados. Seu papel é fundamental, pois além de ser capaz de identificar, estimular e potencializar o trabalho dos talentos, precisa saber como melhor aproveitá-lo dentro da organização e conhecer o que pode funcionar como fator motivador para retê-lo na empresa (LACOMBE, 2005)

Para Weil e Tompakow (2005), o líder deve apresentar autocontrole e empatia, buscar a unanimidade, dar o exemplo e saber enfrentar tensões e conflitos. Em outras palavras, “liderança é a influência interpessoal exercida numa situação, por intermédio do processo de comunicação, para que seja atingida uma meta.” (MINICUCCI, 2006, p.170).

Compreende-se que o papel do líder não está limitado a planejar, dar ordens e supervisionar a execução de tarefas. Muito mais que isso, segundo Goleman, Boyatzis e McKee (2002), o líder é responsável pela difusão de sentimentos positivos entre o grupo. Isso implica trabalhar para estimular a aprendizagem contínua, a fim de diminuir do nível de resistência às mudanças, e criar condições para uma comunicação clara que permita aos integrantes vencer dificuldades, conquistar a autonomia e participar do crescimento da organização.

Para Chiavenato (2004) cabe ainda salientar que o papel do líder vem sofrendo alterações, a exemplo de todo o meio social em que está inserido. Por

consequente, liderança não é uma capacidade nata, privilégio de poucos. Trata-se de um processo dinâmico que pode ser aprendido e implantado nas organizações, em todos os seus níveis de atuação. Para tanto, não bastam investimentos em conhecimento técnico. Torna-se imprescindível a valorização do potencial humano em toda sua extensão.

Lacombe (2005) destaca que é muito importante que o líder mantenha um bom relacionamento e comunicação com seus subordinados, proporcionando-lhes um ambiente seguro e saudável, tendo em vista a compreensão das necessidades e motivação de sua equipe.

De acordo com Thomas (2010), um bom líder permite aos seus liderados que eles desenvolvam o sentido de escolhas, eles inspiram pessoas, mantêm seus subordinados sempre estimulados e reconhecem o progresso por eles conquistado.

É de muita importância que o líder identifique essa necessidade no indivíduo para que o mesmo desenvolva seu trabalho de uma forma eficiente e não se sinta frustrado no seu ambiente de trabalho, deixando de criar um bom relacionamento e não ter um bom comportamento com as pessoas em sua volta, interferindo no bom resultado da equipe (CASTRO; SILVA, 2017).

3.5 A influência da motivação como fator impulsionador pela liderança para o sucesso das organizações

Durante o processo de liderança dentro de uma empresa, é preciso valorizar primeiramente os talentos internos, buscando sempre priorizar a promoção e qualificação e um possível líder que já esteja no quadro da equipe. Quando se trata de motivação, uma boa gestão é fator primordial para alimentar nos liderados o desejo de alcance de metas, pois através dessa motivação é possível atingir os resultados esperados (CASTRO; SILVA, 2017).

A motivação é algo individual, pessoal e ela não pode ser imposta. A desmotivação de uma equipe pode arruinar todo um trabalho, pois ela gera o desinteresse pelo trabalho. Por isso, um líder deve identificar o problema e buscar colocar as pessoas certas, no local certo. Isso significa que é importante que este líder conheça bem todas as pessoas na qual são subordinadas a ele, assim ele saberá o que faz bem e desperta o interesse de cada um, com o uso da técnica correta, este líder certamente poderá despertar o interesse de cada um desta equipe e assim, obter o resultado desejado (SILVA; PASCHOALOTTO; ENDO, 2020).

A gestão organizacional pode ser caracterizada como um processo de influência de um indivíduo sobre um determinado grupo, para a obtenção de um resultado. Essas são as funções de um gestor que atua na liderança das organizações, que deve comandar, organizar e orientar uma equipe, deve ser chefe, administrando e assumindo responsabilidades. Quanto mais avançada a visão deste gestor em relação à articulação entre a liderança e a gestão, melhores serão os resultados do processo de trabalho com reflexo no sucesso nas organizações (CASTEGNARO; FACIN, 2018).

Segundo Johann (2013) a motivação é uma condição de cada indivíduo, sendo associado aos sentimentos que ele possui em relação a sua percepção do papel que desempenha no seu trabalho. Ou seja, se o indivíduo enxergar que possui importância dentro da organização pode desempenhar melhor suas funções.

O autor destaca ainda que, a teoria sobre a satisfação das pessoas no trabalho pressupõe que: a insatisfação no cargo decorre do ambiente organizacional (colegas, aspectos inerentes ao cargo da pessoa, fatores higiênicos) e a motivação advém do conteúdo ou atividades desafiadoras e estimulantes do cargo (JOHANN, 2013).

Segundo Chiavenato (2004, p. 172),

O líder tem um papel fundamental na motivação das pessoas. Aliás, a motivação é uma das principais responsabilidades dele, a influência sobre os subordinados exige liderança eficaz e uma contínua motivação da equipe. A motivação funciona como um dinamizador, um impulsionador do comportamento humano.

Castro e Silva (2017, p. 19) apontam que “os líderes que conseguem motivar seu pessoal com êxito são aqueles capazes de criar um ambiente com objetivos (incentivos) compatíveis com os motivos (necessidades) específicos dos seus funcionários”.

De acordo com Nascimento; Bryto(2019) a liderança possui a capacidade de conquistar o respeito de seus liderados a partir de como os motiva, devendo conquistar o seu respeito, por meio do reconhecimento, apoio e da aplicação de críticas construtivas. Assim, observa-se que as organizações necessitam de um líder que atue de modo a lutar por seus ideais pautados na sua missão e seus valores, respeitando sua política, visando alcançar o sucesso da empresa por meio do crescimento no mercado, conquistando cada vez mais o respeito dos colaboradores.

De acordo com Chiavenato (2004, p.182):

Cada sucesso da empresa é o sucesso de um ou mais executivos. Cada fracasso é o fracasso de um ou mais executivos. A excelência empresarial está profundamente relacionada com a excelência gerencial. A visão, a dedicação e a integridade do executivo são os principais determinantes do sucesso empresarial. As principais habilidades e ferramentas gerenciais quase sempre se resumem em uma característica básica e fundamental: a liderança.

Para o líder alcançar o sucesso, é importante que este profissional saiba construir sua própria equipe, devendo possuir a capacidade de treinar os colaboradores, desenvolvendo as habilidades e conhecimentos da mesma, pois o líder consegue, com seu poder de influenciar, desenvolver e liberar a capacidade pessoal de sua equipe por meio de comunicação e desenvolvimento de conceitos (CASTEGNARO; FACIN, 2018).

De acordo com Almeida (2013) a liderança deve lançar mão de estratégias motivadoras para os seus liderados, apontando que ambas agem em favor da obtenção de um feedback, uma vez que a motivação está diretamente relacionada à liderança, pois são capazes de influenciar no comportamento dos indivíduos. Assim, Castro e Silva (2017, p.75) destaca que:

A importância do feedback ativo é quase que universalmente reconhecida. Todos compreendem que um bom desempenho profissional deve ser devidamente reconhecido, se pretendemos que assim continue, e o insatisfatório deve ser corrigido, se tiver que ser mudado. O feedback em uma relação entre líder e liderados é de fundamental importância, pois mostra o reconhecimento das tarefas exercidas, sendo assim revitalizando a motivação existente em cada colaborador.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Frente ao exposto, observa-se que o líder é uma das principais pessoas responsáveis pelo sucesso ou fracasso da sua equipe e conseqüentemente, da organização, uma vez que quando se tem um bom alicerce a credibilidade que foi formada é visível em sua ausência, um dos pontos mais positivos que um bom líder busca. O uso das ferramentas quando utilizadas adequadamente na gestão contribui de forma significativa na evolução de todos e no alcance de metas e resultados. Percebe-se que as empresas possuem sob seu domínio, diversas teorias e estratégias com ideias motivacionais que podem ser aplicadas pelo líder para seus liderados. Nota-se que a motivação pode ser vista como um incentivo aos funcionários para promover o sucesso das organizações.

A eficácia da liderança promove o sucesso não somente da organização, mas para suas metas pessoais, enquanto profissional que busca o crescimento de forma constante. Toda organização precisa de um Líder, mantendo em seu cotidiano as atividades ativas e visando manter a empresa no mercado competitivo.

As atribuições da liderança exigem dos profissionais diversas competências e responsabilidades, pois é o líder que conduz as atividades de seus liderados, bem como estabelece metas e objetivos a serem alcançados, através de estratégias elaboradas por meio de planejamento que visam atingir o sucesso. Por meio dessas estratégias, os líderes promovem ações que estimulam os colaboradores a se manterem focados nos objetivos da organização.

As empresas precisam adotar novas políticas de Recursos Humanos, para que estas sejam postas em prática, visando promover a relação entre líderes e liderados para garantir maior desenvolvimento de seu potencial, uma vez que eles não estão em busca apenas de altos salários, mas também de um trabalho mais humanizado.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, DF. **A avaliação de desempenho nas organizações**, 2012.
- ALMEIDA, LAS. A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores. **Exedra: Revista Científica**, n. 8, p. 91-103, 2013.
- BERGAMINI, C. **Liderança: administração do sentido**. 2ª.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.
- BERGAMINI, C. W., **Liderança – Administração do Sentido**. São Paulo, Editora Atlas, 2012.
- CASTEGNARO, I; FACIN, IS. Liderança versus sucesso organizacional. **Unoesc & Ciência-ACSA Joaçaba**, v. 9, n. 1, p. 51-60, 2018.
- CASTRO, PKLB; SILVA, FMV. Liderança organizacional em uma incubadora de empresas de base tecnológica. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 7, n. 3, p. 71-85, 2017.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso nas organizações**. São Paulo: Thomson, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Campus, 2009.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª ed. São Paulo, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: edição compacta**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009
- CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- CHIAVENATTO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel recursos humanos nas organizações**. Ed. Corpus, Rio de Janeiro, 1999.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- FIEDLER , F. E. A Theory of Leadership Effectiveness. **Administrative Science Quarterly**, v. 13, n. 2, p. 334-348, 1968.
- FIEDLER, F. E., **A theory of a Leadership effectiveness**, 2010.
- FILHO, OVM; PEREIRA, VC. Gestão de pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea. **Comunicação & Mercado**, v. 2, n. 4, p. 115, 2013.
- GAUDÊNCIO, P. **Superdicas para se tornar um verdadeiro líder**. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2009.

- HERSEY, P.; BLANCHARD, K. **Psicologia para Administradores: a teoria e as técnicas da Liderança Situacional**. São Paulo: EPU, 1986.
- HUNTER, J. C. **O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.
- KARLOF, B. **Conceitos básicos de administração: um guia conciso**. Rio de Janeiro: Rocco, 2009.
- LACOMBE, F. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2ª.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- LEME, R. **Avaliação prática de gestão de pessoas por competências: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamentos**. 2ª ed. São Paulo: Qualitymark, 2005.
- MARTINS, M. R. **O perfil do líder na atualidade**. Atlas. 2014.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MAXWELL, J. C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.
- NASCIMENTO, LF; BRYTO, KKC. A influência da liderança na produtividade organizacional: Estudo de caso na empresa Solus Tecnologia. **Revista de Administração e Contabilidade-RAC**, v. 6, n. 11, p. 31-44, 2019.
- PEREIRA, N. L.; HELDEMANN, F. G. Perfis Aceitáveis de Liderança nas organizações da Microrregião do Vale do Itapocu, Santa Catarina. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 6, n. 4, p. 47-56, out/dez. 2001.
- PEREZ, OC; OLIVEIRA, APM. Liderança eficaz: o poder e a influência de um líder no comportamento organizacional de uma empresa. **Administração de Empresas em Revista**, v. 14, n. 15, p. 1-16, 2015.
- PETERS, T.J. **Prosperando no caos**. São Paulo: Harbra, 2013.
- POLICARPO, RVS et al. Liderança e reações individuais à mudança organizacional. **Revista Ciências Administrativas**, v. 24, n. 2, 2018.
- ROBBINS, E. P. **Comportamento Organizacional**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SANTOS, JN et al. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 29, n. 1, p. 31-39, 2013.

SILVA, CP; PASCHOALOTTO, MAC; ENDO, GY. Liderança organizacional: uma revisão integrativa brasileira. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 14, n. 1, p. 146-159, 2020.

SILVA, M. T. D. et al. Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? **Revista de Administração**, São Paulo, v. 48, n. 01, p. 34-52, jan./fev./mar. 2013.

SMITH, P. B., & PETERSON, M. F., **Leadership, organizations and culture**, London, SAGE Publications, 2009.

THOMAS, KENNETH W. **A verdadeira motivação**, 2010.

WEIL, P.; TOMPAKOW R. **Relações humanas na família e no trabalho**. 53. ed. Petrópolis,RJ: Vozes, 2005.