

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA  
CURSO TECNÓLOGO EM GESTÃO DE RECURSOS  
HUMANOS

KLEYBSON FELIPE RIBEIRO DA SILVA  
SARA REBEKA DE QUEIROZ LIMA  
THAISA CHERLANE TENÓRIO DA SILVA

**OS ESTILOS DE LIDERANÇA E OS IMPACTOS  
NAS ORGANIZAÇÕES**

RECIFE/2022

KLEYBSON FELIPE RIBEIRO DA SILVA  
SARA REBEKA DE QUEIROZ LIMA  
THAISA CHERLANE TENÓRIO DA SILVA

## **OS ESTILOS DE LIDERANÇA E OS IMPACTOS NAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro –  
UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de  
tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Professor Orientador especialista: Me Horison Lopes de  
Oliveira

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela  
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

S586e Silva, Kleybson Felipe Ribeiro da  
Os estilos de liderança e os impactos nas organizações. / Kleybson  
Felipe Ribeiro da Silva, Sara Rebeka de Queiroz Lima, Thaisa Cherlane  
Tenório da Silva. Recife: O Autor, 2022.

24 p.

Orientador(a): Me. Horison Lopes de Oliveira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário  
Brasileiro – UNIBRA. Tecnólogo em Recursos Humanos, 2022.

Inclui Referências.

1. Líderes. 2. Estilos de liderança. 3. Impacto nas organizações. 4.  
Liderança. I. Lima, Sara Rebeka de Queiroz. II. Silva, Thaisa Cherlane  
Tenório da. III. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658.3

*Dedicamos com imensa gratidão no coração a Deus a realização deste trabalho, por ter nos dado a capacidade de honrarmos a conclusão deste ciclo em nossas vidas. Dedicamos também aos professores desta banca, os quais estiveram sempre ao nosso lado compartilhando experiências e ensinamentos.*

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a minha tia Maria das Graças a grande motivadora desse sonho, agradeço também aos meus pais e todos os amigos que contribuíram para que desse certo e também agradeço a mim, pela força de vontade e nunca ter desistido.

Felipe Ribeiro.

Agradeço primeiramente ao Senhor, por sempre ter me capacitado a superar dificuldades e desafios, sem ele nada disso seria possível. A minha família em especial, meu esposo Ibson, meus filhos Isabella e Igor, a minha mãe Vânia que foram fundamentais nessa trajetória, por todo apoio e compreensão, me fizeram acreditar, me incentivaram nos momentos mais difíceis. Agradeço aos meus colegas Felipe e Thaisa que juntos vencemos dificuldades, pois juntos somos mais fortes e anelamos com todas as forças a conclusão deste trabalho. Por fim, concluo com uma reflexão que me incentivou nesse período: "Se não estivermos dispostos a pagar um preço por nossos valores, se não estivermos dispostos a fazer alguns sacrifícios para realizá-los, então deveríamos nos perguntar se realmente acreditamos neles." Barack Obama (2012).

Sara Lima.

Agradeço primeiramente a Deus por me permitir chegar até aqui, em seguida agradeço aos meus familiares, minha mãe, meus filhos e meu esposo por sempre acreditarem em mim e no meu potencial, por todo apoio e ajuda que foi imprescindível para eu concluir essa etapa da minha vida, em especial agradeço aos meus filhos por me incentivarem sem nem mesmo saber, pois por tantas vezes que eu pensei em desistir, mas olhei para eles respirei fundo e seguir em frente, eles compreenderam minha ausência enquanto eu me dedicava a realizar esse sonho. Então, para eles e Deus são meus sinceros agradecimentos!

Thaisa Tenório.

*“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. 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, p.96).*

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	09
<b>2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO</b> .....	11
<b>3 RESULTADOS</b> .....	12
3.1 O conceito de liderança.....	14
3.2 A evolução da liderança.....	15
<b>3.3 Estilos de Liderança</b> .....	16
3.3.1 Liderança autocrática.....	17
3.3.2 Liderança democrática.....	18
3.3.3 Liderança Liberal.....	19
3.4 Liderança Coaching.....	20
<b>3.5 Impactos da Liderança na Organização</b> .....	21
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	23

## OS ESTILOS DE LIDERANÇA E OS IMPACTOS NAS ORGANIZAÇÕES

Kleybson Felipe Ribeiro da Silva

Sara Rebeka Queiroz Lima

Thaisa Cherlane Tenório da Silva

thaisacherlane28@gmail.com

Orientador Prof.º Me Horison Lopes de Oliveira

**Resumo:** O resumo deve apresentar, de forma concisa, a problematização do tema, objetivos, metodologia, resultados e conclusão.

Demonstrando de maneira clara e objetiva os estilos de lideranças e seus impactos nas organizações de um modo geral. Uma liderança bem formulada pode direcionar sua equipe a alcançar as mais altas metas traçadas pela empresa, sendo o contrário, pode atingir os piores resultados, desmotivando colaboradores, e desperdiçando talentos. Um líder com excelência ele entende que o seu trabalho não é um ato isolado, que ele é como um maestro; os músicos dependem diretamente das orientações vindas do maestro, desta forma a liderança tem que se comportar, recebendo as metas da direção da empresa, traçando as melhores e mais viáveis estratégias, acompanhando o andamento da execução das atividades e o principal, reconhecendo o mérito de todos na conclusão com êxito das atividades apresentadas.

**Palavras-chave:** Líderes. Estilos de liderança. Impacto nas organizações. Liderança.

**Abstract:** The abstract must present, in a concise way, the problematization of the theme, objectives, methodology, results and conclusion.

Demonstrating clearly and objectively the leadership styles and their impacts on organizations in general. A well-formulated leadership can direct your team to achieve the highest measures outlined by the company, on the contrary, it can achieve the worst results by demotivating employees and talents. A leader with excellence, he understands that his work is not an isolated act, that he is like a conductor; musicians depend directly on the guidelines of the direction and the company that receives the leader, such as company goals, outlining the best and most viable strategies, monitoring the progress of the execution of activities and the main, recognizing the merit of all strategies in the successful completion of the activities carried out.

**Keywords:** Leaders. Leadership styles. Impact on organizations. Leadersh

## 1.INTRODUÇÃO

Desde os primeiros relatos da história se fala em liderança, a humanidade sempre elegeu entre eles alguém que mostrasse ser mais esclarecido, ter mais conhecimento e objetividade de uma respectiva área para tomar as decisões que se faziam necessárias em momentos decisivos. Aquele que tinha a ousadia para falar suas ideias em voz alta, discernimento e a eloquência ao se impor, o poder de convencer pessoas em sua volta, fazê-las acreditar sem incertezas a seguir suas devidas orientações, esses eram reconhecidos como líderes.

Surgem diversos líderes na história, uns que levaram seus seguidores a grandes conquistas e outros as imensuráveis derrotas, a liderança tem o poder de construir e destruir projetos e até mesmo pessoas. Entende-se que, um líder precisa ter controle e inteligência emocional, ser forte, dosar seus atos, posicionamentos, buscando sempre o equilíbrio.

De acordo com Goleman (2007, p. 58):

Inteligência emocional é a capacidade de criar motivações para si próprio e de persistir num objetivo apesar de percalços, de controlar impulsos e aguardar pela satisfação dos seus desejos, de se manter em bom estado de espírito e impedir que a ansiedade interfira na capacidade de raciocinar, de ser empático e autoconfiante.

Nos dias atuais esse assunto vem tomando muita força e propriedade, grandes organizações vêm trabalhando, capacitando e treinando pessoas para exercer cargos de liderança, atualmente se percebe que grande parte da lucratividade da empresa está associada diretamente a uma boa gestão, como afirma Montana e Charnov (1999). “A liderança é um processo pelo qual um indivíduo influencia outros, a realizar os resultados desejados.” Por este motivo é de extrema importância que as organizações invistam em treinamentos e capacitações de seus líderes, bons líderes personificam a visão e os valores da empresa, é ter em mente que capacitar seus líderes é investir no futuro da empresa, com mão de obra qualificada e mais engajadas, e que vão estar preparados para competir de forma vantajosa com outras empresas.

Diante disso Chiavenato (1999, p.295) afirma que:

Treinamento é a experiência aprendida que produz uma mudança relativamente permanente em um indivíduo e que melhora sua capacidade de desempenhar um cargo. O treinamento pode envolver uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes ou comportamento.

Existem várias habilidades que formam um bom líder, que o faz se destacar dentre os demais, nos aprofundaremos no decorrer do projeto mostrando cada habilidade, sua funcionalidade e seus impactos quando são aplicadas da forma correta, mas também como podem ser nocivas para as organizações e do mesmo modo aos seus colaboradores, que por uma má liderança arcam grandes consequências. Alguns colaboradores, subordinados a uma liderança sem habilidades necessárias para gerenciar pessoas/equipes, chegam até pedir demissão, por diversos motivos: sentimento de que o chefe não é um líder, não é uma inspiração e não transmite confiança, por falta de feedback para desenvolvimento profissional, falta de oportunidade, provocando assim um quadro de desmotivação. Outros motivos para o desânimo, é deixar de reconhecer as atividades bem executadas, esforços e metas alcançadas.

Como citado no início desta introdução, o líder precisa ser alguém que inicialmente tenha uma postura de exemplo, com voz, ideias e posturas coerentes e modificadoras para o ambiente que ele está. Segundo Bennis e Nanus (1988, p.6) “O verdadeiro líder é o que leva seus liderados a encontrarem significado em seu trabalho. Em suma, ele lhes dá poder e confiança.”

Compreendesse que o líder precisa exercer de fato um poder de persuasão e controle sobre seus liderados, facilitando assim sua gestão e desenvolvendo grandes resultados. Devemos reforçar a importância do *feedback* como ferramenta fundamental de desenvolvimento profissional, importância essa que traz como fator de motivação para funcionários dentro da organização.

De acordo com o abordado Costa (2009, p. 115)

*Feedback* é o procedimento que consiste no provimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta, eventualidade ou ação executada por esta, objetivando orientar, reorientar e/ou estimular uma ou mais ações de melhoria, sobre as ações futuras ou executadas anteriormente.

O colaborador muitas das vezes se empenha em oferecer o seu melhor e na grande maioria das vezes não há nenhum tipo de reconhecimento, elogios. Justificados pelo pensamento arcaico de que o colaborador não faz mais do que está sendo pago para exercer, pensamento esse que como veremos neste trabalho não se deve mais existir. O funcionário precisa ser reconhecido dentro das organizações.

Queremos mostrar com este projeto a forma mais coerente e com assertividade para se liderar baseado em todo o campo de pesquisa e estudos, adotando assim novas posturas para as organizações. Compreendesse, que um líder é aquele que planeja e desenvolve sua equipe para alcançar objetivos estipulados pelo ambiente organizacional, mas além disso, para gerar motivações e desenvolver de forma pessoal e empresarial seus liderados.

## **2.DELINEAMENTO METODOLÓGICO**

O presente artigo foi desenvolvido utilizando ferramentas de pesquisas com base no tema abordado, utilizando materiais já desenvolvidos, estudos, pesquisas, teses, artigos bibliográficos e científicos que nos permitiu explorar a sua relevância com o objetivo de extrair informações de utilização pública.

É fundamental que a pesquisa construa um artigo de fácil entendimento e que possa também ser utilizado como fonte de estudo.

Segundo Gil (2017) a pesquisa bibliográfica é elaborada com base material já publicado, tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e canais de eventos científicos. Todavia também utilizamos materiais disponibilizados pela internet. Alimentando assim nossas pesquisas e enriquecendo o material desenvolvido.

### 3.RESULTADOS

A velocidade das atualizações é sentida pela grande necessidade de líderes bem capacitados, com estratégias, resolutivos e bem colocados nas organizações, percebemos o quanto ficou ultrapassado o modelo autoritário, a qual não permitia que o colaborador sequer pensasse, e se caso pensasse jamais poderia externar suas ideias, pois o líder não estava disposto a ouvir. Hoje percebemos que uma equipe engajada e produtiva depende diretamente de um líder atuante, motivador e não apenas alguém com opiniões incisivas e de forte intensidade para determinar orientações.

A liderança vai além de conhecimentos técnicos e formações acadêmicas, é preciso ter conhecimentos específicos, aperfeiçoamento de estratégias e principalmente como já abordado nesta pesquisa, ter inteligência emocional, empatia, entender pessoas a sua volta, tudo devidamente dosado para que o mesmo possa desenvolver uma boa liderança. Cativar pessoas, direcioná-las, colocá-las ao objetivo comum as organizações, mantê-las motivadas com expertise facilmente alcançará as metas traçadas. Para isto não é nada fácil, mas totalmente possível desde que esse líder se liberte das amarras de anos de direcionamento e métodos ineficazes e olhe para sua equipe como pessoas, seres humanos e não apenas como máquinas, números e exigindo resultados de forma grotesca.

Cada dia se torna mais imprescindível investir em formação de líderes e posicioná-los da maneira correta nas organizações, houve uma desmistificação com relação á esse investimento, antes visto apenas como custo e desperdício de dinheiro pelos empresários, que absorviam a liderança sem que ela pudesse ser aplicada da maneira correta. Desta forma nem todo empresário sabe liderar, a liderança requer posicionamento, cautela nas palavras, moderação no agir, saber ouvir e falar no momento certo, motivar e repreender de maneira adequada.

Com a evolução e automação das atividades no meio corporativo cada vez mais se torna indispensável o investimento na liderança para que a mesma consiga ser atuante sempre alcançando os objetivos traçados. Segundo Warren Bennis (2010) “O mito da liderança mais perigoso é que os líderes nascem assim - que existe um fator genético para a liderança. Isso é um

absurdo; na verdade, a verdade é o oposto. Os líderes são feitos, em vez de nascidos.”

Podemos constatar que liderança é uma habilidade que pode ser desenvolvida, pessoas se tornam líderes nem sempre por vocação ou por gostar de liderar pessoas, algumas vezes elas são indicadas por estar a bastante tempo nas organizações, por amizades, graus de parentescos e isso algumas vezes são ferramentas de escolhas não muito eficazes.

Seguindo esses indicativos se corre um risco de não ter uma pessoa adequada para a função. Indicações por parentescos, por exemplo; alguns líderes se tornam líderes por parentes, fazendo com que os demais colaboradores não o respeitem como deveria, desmotivando e gerando conflitos na equipe. Indicações também por tempo de empresa; nem todo colaborador por ter tempo de empresa sabe de fato o que é ser líder, desenvolver tantas responsabilidades, por estar nos bastidores desconhece o peso que essa função traz, muitas vezes o cargo é atribuído sem um treinamento, capacitação com devidas orientações para essa função, e que por vezes resulta em fracasso. Indicações por amizade; essa pode ser a forma mais perigosa de se promover alguém para liderança de um setor ou uma equipe, algumas vezes a amizade não permite que sejam enxergados falta de perfil para função ou até mesmo falta de conhecimento técnico. O indicado confunde a amizade achando que pelo simples fato irá poder exercer a liderança de qualquer forma e então surgem os exageros. Quem nunca ouviu a frase; “eu sou peixe de fulano” isso dá margem a uma liberdade de procedimentos que muitas das vezes não é saudável para uma equipe liderada, gerando insatisfação e declínio provavelmente não conseguindo alcançar seus objetivos e resultados.

Desta forma, é de extrema relevância decidir com cautela e capacitar seus líderes nas organizações, para assumir tamanhas responsabilidades e não apenas através de indicações colocando de forma fatal a empresa por ter confiabilidade de forma equivocada.

A partir da década de 60 o treinamento tornou-se um sistema mais abrangente abordando seguintes temas: (a) diagnóstico, que visa identificar as necessidades de treinamento; (b) prescrição, que propõe a elaboração de um plano eficaz para suprir as carências; (c) Execução, que procura levar a cabo o plano; e (d) Avaliação, para verificar em que medida os

### 3.1 O Conceito De Liderança

A palavra liderança tem origem no termo em inglês *leader*, que significa líder. Em inglês, liderança é traduzida para *leadership*. Liderar nada mais é que direcionar pessoas, saber identificar suas qualidades e defeitos, atraí-las, influenciá-las, direcioná-las, coordená-las, sempre no intuito de alcançar os melhores resultados e objetivos. A liderança pode surgir de forma natural, existem pessoas com essa habilidade latente, como se costuma usar o termo “É um líder nato” que dominam bem e exercem com excelência a liderança. Um líder costuma atrair pessoas para perto, pessoas que sentem a necessidade de serem lideradas por alguém, direcionadas para algo ou algum lugar. Segundo Lacombe, Heilborn (2003, p. 348) "Líder é alguém que os outros consideram como o principal responsável pela realização dos objetivos do grupo." Desta mesma forma Maximiano (2007, p.277) afirma:

Liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas. Proximidade física ou temporal não é importante no processo. Um cientista pode ser influenciado por um colega de produção que nunca viu ou mesmo viveu em outra época. Líderes religiosos são capazes de influenciar adeptos que estão muito longe e que tem pouquíssimas chances de vê-los pessoalmente.

A liderança religiosa é uma realidade muito forte e consistente em todo o mundo, geralmente esses líderes utilizam de ferramentas e com grandes poderes de persuasão, vistos como “exemplos” essas pessoas são sempre a referência de devoção ou fé, convencendo assim, pessoas de todo o mundo. Sabendo disto, um dos grandes líderes da história do mundo foi Jesus Cristo, um jovem que segundo a bíblia passa a influenciar e direcionar muitas pessoas a seguir o que ele acreditava como correto. Um fato importante é a maneira como ele trata seus seguidores, visto como o salvador, alguém santificado e acima dentro de um nível hierárquico, Jesus Cristo traz o conceito que ainda achamos que seja fundamental para liderar pessoas, a sensibilidade, empatia e igualdade, onde o líder mesmo em uma posição de superioridade não se deixa levar por essa realidade mais se coloca ao lado dos seus liderados. Como

encontramos na Bíblia Sagrada no livro de: (João 15:15 ARC) “Já vos não chamarei servos, porque o servo não sabe o que faz o seu senhor; mas tenho-vos chamado amigos, porque tudo quanto ouvi do meu Pai vos tenho feito conhecer.”

Atualmente, temos vários conceitos e exemplos quando se trata de liderança, alguns deles acontecem desde os primórdios da criação. Naquela época, as pessoas moravam em tribos com aproximadamente cinco a cento e cinquenta membros, o conflito era algo comum, à medida que indivíduos e grupos competiam por terra, comida e *status*, na luta pela sobrevivência, o poder muitas vezes era centralizado em um líder que, devido ao ambiente violento, tinha de possuir requisitos que incluía força e habilidade de lutar, características fortemente ligadas à altura. Fator este determinante para eleger entre eles, a imagem de alguém que os representasse de alguma maneira. De acordo com Chiavenato (2003, p. 122) liderança é “Processo que influencia e induz o que uma pessoa exerce sobre outras conforme a necessidade e situação, que as levam a realizar um ou mais objetivos.”

O que sabemos é que apesar do passar dos anos a liderança vem sofrendo aperfeiçoamento no seu conceito, sendo aprimorada. Entendesse que o conceito de liderança nada mais é do que uma pessoa que esteja preparada e sincronizada com sua equipe, alguém que sabe chegar nos resultados almejado pelo ambiente organizacional.

Importante ressaltar que a liderança ela tem papel de extrema importância dentro na organização, o líder ele tem a responsabilidade ligada de maneira direta a lucratividade esperada pela empresa. Não apenas o Líder de um setor, mas todos precisam trabalhar de maneira unificada para que resultados apareçam e aumentem ao passar dos anos.

### **3.2 A Evolução Da Liderança**

Com o passar dos anos e a evolução da nomenclatura chefe foi sendo substituída pelo líder. A palavra chefe sempre foi vista de forma negativa e pejorativa, remetida a uma imagem de autoritarismo e arrogância, que eram trazidas pelas pessoas que exerciam essa função de forma desacertada. Como já abordamos neste projeto, o cenário organizacional está em constante

mudança, foi mostrando a funcionalidade de um líder preparado, que entende seus liderados, buscando bons relacionamentos interpessoal, e trabalhando o alinhamento dos objetivos junto a empresa. Desta forma o líder foi tomando perspectiva mais coerente e direções opostas às de um chefe. Segundo Lacombe; Heilborn ( 2008, p. 349):

Liderança é conduzir um grupo de pessoas, influenciando seus comportamentos e ações, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão do futuro baseada num conjunto coerente de ideias e princípios.

Sobrinho e Almeida (2002, p.27):

A palavra é usada não só para designar quem comanda (chefe) como para quem guia (líder). na prática há enormes diferenças nos tipos de liderança. Às vezes o chefe não lidera e sim tem um poder autoritário sobre os liderados. Já o líder é a pessoa que tem maior domínio sobre os membros do grupo ou equipe.

A liderança tem uma tarefa de grande importância nesse cenário, criar condições para manter as organizações em uma jornada contínua para uma transformação e manter coerente a sua essência, é também a parte articuladora deste ecossistema. Construir contextos para cuidar de temas complexos e explorá-los de forma criativa. A principal qualidade da liderança evolutiva é acreditar que existe um futuro melhor, acreditar na capacidade das pessoas, liderar com integridade, autenticidade, agir com eficácia e empatia, transformando líderes heróicos e carismáticos em líderes onde permitem que a luz de cada pessoa possa brilhar.

### **3.3 Estilos De Lideranças**

Segundo Moscovici (1996, p. 78) O líder é a pessoa em um grupo à qual foi atribuída, formal ou informalmente, uma posição de responsabilidade para dirigir e coordenar determinadas atividades. Diante disso, o líder motiva e orienta atividades a serem realizadas e resultados para serem alcançados, o líder é o principal responsável por influenciar seus colaboradores nas organizações.

Peter Drucker (1992) em pesquisa sobre líderes e liderados, descreve algumas competências para um bom líder:

A. Liderança é o próprio TRABALHO.

A base da liderança eficaz é identificar qual a missão da organização, definindo-a e estabelecendo-a com clareza e visibilidade. O líder estabelece as metas, as prioridades e mantém os padrões..." B. O líder precisa encarar a liderança com RESPONSABILIDADE O líder não pode ver a sua posição como privilegiada. Os possíveis líderes eficazes raramente são permissivos com eles mesmos. Isto é, quando as coisas vão mal, eles não culpam os outros. Quando o líder tem essa postura de responsabilidade, ele não teme a força dos seus colegas e subordinados, porque tanto no sucesso da equipe quanto no fracasso, ele sempre considerará que de alguma forma esteve inserido naquela situação, mesmo que os grandes méritos pareçam dos outros. Sendo assim, os triunfos e as derrotas, jamais serão consideradas ameaças para ele. O líder é o grande incentivador da equipe. C. Outro requisito da liderança é ganhar CONFIANÇA Se não houver isso, não há liderança, porque não haverá seguidores - e a única definição de um líder, é alguém que tem seguidores. "Para confiar num líder não é necessário gostar dele. A confiança é a convicção de que o líder age conforme o que diz. É uma crença em algo muito antiquado, chamado integridade. (DRUCKER,1992)

Acrescentando-se para realizar esta função muitos líderes decidem por diferentes formas de liderar seguindo a linha de Araújo (2006, p.341) que destaca três dos principais clássicos em estilos de liderança que o líder pode utilizar, sendo elas: o autocrático, o democrático e o liberal. Abaixo iremos discorrer sobre esses três estilos mostrando conceitos e características.

### **3.3.1 Liderança Autocrática**

O líder autocrático impõe diretamente seu poder marcado por autoritarismo, fixando as diretrizes sem qualquer participação de seus liderados, com posturas mais rígidas e críticas. São os que centralizam tomadas de decisões, tendo sempre a última palavra baseado em suas próprias conclusões, criam dificuldades para seus colaboradores externalizam suas ideias, dificultando assim a comunicação entre a equipe, líderes autocráticos são bastante exigentes com resultados e obediência imediata, remetendo bastante ao estilo chefes, governantes.

Na atualidade este estilo de líder autocrático tem reduzido, porém, ainda é utilizado em algumas organizações por proporcionarem resultados em curto prazo, geralmente em linha de produção. Este estilo autocrático é de fácil identificação dos demais estilos de liderança por destacar a valorização da hierarquia. Características do líder autocrático:

- A decisão depende somente dele.

- Determina regras com cobranças extremas, visando apenas resultados;
- Não possui boa comunicação com seus subordinados;
- Decisões rápidas;
- Poder de controlar processos de forma minuciosa, resultados e metas alcançadas em curto prazo;
- Provoca um ambiente de *estresse* e conflito entre os envolvidos da equipe.

Conceitua um líder autocrático de acordo com a Teoria Comportamental, Segundo Bonome (2008, p. 60) como:

Supervisão cerrada com a chefia determinando o que deve fazer, escolhendo os membros, elogiando ou criticando, não se envolvendo pessoalmente com os indivíduos. Os indivíduos mostraram-se frustrados, tensos e conseqüentemente agressivos.

Entende-se que o líder autocrata é centralizador, diante disso sua equipe se sente desmotivada e sem autonomia, com menos habilidades e criatividade no setor organizacional, criando grande rotatividade na empresa e um ambiente hostil com menos iniciativa dos indivíduos.

### **3.3.2 Liderança Democrática**

O Líder democrático tem mais interação com sua equipe, está sempre se importando com a interação de cada um de seus colaboradores, contando com a participação dos envolvidos nas tomadas de decisões, incentivando o entusiasmo e participação maior nas atividades a serem realizadas. Este líder se destaca por saber ouvir seus liderados e se colocar como orientador amigável de sua equipe. Características de líder democrático:

- Tem um bom relacionamento com sua equipe e oferece mais autonomia;
- Convida seus liderados para participarem de decisões;
- Forte capacidade de resolver conflitos;
- Tem atenção direcionada para relações interpessoais;
- Existe uma comunicação mútua entre todos do grupo;
- Valoriza esforços e estimula engajamento para alcançar resultados.

- Gera maior participação e rendimento com satisfação no desempenho das atividades dos seus colaboradores, acreditando no potencial e responsabilidade de cada um.

Diante do líder democrático Bonome (2008, p. 60) afirma que:

O líder portou-se de modo impessoal – orientação e decisão em grupo, tarefas previamente decididas e bem comunicadas em que o grupo escolhia e dividia o trabalho por si mesmo. O líder elogiava o grupo e não o indivíduo. Facilidade de comunicação, franqueza, amizade e responsabilidade predominavam.

Segundo Maximiano (2000, p.344) refere-se:

Quanto mais as decisões forem influenciadas pelos integrantes do grupo, mais democrático é o comportamento do líder. Os comportamentos democráticos envolvem alguma espécie de influência ou participação dos liderados no processo de decisão ou de uso da autoridade por parte do dirigente.

Contrapartida, tem dificuldades para resultados rápidos, nem sempre a ideia ou proposta do líder vence, necessita ter cautela para não perder o controle da situação e se tornar refém de seus colaboradores por dar liberdade excessiva.

### 3.3.3 Liderança Liberal

O líder liberal também conhecido como *Laissez-faire*, palavra de origem Francesa que em português significa "deixar fazer". Deste modo o líder liberal deixa a equipe tomar decisões sem muita interferência. Este estilo de liderança liberal não é cabível em todas organizações, é necessário ter cautela, costuma ter melhores resultados em setores ao qual os colaboradores trabalham juntos há muito tempo, sendo altamente qualificados em suas tarefas e não tenha muita dependência do papel do líder, tendo em vista que conhecem bem as atividades exercidas dentro da empresa. Características do líder liberal são:

- Delega total autonomia aos seus liderados nas decisões, o líder só participa quando solicitado;
- O líder acredita que o grupo tem um nível de maturidade e por este motivo exclui o acompanhamento constante em processos decisórios.
- Dificuldade em manter um ritmo produtivo.
- O ônus da autogestão: falta de rotinas.
- Falta de organização.

Segundo Maximiano (2000, p.344) em seu pensar sobre comportamento liberal refere-se que “O líder transfere sua autoridade para os liderados, conferindo-lhes o poder de tomar decisões.” E acrescenta que: “Quanto mais o líder delegar decisões para os liderados, mais liberal é seu comportamento.” Entretanto, este estilo de liderança liberal pode ter grandes consequências ao ter grupo com pouca experiência, podendo ser nocivo à organização e seus objetivos, provocando uso ineficiente do tempo, erros constantes sem devida supervisão e orientação, conflitos com difíceis soluções por imaturidade e conhecimento de algum indivíduo do grupo.

### **3.4 Liderança *Coaching***

Entendesse já no começo desse projeto a importância da preocupação sobre o ser humano dentro das organizações, o quanto a valorização e desenvolvimento é importante e assegura processos de retorno para o empenho pessoal e profissional nas organizações, com a grande globalização o *coaching* vem tomando espaço social. Segundo Chiavenato (2002, p. 41) “*Coaching* é um tipo de relacionamento no qual o *coach* se compromete a apoiar e ajudar o aprendiz para que este possa atingir determinado resultado ou seguir determinado caminho.” Sendo assim, entende que o *coaching* nada mais é do que a pessoa que auxilia a chegarmos em algum objetivo estipulado, importante salientar que o *coaching*, não se tem como preocupação apenas o resultado, mas também com a relação humana na sua totalidade.

O *coaching* é um relacionamento no qual uma pessoa se compromete a apoiar outra a atingir um determinado resultado, seja ele o de adquirir competências e/ou produzir uma mudança específica. Não significa apenas um compromisso com os resultados, mas sim com a pessoa como um todo, seu desenvolvimento e sua realização. (PORCHÉ; NIEDERER, 2002)

A tendência é que líderes direcionam seu olhar de forma mais efetiva para suas performances e desenvolvimento de pessoas com intuito com as metas e direcionamento da organização, visando sua missão e valores. O *Coaching* chega para auxiliar o profissional neste processo de desenvolvimento. Segundo Chiavenato (2002):

O Coaching é uma ferramenta, um instrumento gerencial que se utiliza de técnicas não diretivas para estimular o executivo a refletir sobre seu comportamento ou decisões, levando-o a escolher a melhor alternativa para uma determinada situação de trabalho. Visa orientar e otimizar o desenvolvimento da carreira executiva e o aperfeiçoamento pessoal.

### 3.5. Impacto Da Liderança na Organização

A taxa de resultados demorados ou o não vingar de empresas recentes no mercado pode estar ligada diretamente a uma boa gestão. Segundo este projeto mostrou, uma má liderança leva ao declínio de resultados e gestão de pessoas frustradas nas organizações, o que entendemos que em hipótese alguma isso deve acontecer.

Reflexos desse impacto vem com o *turnover* um termo da língua inglesa que significa "virada"; "renovação"; "reversão". Um líder que não consegue motivar sua equipe e assegurar-lá dentro da organização o qual exercer sua função, está no caminho errado. Segundo CHIAVENATO (2010. p. 88) "Pode-se afirmar que a rotatividade de pessoal (*turnover*) influencia significativamente os processos e resultados das empresas, pois é um aspecto muito importante na dinâmica organizacional."

Outro fator direto de impacto na organização é que seja reflexo de uma liderança inconsistente e não preparada é a sobrecarga de tarefas e funções o que mais vemos são líderes que por enxergar a capacidade e desenvoltura de um funcionário o sobrecarrega, centralizando assim as atividades. Não procura trabalhar as características e diversidade de sua equipe.

Poderíamos destacar diversos impacto que podem vir a atingir a organização com uma má liderança seriam alguns:

- Terceirização de responsabilidade e monopolização do sucesso;
- Clima empresarial comprometido;
- Desentendimento nas equipes.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conhecimento sempre foi um instrumento de importância e diferencial dentro das organizações. Informações e ferramentas estão sempre disponíveis a qualquer indivíduo dentro ou fora das organizações, fazendo assim, com que a organização usufrua o máximo da potencialidade e conhecimento dos seus colaboradores. Ao investir nesse instrumento a organização sempre sairá ganhando para desempenho tanto profissional quanto pessoal, para desenvolver um ambiente organizacional que beneficie a todos é importante que a estrutura não pense de forma exclusiva, apenas em seus resultados, é de extrema importância inovar no sentido de priorizar pessoas, pois, como vimos durante o decorrer deste trabalho, pessoas motivadas contribuem muito mais para os desenvolvimentos das organizações. Entendemos que para priorizar pessoas é necessário desenvolver líderes que sejam capazes de atender todas as demandas que o empregador exige.

Os estilos de lideranças principais citados acima deste trabalho (autocrática, democrática, liberal) são importantes, mas é necessário a potencialização sobre seus liderados. O líder tem que ter uma visão de mundo, precisa desenvolver anseios de suas equipes, motivando o crescimento pessoal e profissional, trazendo assim, uma satisfação aos seus liderados. Sabendo que o líder pode ser alguém que alavanque o resultado, mas também pode ser alguém que despenque. Tudo vai depender da sua liderança e da forma no qual trata seus colaboradores.

Por fim, vale ressaltar, que as características abordadas devem ser estudadas para que se aplique na organização, de acordo com as particularidades de cada uma e de seus colaboradores, que são peças importantes para o resultado final.

## REFERÊNCIAS

- ARAUJO, Luiz Cezar. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006, p. 341.
- BENNIS WARREN; **A ESSÊNCIA DO LÍDER**, Editora Elsevier – 2010.
- BENNIS, Warren e NANUS, Burt. **Líderes: Estratégias para a verdadeira liderança**. São Paulo: Editora Harbra, 1988.
- BONOME, J. B. V. **Introdução à Administração**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Construção de talentos: Coaching & mentoring**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, (1999, p.295).
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**, 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COSTA, Maria Eugênia Belczak. JUNIOR, Luiz Carlos Becker. REIS, Ana Maria Viegas. TONET, Helena. **Desenvolvimento de Equipes**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2009.
- DRUCKER. Peter F. **Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século**. São Paulo: Pioneira, 1992

- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, 6ª edição. São Paulo, Atlas, 2017.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas ,2009.
  
- GOLEMAN, Daniel.**Inteligência Emocional**: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente.Edição de 10º aniversário. Tradução do original: Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ para o português por Marcos Santarrita. 10. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.
  
- LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2º Ed. 2008 p. 349.
- LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: Princípios e tendências**. São Paulo : Saraiva, 2003.
  
- MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MAXIMIANO, Antônio C. A. **Teoria geral da administração**: Da revolução urbana à revolução digital. 6 Ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 277.
  
- MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

- MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento Interpessoal: Treinamento em Grupo**. 5 ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1996.
- PORCHÉ, Germaine; NIEDERER, Jed. **Coaching. O apoio que faz as pessoas brilharem**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002.
- SOBRINHO, A. C; ALMEIDA, K. S. A. de. **A influência da liderança na eficácia da equipe em empresa familiar**. Belém, 2002.