

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO ADMINISTRAÇÃO

ANELISE LEMOS DA SILVA
FÁBIO LUIZ DA SILVA FERREIRA
MANUELLA ALMEIDA SOUZA

**LIDERANÇA: A IMPORTANCIA DE UM LÍDER
DENTRO DE UMA ORGANIZAÇÃO**

RECIFE/2020

ANELISE LEMOS DA SILVA
FÁBIO LUIZ DA SILVA FERREIRA
MANUELLA ALMEIDA SOUZA

LIDERANÇA: A IMPORTANCIA DE UM LÍDER DENTRO DE UMA ORGANIZAÇÃO

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA,
como requisito parcial para obtenção do título de bacharelado
em administração.

Professor Orientador especialista: Horison Lopes de Oliveira

RECIFE/2020

S586i

Silva, Anelise Lemos da

A importância de um líder dentro de uma organização. /
Anelise Lemos da Silva; Fabio Luiz da Silva Ferreira; Manuella
Almeida de Souza. - Recife : O Autor, 2020.
32 p.

Orientador(a): Esp. Horison Lopes

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro
Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em
Administração, 2020.

1. Líder. 2. Liderança. 3. Gestor. 4. Liderados. 5.
Equipe. I. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

ANELISE LEMOS DA SILVA
FÁBIO LUIZ DA SILVA FERREIRA
MANUELLA ALMEIDA SOUZA

LIDERANÇA: A IMPORTANCIA DE UM LÍDER DENTRO DE UMA ORGANIZAÇÃO

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

Prof.º Especialista Horison Lopes de Oliveira
Professor Orientador

Prof.º Especialista Diego Leonel Alves de Sá
Professor Examinador

Prof.º Especialista Emanuel de Lima Xavier
Professor Examinador

Recife, ___/___/___

NOTA: _____

Dedicamos este trabalho a Deus, que com sua infinita sabedoria, foi um importante
guia na nossa trajetória.

AGRADECIMENTOS

Anelise Lemos da Silva:

Agradeço a Deus por ter me ajudado chegar até aqui com saúde, e ter me dado forças para superar todos os momentos difíceis em que ocorreu durante minha graduação, agradeço aos meus pais por todo o esforço que investiram na minha educação. Obrigada ao professor Horison. pela confiança e dedicação do meu trabalho, agradeço aos meus amigos por me manter motivado, também agradeço à UNIBRA e todos os professores do meu curso pela excelência qualidade de ensino oferecido. E chegou ao fim, mas uma etapa muito importante, o sonho de mim formar, de se tornar uma excelente profissional, por meio de muito esforço, dedicação, estudos, felicidades, conseguir fechar este ciclo.

Obrigada a todos!!

Fabio Luiz da Silva Ferreira:

Agradeço imensamente a Deus, por ter me concedido saúde, força e disposição, por ter tranquilizado o meu espírito nos momentos mais difíceis da minha trajetória acadêmica até então. Sem ele, nada disso seria possível. Agradeço aos meus amigos, colegas de trabalho que não se afastaram de mim quando eu me fiz distante, vocês foram de grande valor para a minha vitória acadêmica. Obrigado pelas palavras de incentivo e encorajamento, apoio, e puxões de orelhas, agradeço também os professores pela excelência na qualidade de ensino me tornando um profissional melhor.

Manuella Almeida de Souza:

Em primeiro lugar, a Deus, que fez com que meus objetivos fossem alcançados, durante todos os meus anos de estudos. Aos meus pais, pelo amor, incentivo e apoio incondicional. Agradeço a minha mãe Cícera que me deu apoio, incentivos nas horas difíceis, de desânimo e cansaço. Ao meu pai Claudio que apesar de todas as dificuldades me fortaleceu e que para mim foi muito importante. A minha amiga Thamires, que sempre estava ao meu lado, pela amizade incondicional e pelo apoio demonstrado ao longo de todo o período em que me dediquei a este trabalho.

*“Não podemos prever o futuro, mas podemos criá-lo”
(Peter Drucker)*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	07
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	10
3 RESULTADOS.....	11
3.1 Conceito de motivação.....	11
3.2 Motivação no trabalho	12
3.2.1 Teorias das necessidades.....	12
3.2.2 Teorias de dois fatores.....	13
3.3 Teoria Geral da Administração.....	14
3.3.1 Teoria das relações Humanas.....	14
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
REFERÊNCIAS.....	29

LIDERANÇA: A IMPORTANCIA DE UM LÍDER DENTRO DE UMA ORGANIZAÇÃO

ANELISE LEMOS DA SILVA
FÁBIO LUIZ DA SILVA FERREIRA
MANUELLA ALMEIDA SOUZA

Prof.º Especialista Horison Lopes de Oliveira

Resumo: Esse estudo teve o objetivo de mostra que a falta de motivação pode prejudicar a equipe em diversos processos dentro das empresas, por isso um líder deve estar sempre qualificado e pronto para saber motivar sua equipe, para trazer grandes resultados para a empresa. A motivação é um dos pontos primordiais pois através dela os colaboradores motivados trazem resultados diferenciais para a empresa trazendo um ambiente mais propicio para a equipe. Um gestor deve saber motivar seus colaboradores. Fizemos uma pesquisa biográfica, procurando relacionar o comportamento que um líder deve ter dentro das organizações, e como saber motivar seus colaboradores através de grandes autores citados no decorrer desse estudo. Alguns gestores precisam entender que a motivação é uma necessidade que deve existir dia após dia, sem a motivação os colaboradores acabam ficando desmotivados. O líder deve ter ferramentas estratégicas para aprimorar cada vez mais o seu relacionamento com os seus subordinados para que consigam chegar ao verdadeiro ideal.

Palavras-chave: Líder, Liderança, Gestor, Liderados, Equipe.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho irá representar a importância que um líder deve ter dentro das organizações. Por este motivo ao decorrer deste estudo iremos demonstrar o quanto o líder é importante para motivar sua equipe.

O papel do líder tem sido objeto de diversos estudos ao longo das últimas décadas, pois espera-se que o líder seja capaz de conduzir as organizações para enfrentar os desafios futuros e manter seus colaboradores motivados. A motivação no

ambiente de trabalho vem se tornando cada vez mais importante pois trata-se de um diferencial para as instituições diante dos seus clientes. O líder é aquele que traça o caminho para os seus liderados, mostrando como vão chegar a determinados lugares e lhes dando estratégias de como se chegar. Não se pode deixar de citar que o líder é aquele que é aberto a se comunicar com diversos tipos de pessoas, ele é aquele que precisa lidar com todo ser humano.

Existe uma grande diferença entre liderança e gerenciamento, o gerenciamento ele está ligado mais ao processo onde se leva a ser um bom gerente, já o líder está mais ligado as pessoas.

No mercado de trabalho as empresas necessitam de um gestor que saiba gerir ferramentas de processos e liderança, onde é necessário saber gerenciar processos e liderar pessoas, uma das características de um líder é gostar de pessoas pois isso é fundamental.

“Gerenciamento é fazer as coisas da forma certa; liderança é fazer as coisas certas.” (Peter F. Drucker) 1909.

Enxergar cada indivíduo de forma particular, com paciência e com bom senso, revertendo as situações que a frente poderiam não só desgastar um colaborador mais sim toda a equipe, e por consequência gerar uma diminuição de conflitos internos possibilitando ao líder mais tempo para trabalhar nos objetivos da organização e na eficiência do seu papel diante de todos.

O líder precisa se adaptar a determinadas mudanças para saber o momento certo em que vai precisar ser um líder autocrático em momentos que talvez a empresa ou os funcionários não tenham as ferramentas necessárias para executar determinados processos. De acordo como a equipe irá tendo maturidade o líder pode exercer sua posição de líder democrático, podendo ser mais liberal.

É necessário saber se relacionar com a equipe, pois quem está à frente precisa entender que ele está lhe dando com pessoas que tem diversos tipos de maturidades, tendo pessoas mais maduras e pessoas menos maduras, é importante que o líder crie um tipo de visão de forma geral, uma visão compartilhada com a equipe, porque quando a equipe sabe onde quer chegar, já é um grande esforço para

torna-se a equipe em um time, um time de pessoas que sabe exatamente onde quer chegar.

Para lidar com os colaboradores é necessário ter uma comunicação aberta, ouvir o que as pessoas têm a dizer, suas sugestões de melhorias para a organização. Não necessariamente o líder precisa ser o conhecedor técnico da área em geral, o que ele precisa saber é liderar e motivar, usando os feedbacks constantes para toda a equipe, onde precisa ser fundamental que a equipe tenha o aprendizado contínuo pois é a chave para uma equipe de alta performance.

A motivação está atrelada ao uso de reconhecimentos profissionais, novas oportunidades de crescimento dentro da organização, questões salariais referindo a aumento de salário, folgas, datas comemorativas. Pois de acordo com o “Instituto Brasileiro de Geografia (IBGE), 60% dos trabalhadores brasileiros, correspondente a 54 milhões de pessoas com carteira assinada ou na informalidade tinham renda média mensal abaixo do piso nacional em 2018, último dado disponível.” (Lewgoy, Júlia. 2020).

A desmotivação é um dos fatores que interferem no resultado das organizações impedindo o sucesso organizacional e prejudicando a lucratividade, muitos colaboradores se sentem motivados, quando ganham promoções, premiações, aumento de salário, cursos e treinamentos, mas para Chiavenato (2005, p.244), “o que motiva alguém hoje pode não motivar amanhã.” Cada indivíduo tem desejos diferentes.

Já para Bergamini (1997, p.32), “os aspectos motivacionais surgem, essencialmente, do próprio sujeito, como resultado de sua história de vida suas necessidades de encarar desafios, do lugar reservado ao trabalho em sua vida, o modo como constrói as relações interpessoais, a disponibilidade para construir a carreira e o modo como este se organiza frente a situações não planejadas [...] a motivação surge a partir da personalidade do indivíduo.”

O líder se torna uma figura importante para o aumento da eficiência e eficácia da equipe na criação do ambiente motivador. De acordo com Perreira. Iara (2020). “A motivação é um fator natural de cada colaborador, mas necessita ser alimentada

constantemente para que ninguém fique preso na zona de conforto e busque novos desafios e melhorias alcançando o sucesso profissional”.

Esta pesquisa tem por objetivo geral identificar quais são os principais fatores dentro das organizações que levam os líderes a motivar e traçar um caminho possível para evitar possíveis desmotivação dentro das organizações.

O objetivo específico depois de delimitado o campo de atuação desta pesquisa, observou que entre a liderança e motivação existe uma grande relação, apresentamos caminhos que poderão colaborar para o objetivo geral deste trabalho, os objetivos específicos deste trabalho estão listados em: ferramentas para que os líderes saibam motivar seus subordinados; Identificar o grau de motivação; Competências e o comportamentos organizacional de um líder diante seus subordinados.

Durante o estudo fizemos a pergunta de pesquisa: na falta de motivação quais as ferramentas necessárias que o líder deve usar para motivar sua equipe?

Em relação a hipótese, definiu-se que o líder tem que ter influência, saber trabalhar com seus colaboradores saber seus pontos positivo.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Para a produção deste trabalho que é bibliográfico foram realizadas diversas pesquisas de artigos em sites na internet e em livros. Esse tipo de pesquisa é desenvolvido com base em materiais já elaborados.

Pesquisa bibliográfica refere-se ao levantamento seleção e documentação de toda bibliografia já publicada sobre o assunto que está sendo pesquisado em livros, revistas, jornais, boletins, monografias, teses, dissertações, material cartográfico, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo o material já escrito pelo mesmo." (CERVO, BERVIA e DA SILVA, 2007, pág. 61.

A nossa pesquisa biográfica procura relacionar a motivação de um líder diante seus colaboradores, os seus comportamentos diante da sua equipe, comentado sobre o papel de um líder e seus tipos de liderança com base de pesquisas em livros, sites da internet e artigos. Com esse tipo de pesquisa vamos analisar que um líder não é um líder se estiver sozinho, o verdadeiro líder é aquele que trabalha em conjunto com sua equipe juntos como um só time.

No delineamento é considerado o ambiente em que são coletados os dados e o controle das variáveis envolvidas. Para sua execução é considerado o desenvolvimento da pesquisa, com ênfase nos procedimentos técnicos de coleta e análise de dados (GIL, 2002).

Para a execução de um delineamento metodológico deve ser executado compreendendo cinco principais elementos, portanto sendo eles: tipo de pesquisa, amostragem, instrumentos utilizados na coleta de dados, procedimentos utilizados na coleta dados e procedimentos para a análise e interpretação dos dados. Sendo assim muito importante a apresentação do traçado dos procedimentos metodológicos, desta forma a facilitar o entendimento de toda a execução da pesquisa.

3.RESULTADOS

3.1 Conceito de Motivação

Nos dias de hoje as organizações vem procurando motivar seus colaboradores, para que se sintam bem, dispostos e motivados, e consiga trazer bons resultados. Para isso os gestores têm que se qualificar em gestão de pessoas, para entender o comportamento de seus colaboradores.

Mas afinal, o que significa motivação?

“A motivação é geralmente definida como um estado interno que induz uma pessoa a se envolver em determinados comportamentos. De um ponto de vista, a motivação se relaciona ao direcionamento, à intensidade e à persistência do comportamento com o tempo.” (PAUL E. SPECTOR, 2012 p. 2010).

Por tanto, é preciso descobrir dentro de si, qual o motivo para fazer determinadas tarefas. Seu desejo de alcançar seus objetivos, você começa a traçar as metas e se motivando para alcançá-las. Por isso, toda conquista que uma pessoa faz tem uma razão para ter feito, ao determinar objetivos e metas, diariamente você se motiva para poder alcançar seus objetivos.

3.2 Motivação no trabalho

Segundo BANOVA (2004) Um gestor numa organização tem que conhecer cada integrante da sua equipe, ficar atento no que eles comparam salários, condições de trabalho, valores e influenciadores aqueles que acreditam o que é justo e injusto.

Segundo Robbins (2002) reconhecimento tem várias maneiras, você pode conversar com seu colaborador em particular falando sobre o seu desempenho, um elogio pode ser feito em público, pode se enviar mensagens por e-mail, com elogios falando a respeito do seu desempenho, fazendo reuniões semanais para conversar sobre o desempenho de toda sua equipe. O Líder tem que saber o que motiva, e estimular essa motivação, sendo assim, dando a entender que se o colaborador conquistar uma meta, ele pode receber elogios, reconhecimento do seu trabalho ou até mesmo uma recompensa seja num aumento de salário, uma folga, ou uma promoção.

“Um gerente que busca um mundo corporativo mais justos e internalizou como valor a liderança democrática estará motivado a ser democrático tanto com os seus colaboradores, como os seus clientes.” (MÁRCIA REGINA BANOVA, 2015 p. 81).

3.2.1 Teorias das Necessidades

O psicólogo Abraham Maslow apresentou sua teoria das necessidades, através de uma pirâmide, essa teoria fala das necessidades que um ser humano precisa, nela mostra as ordens de cada necessidades. Segundo Abraham Maslow (1943) as necessidades humanas é fundamental para saúde física e mental do ser

humano, todas as pessoas podem se tornarem bem sucedidas e realizadas, assim que o homem supre suas necessidades, ele se motiva, na pirâmide é como uma escada que você vai cobrindo uma a uma, até chegar na alta realização.

No nível da base da pirâmide é a necessidade fisiológica que é como a fome, a sede, a respiração, o abrigo e o sexo. Quando a necessidade fisiológica é satisfeita o próximo passo do ser humano é a necessidade de segurança, onde as pessoas se sentem seguras, protegidas dos perigos, seja, de se sentir seguros em casa, no trabalho, com a saúde. O 3º nível é a necessidades sociais é ser aceito nos grupos, ter amizades, afeto, amor, construir famílias, realizações interpessoais com chefes, colegas e entre outros. O 4º nível da pirâmide é Necessidade de estima, que envolve o seu auto estima, reconhecer suas próprias capacidades, ser reconhecido por outras pessoas, ter prestígios, ser respeitado por si e por outras pessoas. No topo da pirâmide é a necessidade de autorrealização está fase é tudo o que você conquistou para chegar neste nível, é como conseguir aproveitar todo o seu potencial de si próprio, o seu talento, sua habilidade, é se sentir realizado.

Segundo MÁRCIA REGINA BANOVA (2015), na teoria das necessidades o tratamento do gerente com seus colaboradores, a organização oferece salários que beneficiam as necessidades, a obrigação do gerente é organizar as atividades dos colaboradores de um modo que não sobrecarreguem, isso vai das atividades nos horários corretos, férias, o salário devem ser respeitadas. O gestor deve deixar claro sobre as políticas da empresa, sobre os direitos, deveres e suas punições. O estilo de liderança vai depender do modo como um gestor vai gerir pessoas, pois, isso pode causar um bom relacionamento entre os colaboradores e do gestor para os colaboradores ou até mesmo um ambiente desfavorável, um ambiente competitivo, que pode desestruturar toda a equipe e não conseguir bons resultados. Um bom gestor, consegue gerir pessoas, trazer calma para os seus subordinados, além de exigir as atividades para serem cumpridas no tempo certo, deve ter feedback, elogios, benefícios, promoções.

3.2.2 Teoria dos dois fatores

A teoria dos dois fatores foi desenvolvida pelo norte americano Frederick Herzberg, seu objetivo de pesquisa era saber o que causava satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho, criou os fatores higiênicos e os fatores motivacionais.

Segundo MARCIA REGINA BANOVA (2015) os fatores higiênicos tem a ver com as condições e qualidade no ambiente de trabalho, salários, clima organizacional, oportunidade de crescimento, segundo Herzberg esses fatores são apenas para evitar que os colaboradores fiquem desmotivados, garantindo sua satisfação no ambiente de trabalho. Já os fatores motivacionais se referem ao conteúdo do cargo, as tarefas, liberdade de se decidir de como executar as atividades do trabalho, alta avaliação de desempenho. De acordo com Herzberg, o gestor tem que motivar seus colaboradores e ajudá-los a satisfazer com ambiente de trabalho. A organização deve melhorar os ambientes satisfatórios, mantendo limpos, organizados, programas de motivacionais, para melhorar as relações humanas dentro da organização.

3.3 Teoria Geral da Administração

“As teorias da administração são conhecimentos organizados, produzidos pela experiência prática das organizações. A teoria geral da administração é o conjunto dessas teorias que são designadas por meio de diferentes termos.” (ANTONIO CESAR, 2012, p. 8)

Teoria Geral de Administração, estuda toda administração de maneira geral, ao longo da história administrativa foi surgindo várias ciências com o tempo foi desenvolvendo, trazendo autores que com muitas pesquisas, experiências, foi formando o que é administração hoje.

3.3.1 Teoria das relações Humanas

É uma teoria que foca o homem como um ser social, pois na teoria relações científica fazia as pessoas trabalharem bastante, tarefas repetitivas, mas com a

chegada das relações humanas as coisas mudam, pois estuda o comportamento humano no grupo onde faz parte. (FARIAS,2013, p. 85).

Segundo Chiavenato (1983) Elton *Mayo* coordenou a experiência de *Hawthorne*, onde identificou o excesso de trabalho, acidentes de trabalho, má condições de trabalho, o objetivo da pesquisa é relacionar a iluminação e a eficiência dos colaboradores medidas por meio da produção, aumentando ou diminuindo se haveria mais produção ou diminuirá, foram dividido em 4 fases.

Na primeira fase, foram observados dois grupos diferentes que executavam o mesmo serviço com iluminações diferentes, só que um grupo (A) a iluminação era variável e o grupo (b) a intensidade da luz era constante. O grupo (a) Produziu bastante com muita ou pouca luz, com isto, foi percebido que os operários se viram na obrigação de produzir mais, mesmo com pouca luz. Assim foi percebido a relação entre condições físicas e a eficiência dos operários pode ser afetada por condições psicológicas.

Na segunda fase, foram convidadas 6 moças de nível médio, foram esclarecidas a elas, o propósito da pesquisa que era verificar o período de descanso, lanches, redução no horário de trabalho que influenciaria nas condições de trabalho. A pesquisa sobre o grupo experimental foi dividida em 12 períodos, para observar as condições, mas satisfatórias do rendimento. No 1º período, foram decididas a quantidades que iriam produzir em condições normais para comparar com os outros períodos. No 2º período, foram levadas para uma sala isolada, mantendo as condições e o horário de trabalho, serviu para analisar a mudança de local de trabalho.

No 3º período, teve uma mudança no sistema de pagamento, tanto para o grupo de controle e para o grupo experimental, o pagamento foi feito por tarefas em grupos, o grupo de controle era muito grande, quando cada moça produzia em cima da média, ganhavam uma recompensa, mas não aumentavam praticamente nada em seu salário, o grupo experimental era pequeno, quando um integrante produzia mais, todo o grupo ganhava mais em seu salário, foi verificado nessa pesquisa que houve um aumento na produção.

No 4º período foram feitos descanso para o grupo, onde foram 5 minutos pela manhã e outro a tarde, o resultado foi aumento na produção.

No 5º período, aumentou o tempo de descanso o resultado foi novo aumento na produção.

No 6º período, houve 3 descansos divididos pela manhã e pela tarde, a produção não aumentou e houve reclamações, pois quebravam o ritmo do trabalho. No 7º período, teve descanso e serviram um lanche leve, a produção aumentou.

No 8º período, mantendo as condições de trabalho o grupo começou a largar mais cedo, aumentou bem a produção.

No 9º período o grupo experimental passou a largar as 16 horas a produção não aumentou.

No 10º período, o grupo voltou a trabalhar até as 17 horas e a produção aumentou bastante.

No 11º período estabeleceu uma semana de trabalho, com o sábado livre, a produção diária do grupo experimental começou a subir.

No 12º período, foi tirado todos os benefícios, as moças voltaram a ganhar apenas o salário por tarefas e a produção aumentou bastante. Com isto essa segunda fase de Hawthorne, o fator psicológico sobre saiu o fisiológico, pois as moças gostaram de ser testadas, pois elas achavam divertidos, sem pressão, sem ansiedade, elas se saíram bem no trabalho, e trabalhavam bem em equipe.

Na 3ª fase, os pesquisadores não observavam mais as condições físicas e começara a testar e a estudar as relações humanas no trabalho, percebido o psicológico nas duas fases anteriores, as diferenças de atitudes do grupo de controle do grupo experimental, as moças da sala de controle achavam a supervisão constrangedoras, em 1928, tiveram a ideia de fazer entrevistas com os empregados para conhecer suas atitudes, e escolta-los suas opiniões em relação ao trabalho, então surgiu a organização informal, os empregados ficaram mais unidos, e os colaboradores começaram a questionar mais sobre seus empregos, sobre sua insatisfação.

Na 4ª fase, foram separado os colaboradores em dois grupos, grupos de experimentos e grupo de controle, os dois grupos começaram a trabalhar em condições de trabalho iguais, havia um observador dentro da sala e um entrevistador

que ficava do lado de fora, proposta do estudo era organizar, a organização informal dos colaboradores. O sistema de pagamento era de acordo com a produção, o salário só poderia ser maior se a produção total aumentasse. Porém, foi observado que os colaboradores começaram a ser solidários um com os outros, combinavam entre eles uma estabilização na produção. Foi observado nesta fase foi analisar o estudo das relações entre a organização ao informal dos empregados dentro da organização. Na conclusão da experiência de Hawthorne, concluiu-se que a produção aumenta não pela força física, e sim pela integração social de toda equipe, que o indivíduo trabalha melhor não isolado e sim, com toda a equipe. 146 – Chiavenato 1983

3.4 Liderança

A liderança é a arte de comandar as pessoas, é a forma que o líder vai influenciar tanto no comportamento, tanto no pensamento, e ainda direcionar essas pessoas para um objetivo. Conforme explica Raphael Pires (2020), um guia completo sobre liderança e como ser um bom líder. A liderança é uma habilidade inata ou adquirida de inspirar os outros, influenciando as ações, decisões e comportamentos de maneira positiva. Portanto, o conceito se refere a uma prática que vem acompanhando a humanidade ao longo da história e que vem sendo praticada nos ambientes corporativos para que líderes e suas equipes trabalhem em prol do mesmo objetivo. Um bom líder atinge os objetivos de uma forma leve e eficaz, sem comprometer a saúde mental daqueles que trabalham ao lado dele. É alguém que realmente se prepara para estar nessa posição e não hesita em refazer a rota caso algo esteja comprometendo negativamente a atuação.

Devido as grandes mudanças que acontecem no mercado de trabalho, tem sido exigido cada vez mais profissionais qualificados para ocuparem cargos de liderança dentro das organizações, a procura tem sido grande por líderes que saibam exercer a liderança com excelência, aquele profissional que consiga gerir sua equipe, levando os subordinados a alavancarem seus resultados, aquele líder que através da liderança consegue identificar o perfil de cada subordinado que está sob sua liderança. O líder é aquele que sabe conduzir as pessoas para o sucesso. Liderança é apontar uma direção. É, por meio de uma estratégia, empoderar e ajudar pessoas a

realizar sonhos com energia e velocidade. Em seu sentido mais básico, liderança é mobilizar um grupo a saltar rumo a um futuro melhor” – John P. Kotter, Accelerate.

Saber liderar não é um papel fácil, o líder precisa identificar a melhor forma de trabalhar com sua equipe, identificar o que precisa ser desenvolvido. É necessário que o líder venha ter técnicas para aperfeiçoamento, ouvir sugestões de melhorias dos funcionários. Saber ouvir é algo importante, pois os liderados se sentem importantes, conseguem ter um relacionamento com o líder, conseguem observar que o líder tem interesse no que eles têm a dizer. O líder deve estar atento aos comportamentos profissionais e pessoal de cada subordinado, para identificar os pontos fortes e os pontos fracos de cada integrante da equipe e entender que cada um dos integrante da equipe é um ser humano diferente dos demais, que a forma de trabalhar com um pode não funcionar com os demais, cada integrante precisa ser cativado de forma diferente de acordo com o seu perfil e comportamento, o líder deve ter clareza para saber identificar.

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 aquelas pessoas com 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, 2004, p.105).

3.4.1 Tipos de liderança:

Conforme explica no blog *Siteware* (2016), Veja quais são os tipos de liderança existentes nas empresas. Identificar quais são os tipos de liderança é alvo de estudos há décadas. Uma das primeiras teorias a serem criadas para explicar o comportamento dos líderes nas empresas foi a Teoria dos Traços, em vigor até a década de 40. Ela acreditava que líderes já nasciam líderes e podiam ser identificados por meio de uma personalidade forte e sociável, habilidades intelectuais e, até mesmo, por aspectos físicos, como força e “boa aparência”. Apesar da sua popularidade, essa teoria se mostrou fraca para identificar quais são os tipos de liderança e se

desatualizou diante da evolução do mercado. Para especialistas, a liderança pode ser adquirida por meio de hábitos e treinamento. Logo, o que define um verdadeiro líder e quais são os tipos de liderança não são características vindas do nascimento, mas seu comportamento diante do mundo e das pessoas.

Os tipos de liderança mais conhecidas e mais comum são a democrática, a liberal e a autocrática, elas são baseadas nas teorias sobre os tipos de liderança, porém não são os únicos tipos de liderança. Com os desenvolvimentos dia a pós dia dentro das empresas, já é possível identificar outros tipos de liderança usadas nessas organizações, líderes com a abordagem de liderança coaching e liderança situacional.

Cada líder tem seu estilo de liderança para liderar seus liderados, as empresas não podem interferir no estilo de liderança do líder que está à frente da equipe, cada líder consegue identificar seu estilo de liderança, onde não existe um estilo correto, o importante é que o líder saiba aplicar seu estilo de liderança para trabalhar com seus subordinados.

Conforme explica Carlos Basso (2016), principais estilos de liderança e suas consequências na organização. Liderança autocrática (ênfase no líder). Liderança autocrática é aquela em que o “chefe” é o centro de decisões e é bastante centralizador. O subordinado deve se contentar com ordens, com pouco espaço para questionamento ou sugestões. É um estilo que costuma causar insatisfação entre os colaboradores, desmotivando-os e deixando o ambiente mais sensível a conflitos.

Subordinados sujeitos à liderança autocrática, tendem a desenvolver entre si, forte tensão, frustração e agressividade e em geral, manifestam também, comportamentos de autoproteção. Na execução das tarefas, não demonstram satisfação e só trabalham mais intensamente na presença do “chefe”. Na ausência do mesmo, as pessoas tendem a extravasar sentimentos e frustrações. Pesquisas de clima fatalmente captam esses sentimentos.

3.5 Liderança liberal (ênfase no liderado)

Segundo Carlos Basso (2016) Diante de uma liderança liberal, as pessoas tendem a atividades mais intensas no início dos trabalhos pela liberdade observada,

porém, com o passar do tempo, sem a necessidade de prestar contas, o grupo tende a oferecer baixa produtividade. Embora os subordinados possam estar bem-intencionados, a falta do líder tende a gerar muitas discussões pela ausência de direção.

A liderança liberal segue o pressuposto de que os colaboradores já são maduros o suficiente e não necessitam de um acompanhamento constante. Nesse estilo, o gestor se ausenta com frequência, não fornecendo tantas orientações nem feedbacks ao grupo. Ele acredita que deixar o grupo a vontade para a condução das tarefas, estimula a autonomia de seus membros. No entanto, a ausência do líder faz com que o grupo fique com poucas referências da qualidade do trabalho realizado, o que prejudica o desempenho geral. Como o passar do tempo, as tarefas se desenvolvem ao acaso, com muitas oscilações perdendo-se muito tempo com discussões mais voltadas para motivos pessoais do que relacionadas com o trabalho em si. Esse estilo tende a desenvolver um certo individualismo entre os membros e pouco respeito pelo líder.

3.5.1 Liderança democrática (ênfase no líder e liderado)

Segundo Carlos Basso (2016). A liderança democrática encoraja os colaboradores a participarem, incentiva-os a darem sugestões e opiniões. Além disso, o líder democrático busca ser um facilitador dos processos, ajudando a equipe a desenvolver soluções. Ele se preocupa com a execução do trabalho, mas também com a qualidade de vida e satisfação do time.

Neste estilo, o líder se mostra bastante participativo, ouvindo, oferecendo dicas e ideias quando necessário, esclarecendo dúvidas, dando feedbacks e auxiliando os membros do grupo a se desenvolverem e melhorarem no desempenho das tarefas. Esse estilo favorece um melhor relacionamento entre todos, uma vez que a comunicação flui com liberdade e as pessoas são incentivadas a se exporem sem críticas ou censura, o que leva os membros a serem mais responsáveis uns pelos outros. Esse ambiente favorece a maior produtividade com qualidade nas tarefas executadas.

3.5.2 Liderança coaching (ênfase na performance)

Segundo Carlos Basso (2016). Na liderança coaching, o líder trabalha para identificar as habilidades e age de forma a ajudar seus subordinados a liberarem seu potencial de desenvolvimento. O líder busca motivar os profissionais, criando um clima de cooperação, confiança e crescimento.

O líder estimula a visão positiva de futuro no grupo e trabalha para que cada liderado reconheça suas expectativas, se auto avalie em relação ao desempenho atual e busquem capitalizar os pontos fortes e estimula-os para que trabalhem seus pontos a desenvolver.

Neste processo, o líder exibe um interesse verdadeiro pelo aumento de performance de seus subordinados, incentivando a cada membro no estabelecimento de planos de ação para assegurar a melhoria no desempenho. O líder acompanha a evolução individual e dá feedback para manter o liderado alinhado em relação aos resultados projetados.

3.5.3 Liderança situacional (ênfase na maturidade e situação)

Segundo Carlos Basso (2016), na liderança situacional, segundo estudos desenvolvidos por Hersey & Blanchard, há quatro níveis (D) de desenvolvimento do liderado (que expressam competência x empenho) e isso exige diferentes estilos pelo líder (E) em função da maturidade demonstrada pelo liderado.

Os líderes bem-sucedidos são aqueles que conseguem adaptar seu comportamento para atender às necessidades de seus liderados. Neste caso, reconhecer a maturidade do liderado em relação a situação, é fundamental. Maturidade aqui é expressa pela capacidade de execução do trabalho versus a motivação do subordinado em relação à situação/ tarefa a executar. No dia a dia, o líder tende a enfrentar situações em que há variação tanto na capacidade quanto no empenho pelos liderados para realizar as tarefas. A variação na capacidade ou na motivação do liderado em realizar, vai exigir diferentes estilos pelo líder. Cabe a ele, portanto, identificar, em razão do nível de maturidade do liderado se deve dar ênfase

na direção (orientação ao subordinado) ou ênfase no apoio (incentivo ao subordinado) na execução da tarefa. Assim:

Para subordinados com baixa competência e alto empenho, o líder deve fornecer direção para desenvolver suas habilidades.

Para subordinados com alguma competência, mas baixo empenho, o líder deve fornecer direção e estímulo para continuar a desenvolver as habilidades e restabelecer o empenho.

Para subordinados com média a alta competência e empenho variável, o líder deve fornecer apoio para estimular a motivação e a autoconfiança.

Para subordinados com alta competência e alto empenho, o líder deve delegar responsabilidades.

3.3.4 LIDERANÇA SITUACIONAL

Utilizada até hoje atualmente com foco na relação entre líderes e liderados a Teoria de Liderança Situacional de Paul Hersey e Kenneth Blanchard tem sido usada para o treinamento de liderança nas organizações.

O mundo globalizado está sempre em constante mudanças é evolução tecnológica, atualmente a liderança eficaz e o resultado de um relacionamento de parceria entre líder e liderado. Se sentir parte de algo maior faz com que as pessoas se sintam mais importantes e realizadas profissionalmente e pessoalmente, sendo assim tornados profissionais mais felizes, saudáveis e produtivos.

A liderança situacional traz consigo uma relação entre liderança, motivação e poder. Fazendo com que o líder esteja sempre avaliando e ajustando seu estilo de liderança tendo uma gestão mais flexível e dinâmica. Atualmente as organizações buscam cada vez mais líderes que saibam trabalhar com pouco recurso sem desperdício em um curto espaço de tempo. Para um melhor resultado se e necessário melhor nível de eficácia e maior nível de equipes otimizadas. Nesse contexto, a

liderança situacional é uma ferramenta poderosa para atender as necessidades das organizações.

O líder situacional é aquele com alta capacidade de adaptação, e que, de acordo com as demandas do ambiente interno e externo, consegue de forma rápida adaptar-se contornando os problemas de forma a elimina-los, com isso o modelo de liderança situacional se apresenta melhor em momentos de crise, fazendo com que o papel do colaborador e líder seja extremamente importante. O modelo de liderança define como será o andamento da tarefa senso o líder o encarregado por direcionar as pessoas para o objetivo almejado. A teoria da liderança sugere que o comportamento de liderança cause efeitos profundos nos subordinados, incluindo o modo como se relacionam com o líder como um com o outro (Bass,1990).

A capacidade de liderança não depende das condições sociais de cada indivíduo, mas da vontade indivíduo buscando educar-se intelectualmente, fisicamente e emocionalmente para que de forma consciente assuma a responsabilidade para si próprio. Tannenbau; Weschler; Massarik (1972) não limita o conceito de liderança a um cargo em uma estrutura organizacional hierárquica. Para os autores a liderança pode ser encontrada em todas as relações interpessoais como pais e filhos, vendedor e comprador consultor e cliente e nas situações a quais o liderado influencia seu líder.

Hersey; Blanchard (1986, p.104) afirma que:

Sempre que uma pessoa procura influenciar o comportamento de outra, a primeira é o líder potencial e a segunda é o liderado potencial, não importando se a última pessoa é o superior, um colega, subalterno, amigo ou parente.

Para Hersey; Blanchard (1986), um líder não alcançará a eficácia se não adequar seu estilo de liderança as necessidades do cotidiano. Considerando todas as possíveis variáveis como fator importante, na Liderança Equacional o foco se mantém no comportamento e relação entre líder e seu liderado. Segundo os autores:

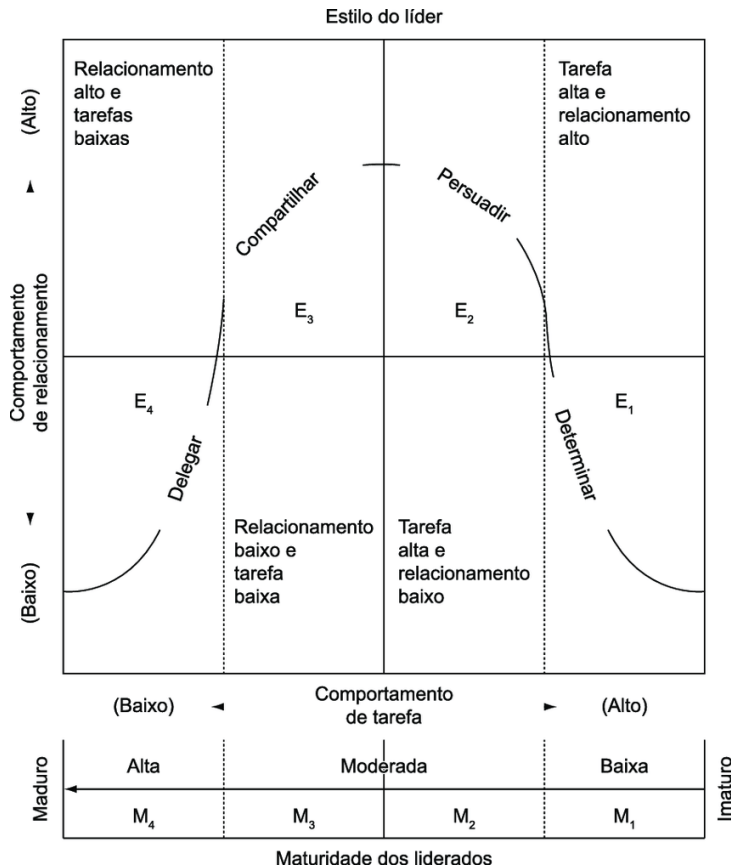
A liderança situacional baseia-se em uma inter-relação entre (1) quantidade de orientação e direção recebidos (comportamento de tarefa que o líder oferece, (2) quantidade de apoio sócio-emocional (comportamento de relacionamento) passado pelo líder e(3) o nível de

prontidão (maturidade) dos subordinados para o desempenho de uma tarefa, função ou objetivo específico. (Hersey; Blanchard 1986, p.186).

Cada colaborador tem seu nível de maturidade profissional que é entendida como a disposição e iniciativa dos liderados de coordenar seu próprio comportamento na organização e assumir responsabilidades. Segundo a teoria de Hersey; Blanchard o nível de maturidade de cada líder está ligado à tarefa a ser realizada especificamente. Sendo assim, para uma determinada tarefa o colaborador pode não ter a maturidade suficiente, mas, para outra, poderá ter o nível de maturidade ideal. Pois caberá ao líder avaliar de forma individual a maturidade de cada um dos seus liderados, e o grau de maturidade geral de seu grupo, caso necessário. (HERSEY; BLANCHARD, 1986).

O gestor com este perfil delega as tarefas aos colaboradores segundo suas aptidões ou dificuldades que eles possuem, devido a isso, é necessário estar atento aos pontos fortes e fracos de seus funcionários e muito importante o uso de feedbacks positivo quando se tem uma melhora de um colaborador quando o mesmo consegue evoluir uma deficiência, o incentivando a manter um processo de aprendizagem continua tornando-se cada vez mais eficiente.

De acordo com HERSEY e BLANCHARD no seu livro “Psicologia para administradores” demonstram um esquema para a exemplificação a relação do nível de maturidade do liderado com o estilo de liderança a ser adotado pelo líder, conforme visto a seguir.



Fonte: HERSEY e BLANCHARD (1986)

A figura acima 1 demonstra segundo o autor a representação da relação entre maturidade e tarefa e como adaptar o estilo de liderança ao nível de desenvolvimento do liderado na medida que passam da imaturidade para a maturidade. De acordo com HERSEY E BLANCHARD (1986), o estilo de liderança adequado para cada colaborador segundo seu nível de maturidade e apontado na curva prescritiva que cruza os quatro quadrantes da liderança situacional, essa curva tem o nome de prescritiva pois indica o estilo de liderança apropriado, de acordo com o nível de maturidade correspondente.

Conforme apresentado na figura 1, o grau de maturidade dos liderados é dividido em quatro níveis sendo eles:

M1 (baixa): colaborador que não tem capacidade técnica nem desejo de assumir a responsabilidade, esse profissional não possui competência e o mesmo não está seguro de suas capacidades. Estilo adequado (Delegação), o mais apropriado a

ser utilizado neste caso pois o líder além de direcioná-lo para a execução da atividade o supervisiona de perto mantendo uma posição que assegure que todas as etapas sejam concluídas.

M2 (baixa e moderada): colaborador que não tem a capacidade técnica para a execução da tarefa, porém sente a disposição de assumir para si a responsabilidade de fazer algo, sendo assim tem a confiança em si, mas ainda não alcança o nível suficiente de habilidade. O estilo mais adequado é o (Persuadir) neste caso o líder deverá ser diretivo e apoiador, ouvindo do colaborador suas sugestões e preocupações reconhecendo seu esforço.

M3 (moderada e alta): colaborador capacitado tecnicamente mas falta disposição que pode surgir por consequência da insegurança na sua capacidade de execução da tarefa ou falta de motivação, fazendo com que o mesmo não tenha disposição para assumir para si a responsabilidade de fazer algo. Estilo mais adequado (Compartilhar) relacionamento alto e tarefa baixa, assim como na delegação o líder ainda é o responsável na definição das tarefas mas a comunicação é de duas vias não de forma unidirecional pois a troca de ideias facilita na tomada de decisões é desenvolvimento das habilidades e confiança do liderado afim de que o mesmo aja de forma autônoma para a execução da próxima vez.

M4 (alta): colaborador que tem capacidade técnica e vontade e desejo de assumir responsabilidade. Estilo adequado (Delegar) neste estilo o liderado recebe pouco apoio do líder e direcionamento, comportamento de relacionamento baixo e de tarefa baixa. Mesmo que o líder identifique um problema nas tarefas e do liderado a responsabilidade de estabelecer soluções para a resolução do problema em questão, sendo assim o líder transfere a liderado a responsabilidade das decisões e execução das tarefas.

Cabe ressaltar que para a liderança situacional o líder é uma figura importante para o desenvolvimento do liderado, auxiliando-o em cada etapa do processo de amadurecimento. (HERSEY e BLANCHARD, 1986). Ainda de acordo com os autores:

Os administradores precisam dedicar tempo ao cultivo do potencial de liderança, da motivação, do moral do clima, da dedicação aos objetivos, da capacidade de decisão, de comunicação e de solução de problemas de seu pessoal (HERSEY; BLANCHARD, 1986 p. 239).

A forma com o líder administra o clima organizacional a motivação e a interação entre a equipe afetam diretamente no resultado da organização, desta forma é fundamental o desenvolvimento da sensibilidade percepção e compreensão das necessidades dos seus liderados para incentivá-lo no desenvolvimento de suas habilidades amadurecendo e tomando mais iniciativa gerando maior nível de proatividade. Faz parte de ser um bom líder se tornar um facilitador de processos, desenvolvedor de novos talentos e retentor dos mesmos.

É de suma importância que o líder ajude seus colaboradores e equipe ao desenvolvimento continuo tornando mais eficientes e eficazes, nos dias atuais é um grande desafio para o líder reunir diferentes indivíduos de diferentes gostos, crenças e costumes e mobilizá-los em prol dos objetivos da organização, sendo assim muito importante o investimento de forma significativa em treinamento e desenvolvimento de equipes. O líder deve manter sua equipe motivada e se manter motivado e ser flexível para lidar de forma efetiva com os desafios da organização e de sua equipe tomando o cuidado para que os colaboradores não regredam no seu nível de maturidade.

Períodos de grandes mudanças mudança na estrutura organizacional pode acarretar mudanças significativas nas atitudes e comportamentos de algumas pessoas da equipe fazendo com que as pessoas se adaptem a novas estruturas das organizações em constantes desenvolvimento. O atual momento que se encontra as organizações é muito complexo devido a imprevisibilidade e influências internas e externas que afetam a organização, a importância da liderança situacional só tem aumentado para atender tais demandas e contorna situações difíceis. Pois as situações exigem do líder maior capacidade de adaptação para se ter uma atuação mais eficaz.

A adaptabilidade é uma peça chave para a liderança pois o líder deve ser capaz de passar de um estilo de liderança para outro assim atendendo as demandas da organização e de seus colaboradores tendo o discernimento para saber qual a hora certa de mudar seu estilo de liderança e estratégia a ser usada a cada novo cenário.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve o objetivo de estudar sobre a importância de um líder dentro de uma organização, como um líder consegue motivar seus colaboradores a trazerem resultados para empresa, com isto, trazemos um pouco de motivação, onde estudamos sobre a motivação de dentro para si, e como o líder consegue acender ainda mais a motivação do colaborador.

No estudo citamos vários autores que explicam um pouco sobre motivação geral e motivação no trabalho, o comportamento do indivíduo dentro de um grupo, o gestor tem que conhecer cada integrante da sua equipe, seu comportamento, como se influencia com os demais, e como passar um feedback semanal ou mensal para seus subordinados.

De acordo com os estudos de Elton Mayo, conclui-se que o indivíduo trabalha melhor em equipe, e com benefícios concedidos pela empresa, seja aumento de salário, Refeições, intervalos, reconhecimento pelo seu trabalho. O líder deve trabalhar o relacionamento entre a equipe, fazendo a organização entender que o homem não é uma máquina, entender que todos nós precisamos de afeto para ter uma motivação, o trabalhador tem que gostar do que faz, e assim se sentir a necessidade de produzir mais, e trazendo os melhores resultados para empresa.

REFERÊNCIAS

- BASSO Carlos, **Principais estilos de liderança e suas consequências na organização**,2016, Acesso no dia 08/11/2020. <https://crbasso.com.br/blog/principais-estilos-de-lideranca/>
- Chiavenato, IDALBERTO. **Metodologia científica: Introdução à teoria administração**. 3ª edição. S.Paulo MCGraw- Hill do Brasil.
- CESAR Antônio. **Metodologia científica: Teoria geral da administração da evolução urbana à revolução Digital**.7ªedição. S.P. Atlas S.A., 2012.
- Furtado, MARCELO. **Motivação no ambiente de trabalho**. 20/04/2020. Seção: <https://blog.convenia.com.br/motivacao-ambiente-trabalho/>. Acesso: 13/09/2020.
- Half, Robert. **Como motivar sua equipe, o desafio dos novos líderes**.23/08/2016. Seção: disponível em: <https://www.roberthalf.com.br/blog/experts/como-motivar-sua-equipe-o-desafio-dos-novos-lideres>. Acesso em: 27 de setembro de 2020.
- HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. Tradução e revisão técnica: equipe CPB. São Paulo: EPU, 1986.
- PIRES, Raphael, **Um guia completo sobre liderança e como ser um bom líder**, 2020. Disponível em <https://rockcontent.com/br/blog/lideranca/> Acesso 02/11/2020.
- REGINA Márcia. **Metodologia científica: Psicologia no Gerenciamento de Pessoas**.4ª edição S. Paulo Atlas S.a., 2015.
- SS, B. M. From transactional to transformation leadership: Learning to share the vision. **Organizational Dynamics**, v 8, p 19-31,1990.
- SPECTOR. Paul E. **Metodologia Científica: Psicologia nas organizações**. 4ª edição, São Paulo Saraiva,2012.
- TENNENBAU, Robert; Weschler, Irving R; Massarik, Fre. **Liderança e organização: uma abordagem da ciência do comportamento**. Tradução de Auriphedo B.Simões . São Paulo: Atlas 1972.

VEJA QUAIS SÃO OS TIPOS DE LIDERANÇA EXISTENTES NAS EMPRESAS.

Siteware, 2016. Disponível em 08/11/2020.

<https://www.siteware.com.br/lideranca/quais-sao-tipos-de-lideranca/>