



## **FACULDADE DE TECNOLOGIA, CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO**

### **Graduação**

### **GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

#### **O Perfil da Nova Liderança e sua Influência para as Organizações e para os Colaboradores**

Ervin Osch Neto  
Heverson Araújo Otsubo  
Luiz Guilherme de Oliveira e Silva  
Ricardo Dalanezi (Orientador)

#### **RESUMO**

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) se refere à obtenção parcial do título de graduação em Administração tem como tema abordar sobre o perfil da nova liderança e seus impactos nas organizações e, também, no desempenho dos colaboradores. Mediante pesquisa bibliográfica com análise dos principais fenômenos acerca do tema publicados em livros, artigos científicos e periódicos, esse trabalho tem como objetivo principal realizar um estudo acerca da importância do papel da liderança frente ao alcance dos resultados organizacionais e em relação à produtividade dos colaboradores. Devido às constantes transformações no cenário comercial nas últimas décadas, muitas delas advindas pela globalização que elevou a concorrência e a tornou mais acirrada, a liderança tem sido vista como uma ferramenta estratégica de destaque das organizações, contribuindo para a sua competitividade e permanência no mercado através da positividade que ela gera no clima organizacional e nos colaboradores. Sendo assim, este trabalho descreverá os aspectos inerentes ao novo perfil da liderança exigido pelo mercado vigente, assim como a sua relação com o clima organizacional de uma forma em geral, sendo que este age diretamente na motivação, empenho e desempenho dos colaboradores no ambiente interno das organizações e, principalmente, nos resultados das empresas, fatores estes que contribuem em demasia para a produtividade e lucratividade delas.

**Palavras-chave:** Liderança. Desempenho e Motivação. Ferramenta Estratégica.

## ABSTRACT

This Course Completion Work (CBT) refers to the partial attainment of the undergraduate degree in Business Administration. Its theme is to discuss the profile of the new leadership and its impacts on organizations and also on the performance of employees. Through a bibliographical research with analysis of the main phenomena about the theme published in books, scientific articles and periodicals, this work has as main objective to study the importance of the role of leadership in relation to the reach of the organizational results and in relation to the productivity of the collaborators. Due to the constant changes in the commercial scenario in the last decades, many of them due to the globalization that has increased competition and made it more competitive, the leadership has been seen as a strategic tool of prominence of the organizations, contributing to its competitiveness and permanence in the market through of the positivity it generates in the organizational climate and in the collaborators. Thus, this paper will describe the inherent aspects of the new leadership profile demanded by the current market, as well as its relationship with the organizational climate in a general way, which acts directly on the motivation, commitment and performance of employees in the internal environment of organizations, and especially in company results, factors that contribute too much to their productivity and profitability.

**Keywords:** Leadership. Performance and Motivation. Strategic Tool.

## Introdução

Em uma esfera estratégica de sucesso empresarial na competitividade do mercado atual, a liderança dentro das organizações se tornou um processo cada vez mais importante para o bem-estar da empresa, na mesma proporção em que representa o elemento propulsor de muitas dessas mudanças externas. Mediante à disputa acirrada no mercado e todas as alterações econômicas, políticas e sociais que o país vive, os profissionais que ocupam cargos de liderança dentro das organizações têm se tornado alvo de cobranças e exigências cada vez maiores.

Os paradigmas que definiam os conceitos de administração e de uma boa gestão também se modificaram de acordo com a necessidade e a demanda das empresas no mercado atual, proporcionando um novo olhar para a forma de se administrar e liderar as organizações para a sociedade vigente. A liderança não pode mais ser exercida a partir de uma posição hierárquica de comando e controle.

O líder moderno tem que saber lidar com as pessoas, pois através das pessoas são realizadas as ações e, conseqüentemente, os resultados são ou não atingidos, uma vez que são elas que fazem as coisas acontecerem dentro e fora da empresa. Torna-se, portanto, necessário cuidar da sua motivação, abrangendo desde a satisfação pessoal até melhoria das condições de trabalho, tanto no sentido do ambiente quanto do conteúdo do trabalho em si.

Frente ao exposto, este trabalho se justifica pela necessidade de se compreender a importância que a nova liderança tem para as organizações e para o seu desempenho de mercado, assim como a união entre liderança e os demais colaboradores em prol dos objetivos organizacionais. Essa união permite desenvolver talentos internos e obter o comprometimento das pessoas, elementos essenciais para garantir o cumprimento da missão organizacional em uma sociedade globalizada.

Mediante a questão norteadora – Quais são os impactos que o perfil da liderança proporciona às empresas e aos colaboradores? – Esse trabalho traz como objetivo principal realizar um estudo acerca da importância do papel da liderança frente ao alcance dos resultados organizacionais e em relação à produtividade dos colaboradores. Na esfera dos objetivos específicos, procurou-se descrever a evolução que a liderança passou ao longo do tempo; identificar a relação que o perfil da liderança tem com a motivação dos colaboradores; e compreender a importância da motivação advinda pela liderança frente ao alcance dos resultados organizacionais.

Este trabalho, por ser uma pesquisa bibliográfica, tem como base a abordagem qualitativa, com análise de elementos que permeiam o tema de liderança dentro das organizações, assim como sobre a importância que o perfil da nova liderança tem dentro das empresas, atendendo, dessa forma, o objetivo e a problemática citadas anteriormente.

## **1 Aspectos Gerais sobre a Liderança**

### **1.1 Conceito de Liderança**

O tema liderança, objeto de estudo deste trabalho, a cada dia que passa ganha maior importância aos olhos dos que se encontram na posição de ser um líder, tanto quanto aos que se encontram em posição de ser liderado. Liderar

representa o trabalho em grupo, assim como a condução dele para a realização das metas. Além disso, de acordo com Carmo (2015, p. 18), liderar pode ser definido como o ato de gerenciar pessoas para que estas alcancem os objetivos propostos pela empresa.

Liderar é um processo pelo qual o membro de um grupo tem o poder de fazer todos trabalharem juntos de forma sinérgica, na direção de uma “meta ou visão comum, que criará mudança e transformar instituições, e assim poderá melhorar a qualidade de vida.

Para Coda (2012), a liderança é uma condição que permite influenciar determinados comportamentos frente às situações que ocorrem com frequência no ambiente interno de qualquer organização, seja essa influencia positiva u negativa. Ainda de acordo com o autor, o líder tem o poder de motivar, empenhar e condicionar os colaboradores em prol dos resultados organizacionais, contribuindo, assim, para a sua competitividade no mercado.

Tendo como parâmetro o alcance dos objetivos empresarias, a liderança visa, de acordo com Carmo (2015), realizar todas as atividades necessárias para a obtenção de resultados positivos para as organizações, sendo essas atividades pautadas na colaboração mutua entre líder e colaboradores, haja vista que são estes quem realizam todas os processos internos e são percebidos de maneira mais efetiva pelos clientes e consumidores.

Frente ao exposto, ressalta-se que a liderança não se refere somente ao cargo em que o individuo ocupa dentro da empresas, mas sim à condição pessoal dele, tendo como base as suas habilidades técnicas, administrativas e interpessoais, nas quais demandam carisma, conhecimento sobre o poder e sua função dentro da empresa, e necessidade de se manter perto de si, em uma relação de parceria, todas as pessoas que fazem parte dos sistema operacional da empresa.

Complementando as informações citadas anteriormente, Snell (1998) pontua que o líder é a pessoa responsável pela motivação e pelo desempenho dos demais colaboradores em busca dos resultados desejados pela empresa frente ao mercado. Assim sendo, o líder precisa assumir uma postura visionária no processo de condução da sua equipe, mantendo os colaboradores unidos e comprometidos pelo sucesso da empresa.

Nesse contexto, liderar se refere à existência de um sujeito que tem como competência influenciar um grupo de indivíduos. Esta premissa implica, então, considerar a liderança como algo que pressupõe um “destinatário coletivo”, no que difere de poder, de comportamento político, de autoridade ou de influência social.

## **1.2 Estilos de Liderança**

Conforme citado anteriormente, um dos aspectos mais importantes no exercício da liderança é o tipo de relação interpessoal estabelecida entre líder e liderado. A habilidade de se relacionar com pessoas individualmente e em grupo é o elemento-chave da liderança, pois é ela que trará os resultados eficazes na execução de tarefas, na administração de recursos materiais e financeiros, na eficiência para alcançar as metas (RODRIGUES, 2009).

De acordo com os estudos de Amaral et. al. (2009), a liderança possui diversos tipos, que variam de acordo com a cultura e a filosofia das organizações. Entretanto, para o autor, os estilos de liderança mais comuns são:

- Democrática: refere-se ao líder que ouve de forma frequente a sua equipe e considera a opinião de cada um no processo de tomada de decisões. Nesse estilo de liderança, a equipe é o centro das decisões;
- Autocrática: quando o líder toma as decisões baseando-se apenas em seu próprio pensamento e determina as ações para a sua equipe. Nesse modelo, o líder é o centro das tomadas de decisões;
- Liberal: o líder não realiza tomadas de decisões e tampouco possui um controle da sua equipe. Nesse caso, todos tem total autonomia para decidirem a melhor ação.

De acordo com Chiavenato (2009), diversos estudos apontam que o estilo democrático é o que obtém os melhores resultados para as organizações, pois está diretamente relacionado à qualidade de vida no trabalho e ao clima organizacional. Por meio do estilo autocrático, a empresa possui um volume maior de trabalho, porém com a maximização da insatisfação dos colaboradores e a negatividade do clima organizacional. A liderança liberal, para o autor

referido, não apresenta um nível significativo de produtividade para a organização, além de produzir com baixa qualidade e alta desagregação da coletividade.

Na prática, segundo Amaral et. al. (2009), os três estilos são utilizados dentro das organizações, dependendo da situação, das pessoas e das tarefas que necessitam ser executadas. O estilo do líder, em sua grande maioria, depende de diversos fatores, como as características do grupo que será liderado.

### **1.3 Objetivos da Liderança**

Baseada na consciência das ações que deve tomar, assim como na ação que representa essas ações, a liderança visa proporcionar aos colaboradores uma visão ampla e concisa daquilo que precisa ser feito e do quanto a organização depende dessa atitude, promovendo a positividade do clima organizacional e motivando os funcionários no desempenho das suas atividades.

Para Bennis (2006), não existem fórmulas ou exercícios que promovam uma liderança bem-sucedida, mas independentemente disso, existem alguns objetivos que podem ser tidos como comuns a quase todas as lideranças existentes nas organizações:

- Mostrar ao colaborador o quanto ele é importante para a organização.
- Promover e proporcionar a satisfação pessoal de cada funcionário;
- Estimular o colaborador no exercício das suas atividades;
- Deixar claro aos colaboradores o papel importante deles dentro do processo de crescimento e desenvolvimento da organização.

Todos os elementos citados são considerados como elementos fundamentais da natureza humana e das organizações, sendo reconhecidos como a forma como os colaboradores estão preparados para exercer determinada função, seu crescimento e realização dos processos internos. Em consonância a essa afirmação, Campello e Oliveira (2014) afirmam que os funcionários são os recursos centrais em qualquer organização, pois o processo e os objetivos dela são direcionados por cada membro da sua equipe.

Sendo assim, o comportamento organizacional advindo pelo estilo da liderança adotada na organização precisa criar oportunidades para que os funcionários se sintam motivados. Como reflexo, a motivação permitirá que o desenvolvimento das funções e do trabalho em si seja positivo ou negativo, incluindo, nessa esfera, todo o conhecimento, habilidade, atitude e produtividade do colaborador

## **2 Relação entre Líder e Gestor**

Levando-se em consideração as funções exercidas no ambiente interno das organizações, o gestor pode ser definido como a pessoa que exerce a mediação entre os objetivos propostos da empresa e a execução das atividades pelos colaboradores. Ao gestor, segundo Luz (2003), o gestor é o responsável pela interpretação das metas organizacionais e pela atuação a fim de alcançar esses mesmos objetivos, por meio de um planejamento, direção, liderança e verificação das ações que ocorrem internamente.

A gestão refere-se a um conjunto de tarefas e ações que procuram garantir a afetação eficaz de todos os recursos disponibilizados pela organização visando sua harmonia operacional, a fim de serem atingidos os objetivos pré-determinados pela mesma (LUZ, 2003, p. 27).

A gestão também pode ser definida como o processo de se conseguir obter resultados com os esforços dos outros. Pressupõe, em sua concepção, a existência de uma organização, na qual várias pessoas desenvolvem uma atividade em conjunto para melhor atingirem objetivos comuns, que são estes os que permeiam os resultados organizacionais (CHIAVENATO, 2009).

De acordo com Carmo (1994), a palavra gestão remete a ideia de gerência, de administrar algo que está diretamente ligado à produtividade do grupo e a satisfação não só do “líder” da ação, mais do bem comum de todos que participam da mesma. A ideia de gerência está ligada a liderança, pois um líder não significa impor poder, ditar regras, mas sim expor ideias e gerenciar a ação focando nos objetivos e metas que deseja alcançar para a organização.

A principal diferença entre as concepções de gestor e líder está na forma como eles exercem as atividades dentro do ambiente interno das organizações, assim como na complexidade da sua atuação e a influência exercida aos

colaboradores que fazem parte da esfera humana na organização (RODRIGUES, 2009).

De acordo com Covey (2004), liderar, objeto de estudo deste trabalho, pode ser definida como a mobilização das pessoas em prol de uma única direção, mediante o uso da habilidade comunicativa e independentemente de qualquer hierarquia, poder ou autoridade. Baseado em uma visão a longo prazo, liderar representa, segundo o autor, uma análise mais profunda acerca de determinada situação de adversidade, propondo melhores formas de se resolver o impasse.

De acordo com os dados apontados por Coda (2012) em seus estudos, o líder assume uma posição de controle do comportamento de quem está sendo liderado por ele, influenciando na realização das suas atividades e funções dentro da empresa. Além disso, o autor afirma que é de responsabilidade do líder o desenvolvimento das habilidades dos colaboradores, assim como manter uma relação positiva na esfera do clima organizacional, no empenho, na motivação e no desempenho das funções, fatores que promovem o desenvolvimento da confiança entre líder e liderados.

Gestão possui um campo mais complexo que exige muito mais que talento e habilidade de influenciar as pessoas, mas sim a capacidade de organização e de transformação do conhecimento em resultados positivos para a organização. De acordo com Bennis (2006), o gestor atua sobre fatos concretos e administrativos, ou seja, a curto, médio e longo prazo. Nesse contexto, a gestão implica provocar, realizar, assumir responsabilidades, comandar enquanto a liderança consiste em exercer influência, guiar, orientar. Os gestores sabem o que devem fazer, os líderes sabem o que é necessário fazer.

Frente ao exposto, Campello e Oliveira (2014) afirmam que liderança e a gerência são papéis de extrema relevância para a organização, ainda que possuam definições distintas. Entretanto, as organizações precisam encontrar um equilíbrio entre essas duas esferas, pois na atualidade elas precisam ser tão bem lideradas quanto gerenciadas para garantir a sua competitividade e destaque no mercado.

## **2.1 O Papel do Líder nas Organizações**



O clima organizacional, de uma maneira em geral, é a percepção dos colaboradores em relação à empresa. De acordo com Campello e Oliveira (2014), esse clima é o resultado de um conjunto de elementos, como políticas, sistemas, processos, valores, filosofia, missão e, principalmente, liderança. Como um combustível estratégico de sobrevivência da organização no mercado, o clima age diretamente na forma como a empresa se posiciona no cenário comercial, sendo esta uma variável necessária na atuação da liderança.

De acordo com Leal (2011), as empresas precisam mudar a forma de atuação da liderança para melhoria no clima organizacional. Para o autor, após a empresa fazer o levantamento por meio da avaliação do CO, a primeira coisa a se fazer é elaborar uma pesquisa pedindo sugestões de melhoria para os colaboradores. Esse envolvimento faz com que os funcionários se sintam importantes dentro da empresa e não apenas um número. Após o levantamento das sugestões, como sequência, a liderança promoverá ações visando um ambiente interno positivo e melhor, com mais qualidade, contribuindo para que melhores resultados sejam concretizados.

Para Leal (2011), se a organização não possui uma filosofia voltada para a tratativa do clima organizacional de forma ampla e corporativa, cabe ao líder fazer esse processo com seu grupo, analisando, principalmente, a reação de cada membro da sua equipe. O líder, mediante pesquisa própria, cria condições de analisar de forma constante os fatores que desencadeiam a estimulação ou a falta dela nos funcionários, moldando seu próprio estilo de gestão.

De acordo com Campello e Oliveira (2014), qualquer empresa que não tenha uma preocupação com seu processo e ambiente interno está fadada aos resultados negativos e, conseqüentemente, a não sobrevivência dentro do mercado. Quando ocorre o contrário, a rotatividade dos funcionários diminui e isso contribui em demasia para a obtenção de melhores resultados e produtividade.

Em seus apontamentos, Chiavenato (2009) diz que a organização pode definir seu clima levando em consideração inúmeros fatores, como estratégias, processo interno e valores empresariais. O líder, nesse cenário, age diretamente na forma como o ambiente é visto por meio do seu processo de comunicação e a maneira como conduz seus colaboradores no exercício das atividades. Como

um espelho, os funcionários refletirão a forma como o líder lida com eles, o que resulta na obtenção de resultados positivos e negativos.

Para a liderança conduzir de forma positiva seus funcionários, suas ações precisam levar os seguintes conceitos em consideração (LEAL, 2011, p. 15):

- Desenvolver sua equipe para uma melhor capacitação e qualificação profissional;
- Divulgar os objetivos de cada setor de forma clara e concisa;
- Integrar os membros da equipe por meio de uma comunicação interna positiva;
- Fornecer autonomia para a execução das atividades;
- Administrar conflitos internos de forma rápida;
- Proporcionar perspectivas de crescimento profissional aos colaboradores;
- Trabalhar em conjunto com os funcionários ouvindo suas sugestões e considerando suas opiniões sobre os processos organizacionais.

O líder pode promover uma melhora considerável no clima e no ambiente interno da empresa por meio de intervenções que refletem seu estilo de gestão e na forma como administra as pessoas que fazem parte da sua equipe. O seu tratamento e a maneira como prepara os funcionários proporcionam um maior desempenho deles dentro da empresa. Além disso, Campello e Oliveira (2014) afirmam que o líder precisa compor um plano de melhoria que permita o envolvimento e a participação de todos os funcionários a fim de mantê-los motivados, outro elemento importante e que contribui para o alcance dos resultados positivos para as organizações.

### **3 Liderança e seus Impactos na Produtividade**

Conforme apontado anteriormente, a competitividade advinda pela globalização fez com que as empresas buscassem instrumentos que pudessem ser utilizados como vantagens estratégicas, a fim de elevarem a sua lucratividade, manterem seus colaboradores produtivos e, conseqüentemente, maximizarem a sua competitividade no mercado em que atuam.

Nesse sentido, Boog (2012) afirma que a esfera humana nas organizações se tornou peça-chave para a competitividade, permanência e sobrevivência de qualquer empresa no mercado, pois são os colaboradores que realizam as atividades operacionais e fazem com que os clientes percebam ela no mercado, seja negativa ou positivamente.

A esfera humana nas organizações, segundo Boog (2012), tem sido o responsável pela promoção da excelência de todas as organizações bem-sucedidas na atualidade, ainda que o mercado seja permeado pela tecnologia e pela era das informações. As pessoas que fazem parte do processo operacional das empresas, de acordo com o autor, são consideradas como as principais vantagens competitivas da organização no mercado globalizado, demandando, assim, um processo efetivo e colaborativo da liderança organizacional para a obtenção de resultados cada vez mais positivos.

As organizações são compostas por pessoas em sua área produtiva, no atendimento ao cliente, nas vendas, tomadas de decisões, liderança, gerenciamento, supervisão e direcionamento delas no mercado. A esfera humana, dentro desse contexto, representa a imagem da organização nos negócios, sendo ela positiva ou negativa e advinda diretamente da liderança existente no ambiente interno (CHIAVENATO, 2009).

Partindo desse pressuposto, as organizações precisam de um perfil de liderança mais abrangente e colaborativo, a fim de que os colaboradores se sintam de fato pertencentes e importantes ao alcance dos objetivos empresariais. Sobre essa afirmação, Silva (2015) afirma que, por meio da liderança, é possível atrair, reter talentos e desenvolver um ambiente interno repleto de aprendizagem para os colaboradores, permitindo que sejam desenvolvidas habilidades em prol da prosperidade organizacional.

A essência do sucesso de toda organização está em sua capacidade de se transformar ao longo do tempo. Organizações incapazes de mudar permanecem em armadilhas no tempo e tendem a desaparecer, independentemente de quão bem-sucedidas elas seja. Nada é tão perigoso para o futuro quanto o sucesso presente. Nesse sentido, a principal contribuição que os líderes podem dar as suas organizações é pavimentar os caminhos para que as transformações ocorram de forma natural e contínua (SILVA, 2015, p. 51).

A liderança, de acordo com os estudos de Boog (2012), deixou de ser vista como um elemento efêmero e complementar para ser entendida como algo relevante e fundamental para a prosperidade da organização. Assim sendo, o saber lidar com as pessoas, com o trabalho em equipe, adquirir novos hábitos, saber ouvir e executar tarefas permitem que liderança e colaboradores construam relacionamentos mais amplos e afetivos, permitindo que, dessa forma, a empresa caminhe de maneira segura e sólida no alcance das metas desejadas.

Para Marinho e Oliveira (2015), a pessoa que lidera precisa priorizar as necessidades da equipe e da empresa, fator que justifica a sua importância nas organizações, inclusive como ferramenta estratégica, já que uma equipe única desenvolve e desempenha melhor as suas atividades. Como perfil essencial do líder, ele não pode ordenar, controlar e se sentir o único detentor do conhecimento e do saber, mas sim demonstrar interesse em buscar o objetivo proposto pela empresa em comunhão com os setores e demais funcionários.

Nesse sentido, as pessoas, conforme apontado anteriormente neste trabalho, não são mais vistas apenas como um recurso organizacional, e sim como elementos fundamentais para a prosperidade da empresa nos negócios, pois são elas que decidem, agem, trabalham, executam e cuidam dos clientes, elementos que estão diretamente ligados à liderança existente na organização.

Para Campello e Oliveira (2014), as empresas que buscam um lugar de destaque no mercado e garantir a sua competitividade, precisam mudar sua política interna e ofertar melhores condições de trabalho aos colaboradores, contribuindo para a elevação da motivação e do desempenho deles por meio da liderança. Funcionários motivados e participantes das tomadas de decisões organizacionais representam, segundo os autores citados, a obtenção de resultados positivos e, conseqüentemente, do alcance de uma maior lucratividade para a organização.

A competitividade da organização é caracterizada pela capacidade de escolha e de uma manutenção adequada das pessoas que fazem parte do seu processo operacional, independentemente do nível hierárquico. A satisfação a longo prazo dos colaboradores garante um melhor rendimento nas atividades executadas por eles. Segundo Gil (2011), para manter as pessoas motivadas na organização, é preciso que haja alguns cuidados especiais no ambiente interno,

principalmente no que refere-se ao estilo de liderança, segurança do trabalho e positividade do clima organizacional.

De acordo com Gil (2011), os processos de manutenção das pessoas em algumas organizações são defasados, resultando em uma maior rotatividade interna e baixa qualidade no serviço prestado, principalmente por causa de uma má gestão advinda pela liderança. A grande maioria das empresas, segundo o autor, ainda utilizam o velho modelo de liderança autoritária, desprezando as características e habilidades individuais dos colaboradores e o reflexo é visualizado de forma concisa nos resultados empresariais.

As pessoas exigem uma atenção e um acompanhamento constantes, pois diversos fatores influenciam a sua motivação e rentabilidade, principalmente os de esfera pessoal. Partindo desse pressuposto, a liderança assume um papel estratégico para que a motivação e o desempenho dos colaboradores se elevem, e, conseqüentemente, as organizações consigam obter os resultados desejados.

Segundo os dados de Amaral et. al. (2009), a liderança, frente ao mercado globalizado, tem assumido um papel de extrema relevância não somente para as organizações, mas para a sociedade de uma forma em geral, pois a empresa que possui um líder diferente e prospero, movimentando a sua equipe de trabalho de forma positiva, faz com que ela atinja seus objetivos, que, em sua grande maioria, é o de atender as demandas mercadológicas da sociedade.

Partindo desse pressuposto, percebe-se que compreender e entender a importância da liderança para as organizações, conforme apontado no decorrer deste trabalho, permite uma maior percepção acerca dos impactos dela no ambiente interno, na motivação, no desempenho, na produtividade e no bem-estar dos colaboradores, interferindo no ambiente externo da empresa.

De uma maneira em geral, Gil (2011) pontua que problemas financeiros, familiares e de saúde contribuem para a redução do desempenho do funcionário dentro da empresa. Nesse contexto, é de extrema relevância e interesse para as organizações manter uma liderança mais afetiva e individual, auxiliando o funcionário na resolução dessas adversidades e dando todo o suporte necessário para que a sua motivação se maximize.

Frente ao exposto, mediante ao perfil colaborativo do líder, ele assume um papel fundamental para as empresas, que só tendem a ganhar, principalmente acerca da sua competitividade, elevando a qualidade dos

serviços prestados pelos colaboradores. De acordo com Marinho e Oliveira (2015), quanto maior a motivação da equipe, sendo advinda pelo líder, maior será o crescimento da empresa, principalmente no processo de melhora na prestação dos serviços e produção de bens, elementos que são constantemente exigidos pelo mercado globalizado.

Sendo assim, as organizações dependem diretamente das pessoas para promover e executar o seu planejamento e organização. Sem as pessoas, os objetivos empresariais e a permanência da empresa no mercado tornam-se obsoleto. É de extrema relevância que as organizações priorizem sua esfera humana e ofereçam todas as condições necessárias para que ela execute suas atividades de forma positiva e motivada, promovendo a obtenção de resultados positivos para a organização no mercado, e garantindo a sua competitividade dentre as demais empresas.

### **3.1 Liderança e a Motivação**

Conforme apontado anteriormente, a motivação é um fator preponderante para que os colaboradores exerçam suas atividades com maior desempenho, contribuindo, dessa forma, para que os resultados organizacionais sejam positivos e condizentes com os objetivos traçados por elas.

De acordo com os dados de Monteiro (2008), o líder de uma empresa é o principal pilar de uma instituição, pois é ele que irá gerenciar a empresa, e preparar os funcionários para que esses desempenhem sua função da melhor maneira. A liderança é o ato de tomar decisões e conduzir ações, influenciando o comportamento das pessoas, sendo ela importante em todas as instituições, se tornando a base do comportamento humano.

Em seus estudos, Chiavenato (2009, p. 118) traz os ângulos que diversos estudiosos relacionaram com a liderança:

- Liderança como um fenômeno de influência interpessoal: Esse ângulo se relaciona com o fator social, sendo baseado em relacionamentos entre pessoas de um mesmo ambiente. Nesse ângulo o ser pode modificar o modo de agir e pensar do outro, por meio do comportamento. Os principais conceitos envolvidos nessa teoria são a autoridade e o poder;

- Liderança como um processo de redução da incerteza de um grupo- A liderança nesse conceito é trazida como algo que acontece de acordo com a situação que é enfrentada, sendo que as habilidades de liderança não são inatas. Então o líder é aquele que toma as decisões, tirando da incerteza, sendo escolhido aquele que der a melhor assistência aos seus seguidores;
- Liderança como uma relação funcional entre líder e seus subordinados- A liderança trazida nesse ângulo é aquela que surge frente a uma necessidade e que haja uma relação entre um indivíduo e um grupo. É por meio do líder que há uma concessão de objetivos dentro de um grupo;
- Liderança como um processo em função do líder, dos seguidores e de variáveis da situação- Ocorre quando um ser exerce influência sobre um grupo, exercendo esforços para o alcance dos objetivos.

As pessoas exigem uma atenção e um acompanhamento constantes, pois diversos fatores influenciam a sua motivação e rentabilidade, principalmente os de esfera pessoal. De acordo com Monteiro (2008), problemas financeiros, familiares e de saúde contribuem para a redução do desempenho do funcionário dentro da empresa. Nesse contexto, é de extrema relevância e interesse para as organizações manter uma liderança mais afetiva e individual, auxiliando o funcionário na resolução dessas adversidades e dando todo o suporte necessário para que a sua motivação se maximize.

Partindo desse pressuposto, Silva (2015) diz que o líder é um formador de opiniões, sendo ele de grande importância na motivação de todos os funcionários, pois é ele que levará o grupo em busca da conquista de seus objetivos. A partir disso, compreende-se que o líder é mais um dos fatores que influenciam o comportamento organizacional da empresa, pois se o líder é empenhado, dá voz aos seus seguidores, tem uma relação de respeito com seus subordinados, haverá um clima na empresa favorável, porém se ocorre ao contrário, onde o líder é autoritário, não estabelece vínculos afetivos com os funcionários, o ambiente será desfavorável.

## **Considerações Finais**

A sociedade vem vivenciando diversas transformações em todos os sentidos. Com a revolução tecnológica e de comunicação, a sociedade passou a se relacionar de forma diferente, principalmente acerca das relações comerciais entre empresas e clientes e entre gestores e colaboradores no ambiente interno das organizações. Com a globalização, a concorrência se tornou algo constante, fazendo com que as empresas passassem a buscar instrumentos que pudessem ser utilizados como ferramentas estratégicas de competitividade e permanência no mercado.

Partindo desse pressuposto, percebeu-se, durante o desenvolvimento deste trabalho, que a esfera humana das organizações, nesse contexto, passou a ser vista como elemento fundamental, exigindo uma intensa transformação na forma e no estilo de liderar os colaboradores. Além disso, ficou claro que o estilo de liderança influencia diretamente na motivação dos colaboradores dentro das empresas.

No ambiente organizacional, a motivação é o fator determinante do desempenho e produtividade. Sendo assim, percebeu-se que o estilo de liderança adotado proporciona nas organizações todos os elementos necessários para a elevação da motivação dos colaboradores, trazendo resultados positivos acerca da produtividade das empresas.

Além disso, uma liderança positiva faz com que os colaboradores se sintam de fato pertencentes à empresa e conscientes da sua importância no sistema operacional e produtivo, fazendo com que eles queiram alcançar os resultados positivos como satisfação não apenas profissional, mas sim pessoal.

Frente ao exposto, ficou claro que a liderança permite a positividade do clima organizacional e interfere na motivação dos colaboradores. Quando estes se sentem motivados, desempenham suas atividades de forma efetiva, produzindo mais e proporcionando a obtenção de resultados positivos para a organização.

Assim sendo, conclui-se que a liderança, por ter esse papel influenciador e norteador de resultados, passou a ser vista como uma ferramenta estratégica de competitividade, permitindo que as organizações permaneçam prósperas no mercado e, conseqüentemente, elevem a sua lucratividade.



## Referências

- AMARAL, R. P. et. al. **O papel da liderança como forma de alavancar a produtividade na empresa Ekipakar em Vitória da Conquista – BA.** 2009. Disponível em: <<http://periodicos.uesb.br/index.php/sasb/article/viewFile/3224/2923>>. Acesso em: 28 set. 2018.
- BENNIS, W. **A formação do líder.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BOOG, M. M. **Manual de gestão de Pessoas e Equipes.** 3. ed. São Paulo: Gente, 2002.
- CAMPELLO, M. L.; OLIVEIRA, J. S. **O desafio na busca de resultados e de competitividade nas empresas modernas.** 3. ed. Bauru: Campus, 2014.
- CARMO, C. T. Tipos de gestão administrativa: um modelo avançado de gestão. **Revista de Administração Geral**, v. 1, n. 2, p. 101-117, 2015. Disponível em: <<http://periodicos.unifap.br/index.php/administracao/article/download/2086/1165.pdf>> Acesso em: 18 ago. 2018.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- CODA, R. **Pesquisa de Clima Organizacional: uma contribuição metodológica.** Tese de Livre-Docência, FEAUSP, São Paulo, 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000108&pid=S1413-8557200200020000200002&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000108&pid=S1413-8557200200020000200002&lng=pt)>. Acesso em: 18 ago. 2018.
- COVEY, S. R. **Liderança baseada em princípios.** 3. ed. São Paulo: Editora Campus, 2004.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- LEAL, T. S. O papel dos gestores no processo de mudança cultural: o caso de uma fábrica de fertilizantes. In: ENECULT – ENCONTRO DE ESTUDO MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA, IV., **Anais...** Salvador, 2011. Disponível em: <<http://www.cult.ufba.br/enecult2008/14554.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2018.
- LUZ, R. **Gestão do Clima Organizacional.** 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MARINHO, R. M.; OLIVEIRA, J. F. **Liderança: uma questão de competência.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.
- MONTEIRO, H. **A importância do líder-educador nas organizações.** 2008. Disponível em: <<http://rhdesenvolvimento.br.tripod.com/lider.pdf>>. Acesso em: 6 set. 2018.

RODRIGUES, R. S. **A Importância da Gestão de Pessoas no Contexto da Estratégia da Organização**. 2009. 42f. Monografia (Especialização em Gestão de Recursos Humanos) - Centro Universitário Barriga Verde – UNIBAVE, Orleans, 2009. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2015/02/Monografia-RAIANE-DA-SILVA.RODRIGUES.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2018.

SILVA, M. O. **Gestão de Pessoas através do sistema de competências: estratégias, processos, desempenho e remuneração**. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2015.

SNELL, A. S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.