



A LIDERANÇA E SUA CAPACIDADE DE GERAÇÃO DE RESULTADOS

DALL’OGLIO, Andressa¹
SOUSA, Miriele de¹
PAIANO, Marcelo²
NAYARA, Mariana²
CORNELIUS, Rui Airtton³
dressa.cbjr@gmail.com

RESUMO

O tema liderança tem sido bastante debatido nas organizações, como aspecto que influencia a geração de resultados. As organizações têm capacidade de crescimento, e o sucesso muitas vezes depende de uma gestão eficiente, tendo em mente que o líder precisa manter os colaboradores motivados e extrair o que há de melhor em cada um. Este artigo tem como objetivo identificar os estilos de liderança mais desenvolvidos nas organizações, habilidades e competências deste líder e o que é predominante nas empresas. A metodologia é caracterizada por uma pesquisa qualitativa, descritiva, realizada no setor privado em Toledo (PR) e região. Após a análise dos dados pode se concluir que o estilo de liderança identificado através desta pesquisa foi o do líder democrático, que atua de forma a conhecer seu colaborador, respeita-lo, ouvi-lo em suas sugestões e críticas e direciona-lo de forma clara e objetiva estimulando o bom relacionamento entre líder e seus liderados.

Palavras-Chave: Organização; Colaboradores; Competências.

¹ Graduanda (as) do curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Graduação do Centro Universitário FAG-Toledo.

² Graduanda (o) do curso Tecnólogo em Gestão Financeira da Graduação do Centro Universitário FAG-Toledo

³ Professor Orientador do curso de MBA – Gestão Empresarial, do Programa de Pós-Graduação do Centro Universitário FAG.

1 INTRODUÇÃO

O tema liderança é sempre muito discutido dentro e fora das organizações. Desse modo, a liderança se caracteriza como um importante elemento no mundo dos negócios, e também na vida pessoal. A liderança por conceito pode ser descrita como o ato de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos. O ato de liderar é uma habilidade que pode ser encontrada em todas as pessoas, só que algumas a desenvolvem de melhor maneira.

Atualmente a formação de líderes é uma estratégia das organizações, ou seja, na busca em melhorar resultados e alcançar metas. Tornar-se um líder nem sempre acontece do dia para noite é necessário trabalhar para isso.

Assim, é preciso que os líderes saibam aderir a um estilo de liderança que agregue mais valor a empresa, para que consigam acompanhar todas as mudanças e exigências do mercado atual, mas que ao mesmo tempo não atinja de forma negativa sua equipe, pois é ela que está diretamente ligada aos resultados. Por que esses resultados estão atrelados a essas pessoas e, em seu bem estar no ambiente de trabalho? O gestor deve incentivar; buscar desenvolver as habilidades e manter um ambiente adequado para o desenvolvimento das atividades?

O líder tem que ter o poder de persuadir e induzir a sua equipe, para que eles apliquem o máximo da capacidade de cada um para que as metas estabelecidas sejam alcançadas com o máximo de êxito possível.

Para que uma organização se desenvolva e conquiste o seu espaço, a participação de seus funcionários no processo de crescimento é fundamental afinal, o grupo de colaboradores que compõe uma empresa é a alma do negócio, e é a partir deles que vão surgir ideias, sugestões, melhorias e críticas para um trabalho de qualidade. Cabe ao líder incentivar sua equipe e demais áreas a vestir a camisa da organização e lutar pelo sucesso da empresa.

Nesse sentido o objetivo é identificar quais são os estilos de liderança mais praticados nas organizações e suas características, que habilidades e competências que esse líder tem, e qual deles realmente é predominante.

Assim como verificar a percepção de quem é liderado em relação a essa forma de liderança, e de que maneira o líder influencia na motivação da sua equipe, observando os impactos da motivação sobre a mesma, verificando o aumento da sua produtividade.



Não podemos negar que quando se trata de empresas, grandes organizações, o tema liderança é um assunto que desperta interesse tanto em quem é líder quanto nas pessoas que são lideradas.

Afinal ela tem um papel de importância, pois o estilo de liderança praticado pelo líder pode estimular, facilitar, agilizar a execução das atividades, criar um ambiente agradável e propício para o desenvolvimento profissional dos colaboradores da organização, ou dependendo da postura do líder acontecer justamente o contrário?

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 O IMPACTO DA LIDERANÇA

A Gestão de pessoas é um grande diferencial competitivo nas organizações, pois a preocupação com a motivação dos seus colaboradores cresce significativamente e está vinculada com o aumento da produtividade, criatividade e conseqüentemente ao lucro.

Desse modo o investimento em pessoas é fundamental. Saliendo o papel do líder. Cabe a ele motivar as pessoas para que permaneçam na empresa por um longo prazo, buscando alcançar os objetivos desejados.

Como descrito por Predebon (2002) os líderes são os responsáveis pela mudança, e suas capacidades de fazerem as coisas acontecerem. O líder é responsável em catalisar as energias de um grupo para a conquista e superar desafios. Um verdadeiro líder é capaz de perceber a necessidade do grupo e responder adequadamente a ela, sendo considerado símbolo do desejo coletivo.

A pessoa que está no cargo de gestão tem que ter resiliência para gerir diferentes contextos dentro de uma organização, precisa influenciar direta e indiretamente a sua equipe, pois ele tem a capacidade de motiva-los a buscar o objetivo da organização.

Porém, a formação de um líder é longa e exige grande dedicação, um bom líder sempre está se aperfeiçoando ao mercado de trabalho, aos diferentes perfis dos colaboradores.

2.2 OS ESTILOS DE LIDERANÇA

Para Haggai (1990), liderança é o interesse de aplicar conscientemente uma

influência dentro de um grupo com o objetivo de levá-lo a atingir metas de benefício duradouro que atendam às necessidades reais do grupo.

O verdadeiro líder exerce uma influência especial e a mesma não é forçada sobre os outros, causando medo. Um verdadeiro líder surge da confiança que seus liderados depositam nele, estando convencidos de que, com ele e por meio dele, podem alcançar os objetivos.

Em um estudo pioneiro sobre liderança, Minicucci (1995) faz uma pesquisa diferente estilos de liderança. Para ele, existem três tipos básicos de liderança: autocrática, permissiva ou *laissez-faire* e a democrática.

É preciso saber ser autocrático, democrático ou permissivo de acordo com a situação é preciso conhecer o subordinado para poder utilizar a liderança compreensivelmente. Nem todas as pessoas expressam o mesmo tipo de comportamento e a cada tipo de comportamento ou situação concomitantemente se exercerá determinado tipo de liderança. (MINICUCCI, 1995, p. 298).

A liderança autocrática é caracterizada por líderes que decidem, e colocam em prática ideias sem ter qualquer participação do grupo, determina as providências para a execução das tarefas uma por vez, à medida que se tornam necessárias e de maneira imprevisível para o grupo. Também determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual o companheiro de trabalho. Para Minicucci (1995) a liderança autocrática é vista geralmente em líderes militares, em industriais que falam em “família empresarial”.

Aparentemente o grupo gosta das tarefas, não demonstrando satisfação com relação à situação o trabalho somente se desenvolve com a presença física do líder, quando este sai ou se ausenta, as atividades param e os grupos expandem seus sentimentos reprimidos, chegando a explosões de indisciplina e de agressividade.

Mas esse tipo de liderança agrada a liderados inseguros, que não agem sem voz do comando, ou àquele indivíduo que durante sua infância nunca tomou decisões, sempre ficando a cargo dos pais. Lück (2002) chama esta liderança de diretiva, e acrescenta que há situações que é necessário este tipo de liderança para se atingir um objetivo. No caso da liderança escolar, é necessário aplicá-la quando o corpo docente é inexperiente, visto que esta liderança proporciona orientações e segurança ao grupo.

Já a liderança permissiva ou *laissez-faire*, se caracteriza pela total liberdade dos liderados para a tomada de decisões grupais ou individuais. A participação deste líder é mínima, apresentando apenas alternativas variadas ao grupo, esclarecendo que poderia

fornecer informações desde que solicitada.

A divisão de tarefas e escolha dos colegas fica totalmente por conta do grupo, há falta absoluta da participação do líder. Para Minicucci (1995), esta liderança produz resultados insatisfatórios, pois o grupo não promove socialização, e 638 suas decisões tornam-se individualistas. As tarefas se desenvolvem ao acaso, com muitas suscitações, perdendo-se muito tempo com discussões mais voltadas para motivos pessoais do que relacionadas com o trabalho em si.

Na liderança democrática as diretrizes são debatidas e decididas pelo líder. O próprio grupo esboça as providências e técnicas para atingir o alvo, com aconselhamento técnico do líder, quando necessário. A divisão de tarefas fica a critério do próprio grupo e cada membro tem a liberdade de escolher seus colegas de trabalho.

O líder procura ser um membro do grupo, sem encarregar-se muito das tarefas. É objetivo e limita-se aos fatos em seus elogios e críticas, em seus liderados há formação de grupos de amizade e de relacionamentos cordiais. Nas atividades, o trabalho mostra um ritmo suave e seguro, sem alterações, mesmo quando o líder se ausenta.

Há responsabilidade e comprometimento pessoal, além de integração grupal, dentro de um clima de satisfação. Lück (2002) afirma que o final do século XX foi marcado pelo surgimento de uma nova estrutura organizacional, sendo elas mais democráticas, criativas e produtivas, e isto ocorre em todos os meios, sejam eles, empresarial ou escolar. Mas, temos que analisar que nem sempre a liderança democrática obterá sucesso, pois existem pessoas diversificadas em cada grupo. Minicucci (1995) ressalta que um bom líder tem habilidade de mudar a cada situação quando necessário é preciso ter variedade de comportamentos para se adaptar e adequar a cada situação.

2.3 AS LEIS DA CREDIBILIDADE

A credibilidade é o fundamento básico da liderança. Liderança é um processo recíproco entre aqueles que escolhem liderar e aqueles que decidem serem seguidores. As pessoas querem líderes com credibilidade (KOUZES e POSNER, 2004).

Price (2002) e Hiebing (2005) sustentam que a credibilidade é o centro de uma liderança efetiva, e por traz desse processo a palavra chave é a reputação.

Para Boswell (2004), credibilidade é aquilo que pode ser representado por diversas



atitudes e ações, que irão julgar o seu comportamento, você pode ser comprometido, preocupado, responsável, no entanto, atitudes inadequadas ou fora do controle podem manchar a sua credibilidade.

Embora existam várias e diferentes definições de liderança, a verdadeira liderança, só é alcançada com altos níveis de credibilidade e confiança. O que sustenta a visão de uma liderança confiável é a credibilidade. Embora representado muitas vezes por outros valores como honestidade, integridade, correção, confiabilidade, autenticidade, dedicação, comprometimento entre outros, é fácil perceber que todos eles, direta ou indiretamente, levam ao conceito de credibilidade.

Já para Yukl (1988) é importante entender que o processo de liderança é baseado na influência sobre os seguidores, que a capacidade do líder em influenciar seguidores e denominada de poder. O poder de oposição inclui o potencial de influência a partir da autoridade legítima dos controles sobre recursos. Já o poder pessoal está atrelado o potencial de influência derivada da capacitação para a tarefa (expertise), é do potencial de influência a partir da amizade e lealdade.

Quando um líder propõe mudanças bem sucedidas, o mesmo ganha a confiança do grupo, adquire maior credibilidade e seu nível de influência aumenta. Outro aspecto importante é o de que o poder de posição é mais susceptível a corrupção do que o poder pessoal.

Segundo Kouzes e Posner (2004) a estratégia para liderança com credibilidade é baseada em cinco ações. A primeira é a modelação do caminho que consiste na compreensão dos líderes de seus valores pessoais antes de tentar influenciar outras pessoas.

A segunda ação é inspirar e compartilhar uma visão. Para realizar esta estratégia, líderes devem falar a linguagem dos seguidores e lembrar que a liderança é um diálogo e não um monólogo.

A terceira ação é desafiar o processo. Os autores falam que uma forma de mudar os processos é fazendo mudanças incrementais, passo a passo, gerando pequenas vitórias.

A quarta ação trata da habilitação de outras para atuar, se um líder confia na sua equipe, à relação de confiança e recíproca. Se um líder ouve seus seguidores a recíproca também é verdadeira.

A quinta ação é encorajar o coração. Kouzes e Posner (2004) comentam que fluxogramas organizacionais e hierarquias não funcionam, pessoas tem que ser tratadas como



seres humanos e como amigos.

A credibilidade atua como validação dos meios (comunicação / relacionamentos / senso comum / orientação), para parti-la de uma base de caráter moral, uma visão compartilhada seja atingida.

De acordo com Hiebing (2005) existem cinco sinais para um líder perder a credibilidade. O primeiro sintoma aparece quando os seguidores diminuem a relação. Dois fatores afetam essa relação que são primeiro a auto avaliação das ações do líder, e sobre este item o líder tem controle. O segundo fator é mais difícil de controlar, e desrespeito a interação entre os constituintes de uma equipe de trabalho e de outras equipes desde que haja algum relacionamento. O terceiro sintoma aparece quando os indivíduos da equipe (seguidores) acreditam que os fins justificam os meios.

Portanto como líderes verdadeiro devem servir ou dar exemplo, é importante que eles verifiquem em quem os seguidores estão se espelhando para acreditar nesta afirmação. A credibilidade é um aspecto muito importante para a construção de um bom líder, que é algo indispensável em uma organização.

2.4 IMPACTOS NEGATIVOS SOBRE A CREDIBILIDADE

A criatividade é algo presente nas pessoas, que cada um desenvolve de maneiras diferentes, e as empresas tem a missão de reconhecer essa qualidade em seus profissionais, ou seja, profissionais inovadores e dinâmicos, conforme De Bono (1994) pensamento criativo está crescendo rapidamente conquistando notória importância. Segundo o autor criatividade terá uma posição tão relevante quanto finanças, matérias primas e pessoas.

Entretanto, segundo Alencar (1996) há situações que podem causar impactos negativos no potencial criativo dos colaboradores dentro das organizações. Dentre eles podemos mencionar: a intransigência e o autoritarismo, protecionismo e paternalismo, a inexistência de integração entre os setores, a falta de apoio para colocar novas ideias em ação e a inexistência de estímulo aos colaboradores.

Predebon (2002) alega ainda que os oponentes da inovação da empresa são líderes que mantêm posturas sérias ou muito contidas. Uma liderança com uma visão formal dos negócios tende a criar empecilhos na iniciativa individual dos liderados e o líder passa a atuar controlando sua equipe, ao invés de compartilhar ideias e opiniões.



Nesse sentido os excessos cometidos, principalmente com relação ao autoritarismo, a falta de comunicação, pensamentos individualistas, em um regime muito rígido, podem impedir a motivação e a criatividade, e fazer com que os colaboradores sigam regras somente, e não tomem iniciativa ou desenvolva seu potencial criativo. Uma liderança que não é capaz de influenciar de forma positiva sua equipe, fazendo com que todos conheçam a visão, a meta e o objetivo onde se quer chegar, não atingirá sucesso em suas ações.

Trabalhar a criatividade apropriadamente é um processo que envolve a relação da equipe, habilidades de pensamento e em consequência criar um ambiente organizacional aberto para expor ideias e opiniões inovadoras.

2.5 GESTÕES DE PESSOAS PARA CUMPRIR METAS

A liderança não é o único fator que pode influenciar o desempenho de uma equipe, mas dependendo do tipo de liderança os resultados surgem com mais facilidade.

Conforme afirma Reis, et al. (2009, p. 44):

É de grande importância que o líder assuma comportamentos que facilitem e estimulem o desempenho das pessoas [...] que assume o papel de facilitador do trabalho em equipe [...] caberá ao líder evidenciar comportamentos e procedimentos que irão contribuir para que sua equipe se desenvolva mais prontamente e encontre maiores facilidades na execução de suas atividades.

O líder tem necessidade de saber lidar com as pessoas, tendo em vista que é através das pessoas que as ações são realizadas e fazem as coisas acontecerem dentro das organizações.

Marras (2011, p.32) explica que:

As organizações hoje repassam aos seus líderes a ideia de que ser chefe é algo antigo, ultrapassado, não aceitável. Em contrapartida, adotam e difundem o papel de líder organizacional como aquele que faz o grupo participar, que delega responsabilidade (e não só tarefa) e que o recompensa à altura (não só financeiramente, mas psicologicamente também).

O líder deve ser um gestor de pessoas antes de tudo, sendo participativo, com boa comunicação e agindo com coerência para ser referência, e para que essa gestão dê resultados todos precisam andar juntos em benefício dos mesmos objetivos e metas a serem alcançados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 MÉTODO DE PESQUISA

Segundo Lakatos (2001, p. 83) este item é considerado como o "conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista."

Seguindo este pensamento Minayo (2007, p. 44) define metodologia de forma abrangente e concomitante (...) a) como a discussão epistemológica sobre o "caminho do pensamento" que o tema ou o objeto de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a "criatividade do pesquisador", ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

A pesquisa para o presente trabalho foi realizada utilizando o método qualitativo, analisando fatos e descobrindo como os diferentes estilos de liderança impactam nos resultados da organização.

Através de pesquisa descritiva, realizada com estudo de campo em diversos ramos do setor privado, na cidade de Toledo (PR) e região.

3.2 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

Foi realizado uma pesquisa com 5 (cinco) gestores de área distintas: Supermercado (A); Transportadora (B); uma Loja de varejo (C); e Indústria Farmacêutica (D), o roteiro foi formulado com 9 (nove) questões que são:

- Para você quais as características de um bom líder?
- Além do discurso, como o líder pode inspirar seus liderados?
- Quais as principais dificuldades enfrentadas no cotidiano de um líder?
- A liderança é uma habilidade nata?



- Você se inspirou em alguém?
- Qual deve ser a maior qualidade de um líder?
- Como resgatar um colaborador desmotivado?
- Como contratar e reter talentos?
- Você acredita que o absenteísmo é um processo de desmotivação?

4 PRINCIPAIS RESULTADOS

4.1 O PROCESSO DAS ENTREVISTAS

As informações para o andamento desta pesquisa foram coletadas por meio de uma entrevista, respondidas por cinco (5) gestores com idade entre 29 e 44 anos; das áreas citadas no item anterior; dos quais apenas três (3) possuem nível superior. Os dados foram analisados e elucidados de acordo com o texto que se segue.

4.1.1 Para você quais as características de um bom líder?

Um líder é o encarregado por acompanhar e orientar um grupo. Cabe a ele a função de ajudar sua equipe a alcançar metas, serem produtivos e mantê-los motivados. Desta forma algumas características são evidenciadas em bons líderes. Dentre os entrevistados todos foram unânimes em citarem o bom relacionamento e a proatividade como características chave de um bom líder, além de terem sido citados também o conhecimento de suas atividades, boa comunicação, compromisso, saber delegar, confiança e organização.

4.1.2 Além do discurso, como o líder pode inspirar seus liderados?

Influenciar positivamente seus liderados é uma das funções que compete ao líder exercer, desta forma, ser exemplo foi à atitude para inspirar liderados citados pelos gestores das empresas A, C e D, o gestor da empresa B mencionou o reconhecimento, a confiança e o respeito por seus profissionais.

Regras bem claras para que nenhum colaborador se sinta tratado de forma diferente, e acompanhamento da equipe para que ela saiba e participe de estratégias para alcançar as



metas, foram também atitudes apontadas pelo gestor da empresa D.

4.1.3 Quais as principais dificuldades enfrentadas no cotidiano de um líder?

A gestão de pessoas é um desafio presente no dia a dia de um líder. Lidar com os colaboradores, entender as suas necessidades e conciliá-las com os objetivos da empresa exige um trabalho constante. Assim algumas dificuldades devem ser enfrentadas no cotidiano organizacional.

A maior parte dos entrevistados respondeu a falha de comunicação como uma das dificuldades enfrentadas, estresse e desânimo devem ser combatidos para não influenciar negativamente a equipe, foi a resposta dos gestores das empresas A e D, ter autoridade sem ser autoritário, fazer com que as regras se cumpram, e enfrentar perfis e problemas de cada colaborador da equipe é algumas das dificuldades enfrentadas também foi citado pela empresa D.

4.1.4 A liderança é uma habilidade nata?

De acordo com todos os entrevistados eventualmente pode ser nata para uma minoria, no entanto, para os demais é uma habilidade que pode ser desenvolvida através de estudo, treinamento, atitude, força de vontade e experiência, é uma confiança que se adquire com o tempo.

4.1.5 Você se inspirou em alguém?

Algumas vezes nos espelhamos em alguém, um professor, os pais ou irmãos, pessoas que são exemplo em determinada situação e que seguimos ou gostaríamos de seguir. Nessa perspectiva de modo geral os entrevistados responderam que não se inspiraram em ninguém especificamente, mas sim que tentam se inspirar no melhor de cada gestor com quem já trabalharam.

4.1.6 Qual deve ser a maior qualidade de um líder?



Um líder precisa ter algumas características importantes que lhe confere a confiança necessária para exercitar suas atividades no cargo de liderança. Deste modo os entrevistados da empresa D citaram gostar de pessoas, e de ser líder, humildade, acessibilidade, adquirir conhecimento sempre, e repassa-lo e organização como qualidades necessárias para o exercício do cargo. Bom relacionamento, boa comunicação e transparência foram às respostas dos gestores das empresas A, B e C respectivamente.

4.1.7 Como resgatar um colaborador desmotivado?

A desmotivação de algum colaborador pode se tornar um obstáculo para o crescimento de uma equipe, e o líder deve sempre estar consciente do desempenho de seus colaboradores para poder identificar situações de desmotivação e atuar sobre elas.

Logo o gestor da empresa A respondeu que para resgatar este colaborador é necessário ouvir o que ele tem a dizer para poderem trabalhar juntos em um objetivo em comum.

As empresas B e C disseram que o primeiro passo é uma conversa transparente para identificar o problema e incentiva-lo, seguido de aplicar metas que ao serem atingidas gerem recompensa.

O primeiro gestor da empresa D ressaltou a importância de conhecer o colaborador desde a sua origem, família até chegar ao real motivo da desmotivação e assim poder atuar de forma efetiva dentro dos limites que a empresa oferece através de regras.

Ser sincero na conversa, sem prometer nada que não possa ser cumprido. O segundo gestor da empresa D respondeu que motivação está dentro de cada um, e que não se pode motivar ninguém, o máximo a ser feito é ser exemplo e mostrar a importância dele dentro da organização.

4.1.8 Como contratar e reter talentos?

Reter talentos é um desafio para as organizações, principalmente devido os colaboradores atualmente darem mais valor a aprendizagem, crescimento, realização profissional e qualidade de vida. Desta forma as empresas precisam investir em estratégias para manter seus colaboradores motivados a seguirem com suas carreiras nas organizações.



Os entrevistados em sua maioria responderem que é necessário ter regras bem definidas do que o colaborador irá fazer, treinamento de suas atividades para que ele se sinta bem e confiante, as empresas C e D salientaram a importância do plano de carreira na organização, e o segundo gestor da empresa D, ressaltou que reter talentos é uma chave de sucesso que não é fácil, já que o mercado está cada vez mais competitivo e pode-se até trazer um talento para empresa, mas não é garantido que ele se adapte.

4.1.9 Você acredita que o absenteísmo é um processo de desmotivação?

As empresas A e B responderam que pode ser, se o liderado não tem liberdade de conversar com o seu gestor para relatar problemas, ele pode criar motivos para se afastar do trabalho. O primeiro gestor da empresa D acredita que não é regra, mas que em alguns casos aconteça por um processo de falhas de gestão principalmente das empresas (regras, plano de carreiras) e depois falhas de gestão (gestor direto). Já o segundo entrevistado da empresa D vê a situação como má fé do colaborador, uma questão de caráter, pois ele entra na empresa sabendo sobre as regras, horários, benefícios e etc.

5 CONCLUSÕES E DISCUSSÕES

Para as organizações em um modo geral um bom líder deve ter atitude, bom relacionamentos, ser proativo, conhecer seu colaborador e acima de tudo dever respeitá-lo e saber ouvi-los. Além disso, um bom líder pode inspirar seus colaboradores de diversas formas, desde o início deixar claro quais são as regras da empresa, para que futuramente não se sintam tratados de forma diferente.

Dentro de toda e qualquer organização os líderes enfrentam todos os dias, diferentes dificuldades. Muitas vezes ser um líder não é uma tarefa fácil, pois é preciso muita dedicação usando uma infinidade de ferramentas necessárias para poder auxiliá-lo em todo o processo produtivo e também em momentos de conflitos pessoais, uma vez que ocorre isto, é algo até considerado comum em ambientes empresariais.

Existem diversos estilos de liderança, mas hoje muitas organizações seguem experiências já vividas. Alguns estudos apontam que a motivação e o trabalho em equipe, produzem o diferencial competitivo, pois nenhuma organização consegue se manter,



necessitando do colaborador para poder dar continuidade no processo.

Portanto hoje muitas organizações visam melhorar o seu relacionamento com o colaborador, não vendo ele apenas como um mero trabalhador que deve apenas fazer a sua função, e passou a vê-los com emoção e sentimentos, sabendo assim reconhecê-lo e elogiá-lo quando e sempre que for necessário.

Sendo assim ele passa mais confiança a seu liderado, e assim ambos trabalham juntos para atingir o objetivo de garantir o cumprimento das metas pré-estabelecidas. O objetivo inicial do trabalho é identificar os estilos de liderança e as suas características, habilidades e qual deles realmente predomina.

Conclui-se então que o objetivo de identificar quais são os estilos de liderança mais praticados nas organizações e suas características, que habilidades e competências que esse líder tem, e qual deles realmente é predominante. Assim o objetivo foi atingido, pois se observa que independente dos diferentes estilos de liderança, a motivação é essencial dentro de todas as organizações. E que cada pessoa tem seu valor, independente de sua função na empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Eunice S. A gerência da criatividade. São Paulo: Makron Books, 1996.

BOSWELL, Edwin H. Meeting the Challenge of Credibility. Pharmaceutical Executive, U.S.A, August 2004.

DE BONO, E. Criatividade levada a sério: como gerar ideias produtivas através do pensamento lateral. Tradução de Nivaldo Montigelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1994.

HAGGAI, John. Seja um líder de verdade. Belo Horizonte: Betânia, 1990.

HIEBING, Roman. How much credibility do you have? Strategic Marketing White Papers, 2005.

KOUZES, James and POSNER, Barry. Follower Oriented Leadership. Encyclopedia of



Leadership, 2004.

LAKATOS, Eva. Metodologia do Trabalho Científico. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LÜCK, Heloísa. A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar. 6ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

MARRAS, J. P. Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico. São Paulo: Saraiva, 2011.

MINAYO, M. C. de S. O desafio do conhecimento. 10. ed. São Paulo: HUCITEC, 2007.

MINICUCCI, Agostinho. Psicologia Aplicada à Administração. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PREDEBON, J. Criatividade: abrindo o lado inovador da mente: um caminho para o exercício prático dessa potencialidade, esquecida ou reprimida quando deixamos de ser crianças. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

PRICE, Bette. Values Determine Credibility and Ethics for Managers. www.PriceGroupLeadership.com. True Leader Letter, 2002. Acesso em agosto de 2017.

REIS, A.M.; TONET, H.; JR, L. C. B.; COSTA, M.E.B. Desenvolvimento de equipes: Série gestão de pessoas. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV Management, 2009

YUKL, Gary. Leadership in Organizations. Prentice Hall, 1988.