

# LIDERANÇA E SUA IMPORTÂNCIA NOS AMBIENTES ORGANIZACIONAIS

Del Ciel<sup>1</sup> Silvia Regina Martini, Gimenes, Antonia Maria<sup>2</sup>, Chaves, Maura de Jesus M. Queiroz<sup>3</sup>

## RESUMO

Justifica-se a elaboração do presente artigo sobre a importância da liderança nas organizações tendo como objetivo geral o de averiguar o papel do líder no mercado atual e os objetivos específicos foram: analisar os tipos de líder existente, pesquisar como o líder influencia nos resultados. Constitui-se de revisão bibliográfica e estudo de caso, onde focaliza-se os tipos de liderança e as competências dos líderes nas organizações de trabalho. O conceito de liderança vem se modificando pois os avanços tecnológicos impôs novos tipos de liderar, evidenciando a gestão como liderança. A liderança se constitui quando se extrai o melhor de cada colaborador mantendo-os em equipe e engajados nos objetivos organizacionais. A pesquisa foi feita em uma empresa de copiadoras na cidade de Londrina-Pr, onde evidenciou-se que todos compartilham da importância da liderança para resultados positivos e as sugestões dadas são as necessidades de capacitação e desenvolvimento para novas competências corporativas atuais.

**Palavras chave:** Liderança, colaborador, líder, organização.

## ABSTRACT

Justified the preparation of this article on the importance of leadership in organizations having as main objective to determine the role of leader in the current market and the specific objectives were to analyze the types of existing leading, research as the leading influence on the results. It consists of literature review and case study, which focuses on the types of leadership and skills of leaders in work organizations. The concept of leadership is changing because technological advances imposed new types of lead, showing the management and leadership. Leadership is constituted when it takes the best of each employee keeping the team and engaged in organizational goals. The research was done in a copier company in the city of Londrina-Pr, which showed that all share the importance of leadership for positive results and suggestions given are the need for training and development for new current corporate competencies.

**Keywords:** leadership, employee, leader, organization

---

<sup>1</sup>Del Ciel, Silvia Regina M, Licenciada em Psicologia, Especialista em Psicopedagogia Clínica e Institucional, Especialista em Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas, Palestrante, Professora universitária. <sup>2</sup>Gimenes, Antônia Maria, Administradora de Empresas e especialista em Executiva em Gestão de Negócios, Coordenadora dos Cursos Superiores em Tecnologia em RH, Logística e Finanças, Docente da Faculdade INESUL, Palestrante e Consultora na área administrativa. Graduada em Gestão de Recursos Humanos

## INTRODUÇÃO

O estudo sobre liderança vem se fazendo a cada dia mais necessário, visto que vivemos constantes transformações nas empresas. A liderança é um tema que sempre esteve atual nas relações humanas e empresarias. Ela trata da união entre colaboradores e processos e consolida na busca pelo crescimento e reconhecimento de toda a equipe na conquista das metas propostas.

A liderança é um dos atributos mais buscado pelas empresas para confiar grandes cargos. É observado pela forma como o líder dirige um grupo de pessoas, o grau de influência sobre os colaboradores para atingir e realizar com sucesso, metas de uma empresa, organização ou instituição.

Esse perfil é o mais procurado porque toda empresa existe para gerar resultados assertivos dentro das empresas, este funcionamento é a principal competência dos “cargos de maior responsabilidade”. É por meio do alto grau de desempenho de pessoas que impulsionam a rentabilidade, que por sua vez, irá garantir a vantagem de competir e a empresa sobreviverá no mercado.

O objetivo geral do presente artigo foi o de averiguar o papel do líder no mercado atual. E os específicos foram: analisar os tipos de líder existente, propor sugestões de melhorias para a empresa, pesquisar como o líder influencia nos resultados e cumprimentos de metas na organização.

Justifica-se a relevância do presente artigo a importância do papel da liderança na empresa, para cumprimento de objetivos organizacionais.

Como o mercado está cada vez mais exigente e a concorrência é grande, as empresas estão buscando colaboradores que tenham um perfil de liderança, para atuar de forma, que impulsiona os seus liderados, a atingir resultados, que será de grande sucesso para ambos, empregador e colaborador.

## **DESENVOLVIMENTO**

### **Conceitos e evolução de liderança**

Baumgratz (2006) define liderança como sendo a ênfase na liberdade dos subordinados e na parte de servir dos líderes. Na integra, ele aponta a liderança como a arte de “libertar as pessoas para fazerem o que se exige delas de maneira mais eficiente e humana possível”.

O líder é um ponto-chave dentro de uma organização. Ele é responsável pelo desenvolvimento da equipe. O sucesso de uma empresa depende muitas vezes da atitude do gestor. Segundo Chiavenato:

“Podemos definir liderança como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. Os elementos que caracterizam a liderança são, portanto, quatro: a influência, a situação, o processo de comunicação e os objetivos a alcançar”. (Chiavenato 1999, p. 558).

O verdadeiro líder compartilha objetivos, delega poder, promove uma gestão participativa sabe ouvir e debater para mobilizar esforços para que a organização amplie e ultrapasse fronteiras.

De acordo com Cortella (2009, p.93) existem algumas competências fundamentais para o exercício da liderança, citadas abaixo: O líder deve estar sempre em aprendizado e com isso” abrir a mente”, outra competência é elevar a equipe, ou seja, inspirando seus seguidores a subir junto com ele. Terceiro; criar um ambiente alegre e comprometido, quarto, sempre buscar novas soluções, reinventar, inovar e por último acreditar que não nascemos prontos, estamos sempre construindo o futuro.

A origem desta influência pode ser formal, como a conferida a um alto cargo na organização, ou não. A liderança não sancionada é aquela capacidade de influenciar o outro que emerge fora da estrutura formal da organização é geralmente tão importante quanto à influência formal, ou até mais. (ROBBINS, 2002, p. 168).

O mesmo autor completa seu pensamento citando que: O líder é um instrutor e um parceiro de asas. Sendo assim, trocam ideias com seus companheiros, aprendendo com eles e afirma que: *“Essa é a finalidade de líderes bem preparados e liderados bem conduzidos: juntar-se digna e eticamente a fim de trocar ideias para todos terem o pão”*.

É preciso ter coragem e tomada de decisão para estabelecer a liderança nas organizações nos dias de hoje – cada vez mais exigente e cheio de novos desafios. Para que haja sucesso na organização, então o que é preciso para liderar com êxito?

Então como podemos definir liderança? Podemos simplificar a definição de liderança como sendo a atitude do indivíduo quando está à frente das atividades de um grupo com o mesmo objetivo para atingir metas estabelecidas.

É um tipo especial de se relacionar com o poder caracterizado por influenciar os membros do grupo. É natural que o líder se destaque diante de um grupo. Toma atitudes, tem ideias inovadoras, não foge dos problemas, mas os soluciona com sabedoria, define equipes...

Já na infância nos vemos em diversas situações onde somos liderados e outras quando lideramos isso explica que liderar é também ser liderado. Nas brincadeiras tomávamos a iniciativa e dividíamos os grupos, na escola o professor nos orientava como formador de opiniões, nos trabalhos em grupo e em tantas outras situações que nem percebemos estar se comportando e agindo como líder.

Segundo o autor: *“liderar é o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado na direção da realização de um objetivo”*. (BERGAMINI, 1994, p.31).

Peter Druker,(1996) autor contemporâneo afirma que a eficácia da liderança reside no fato de o líder conhecer a missão da empresa e deixa-la clara para os colaboradores fixando metas e prioridades e um dos requisitos fundamentais é obter a confiança dos liderados. O mesmo autor afirma que:

De outro modo, não haverá seguidores. Para se confiar num líder não é necessário gostar dele. Nem concordar com ele. Confiança é a convicção de que o líder fala sério. É a crença em sua integridade. As ações de um líder e suas crenças professadas devem ser congruentes, ou ao menos compatíveis. A liderança eficaz não se baseia em ser inteligente; ela se baseia principalmente em ser consistente (Drucker, 1996, p. 75)

Temos alguns mitos sobre liderança, que tendem a desencorajar os líderes potenciais de “responsabilizarem-se” por suas organizações. Bennis e Nanus (1993) foi dividido em cinco mitos a liderança exercida dentro das organizações.

Mito 1. Liderança é uma habilidade rara. Nada pode estar tão longe da realidade. Todos têm um potencial de liderança. As pessoas podem ser líderes em uma organização e ter papéis comuns em outra.

Mito 2. Os líderes são natos, não feitos. As maiores capacidades e competências dos líderes podem ser aprendidas, e todos nós somos educáveis, pelo menos se desejarmos aprender.

Mito 3. Os líderes são carismáticos. Alguns são, mas na maioria não. O carisma é o resultado de liderança efetiva. Os que se saem bem recebem tem certo respeito e temor por parte de seus seguidores, o que aumenta vínculo e atração entre eles.

Mito 4. A liderança existe somente na cúpula da organização. Podemos ter usado este mito sem ter a intenção, por focalizarmos exclusivamente a liderança na cúpula. Mas ele é falso.

Mito 5. O líder controla, dirige, impulsiona, manipula. A liderança não é um exercício por si só, mas com a concessão de poder dos outros.

Mas há diferentes estilos de liderança, dentre eles estão o que melhor resultado se alcança. Segundo Minicucci, (1995), com suas ideias enfatiza que foi detalhado quatro tipos de ambiente de grupo e consequentes lideranças, são eles:

## **Liderança autocrática**

Este tipo de liderança é chamado também de autoritária ou diretiva. Pode prejudicar a equipe, pois o líder toma as decisões sozinho não permite que os seus liderados participem das decisões, com esta atitude todos ficam dependentes, que se o líder precisar se ausentar da empresa, a equipe ficará sem saber qual tarefa executar.

É comum esse tipo de liderança nas organizações são chamados chefes, foram promovidos e não sabem como liderar, não houve avaliação e muito menos treinamento. A produção deixa a desejar, pois para a equipe falta a motivação, gerando grande insatisfação.

## **Liderança democrática**

Chamada também de liderança participativa ou consultiva, esta forma de liderar permite aos liderados participar das decisões, considerando suas opiniões diante da forma de executar as tarefas.

Em contra partida o líder se faz parecer como um membro do grupo sempre dando suporte, e assim consequentemente permitindo o crescimento profissional da equipe. Lembrando que não existe receita pronta, qual estilo de liderança aplicar, pois vai depender também da cultura organizacional de cada organização. Pois todos os estilos de liderar terão os pontos positivos e os negativos.

## **Liderança paternalista**

Como o nome sugere uma relação de pai para filho, com certeza é preciso que o líder tenha uma relação positiva com seus liderados, mais é preciso tomar cuidado esta forma de liderança é confortável para a equipe, pois evita discórdias, mas prejudica o desenvolvimento da equipe, pois os deixa dependentes, a ponto de não querer sair de sua zona de conforto, ou seja, é preciso haver equilíbrio entre o emocional e o racional. Para a organização o importante não é só o relacionamento e o clima, mas um conjunto de ações, que busque estratégias importantes e resultados para a organização.

## **Líder Permissivo**

O líder permissivo acredita que a melhor forma de dirigir uma equipe é não dirigir em absoluto, permitindo que o grupo tenha liberdade exercendo uma liderança sem controle e sem guia. Está acostumado a conviver com pessoas psicologicamente maduras, não fala duas vezes a mesma coisa, não costuma pressionar o trabalhador.

## **O papel do líder atualmente nas empresas**

Hoje em um ambiente competitivo em que vivemos, temos que preparar o líder para ter muita disposição para trabalhar e um incansável desejo de vencer, desejando sempre o sucesso dos seus liderados.

Para Bennis (1993) o líder atual teve ter características e competências como boa comunicação, relacionamento interpessoal, saber colocar-se no lugar do outro; ser empático, saber administrar conflitos, ser persuasivo conduzindo seus liderados para as mudanças necessárias.

Além de competências, o líder atual tem uma série de desafios entre eles: motivar e mobilizar seguidores, tomar decisões sem muitas informações em função da rapidez das mudanças atuais.

Para tanto se faz necessário a presença de um gestor líder, pois a sua atuação está diretamente ligada ao sucesso ou insucesso organizacional. Sendo que seu sucesso está atrelado a sua atuação positiva criando valor e significado a vida das pessoas na empresa alinhando o trabalho de cada um à missão, visão e cultura empresarial.

De acordo com Bezerra, 2016, p.1, “Um líder entusiasmado, apaixonado pelo que faz que tenha habilidades para trabalhar com pessoas de diversos tipos. Saber lidar com as diferenças culturais, conhecendo todos os aspectos técnicos e humanos que envolvem uma organização”.

O líder atual deve se importar verdadeiramente com as pessoas adquirindo confiança, respeito e retribuindo respectivamente.

### **Consequências que uma liderança mal desempenhada traz às organizações**

As consequências mais vistas pelas empresas são a baixa produtividade, desmotivação, ambiente inviável e perturbador para trabalhar, pessoas sem interesse trabalhando como robôs ou verdadeiras máquinas, apenas para gerar resultados quantitativos e não qualitativos.

Uma liderança sem controle, sem amor pelo que faz, sem vestir a camisa a camisa da empresa, ser usar a empatia e propriamente mal desempenhada pode causar um ambiente hostil, através de uma convivência ruim entre as pessoas.

Quando a comunicação interna é deficiente e as relações interpessoais entre líderes e liderados não são fluidas, isso dificulta a relação entre os clientes externos, prejudicando a ascensão e competitividade da empresa em questão.

As competências que os Recursos Humanos devem estimular no líder é sempre ter um aprendizado contínuo, conhecimento amplo de sua equipe como um todo, conhecer as habilidades e competências de cada liderado, aprimorando e valorizando sempre seus conhecimentos.

Segundo Maximiano (1995, p. 25): “Uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Além de pessoas, ela utiliza outros recursos, como máquinas e equipamentos, dinheiro, tempo, espaço e conhecimentos”.

Ainda o mesmo autor, (1995, p. 27), enfatiza que “para que uma organização possa existir deve atender aos seguintes pré-requisitos, de



existirem pessoas aptas a se comunicarem; atuarem de forma conjunta; e atingirem um objetivo comum”.

O líder deve sempre ser estimulando pelas direções das empresas, a compreensão e a cooperação por parte dele junto a sua equipe e manter constantemente um clima saudável com respeito e autoridade no ambiente que lidera.

De acordo com Baumgratz é muito importante o líder seguir algumas dicas em sua função, tais como:

1 - Comunique-se com as pessoas que você chefia ou supervisiona, deixando-as à vontade para expressar suas opiniões sem temores, e pergunte regularmente a cada uma delas: – Como posso ajudá-lo a fazer melhor o seu trabalho? – Que problemas você tem que posso ajudar a resolver? 2 - Procure certificar-se de que a pessoa entendeu o que você falou, sempre que explicar algo pergunte: – Fui claro? 3 - Lembre-se de que não basta que a pessoa entenda. É preciso que ela acredite, participe e “vista a camisa”. 4 - Mantenham-se informado, seja criativo e utilize todos os recursos que possam contribuir para maior eficácia da sua equipe. 5 Examine com os membros do seu grupo, regularmente, a eficácia de toda a organização. 6 - Não façam seus colaboradores perderem tempo com diretrizes e exigências que servem apenas para satisfazer seus caprichos ou manias burocráticas (BAUMGRATZ, 2006).

Segundo Chiavenato (2005) todos os seres humanos têm a capacidade de utilizar diferentes estilos de liderança. Em outras palavras, são atitudes e comportamentos que podem ser apreendidas durante a vida. Independente de condição social, de nível de educação formal, de raça e religião todos nós somos capazes de identificar e agir de acordo com cada um dos estilos. A escolha do estilo predominante se dá por diversas razões, entre elas, pode ser citada a personalidade, a forma de educação, as condições de vida, o momento e os objetivos e resultados que habitualmente temos alcançado.

## **METODOLOGIA**

A metodologia utilizada no presente artigo foi de caráter qualitativo, descritivo e in loco. A empresa pesquisada é do ramo de copiadoras, situada na região de Londrina e conta hoje com aproximadamente 20 funcionários.

Foi aplicado um questionário com perguntas abertas aos líderes da empresa em estudo, totalizando uma amostragem de cinco gestores.

## **ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS COLETADOS**

De acordo com os dados coletados pode-se evidenciar que os gestores compartilham da mesma ideia com respeito as principais características de um líder. Quanto ao desenvolvimento da liderança houve diferenças nas respostas, dois deles consideraram que a liderança não tem condições de ser desenvolvida.

A questão que mais houve diferenças de respostas foi quando solicitado. a definição de liderança e as respostas foram diversas, e os gestores, na maioria mostrou um conceito bastante restrito sobre o tema, seguindo do questionamento sobre “o que fazer para ser um líder de sucesso”.

Todos os gestores mostraram consenso sobre a participação em equipe e comprometimento. Suas características de liderança remetem-se aos líderes democráticos, pois atuam como facilitadores e preocupam-se com as atividades grupais incentivam a responsabilidade e o comprometimento das pessoas envolvidas.

## CONCLUSÃO

Diante do tema pesquisado, conclui-se que a liderança é um dos temas mais importantes na vida corporativa. As organizações que tem uma visão futurista, cada vez mais acreditam que o líder deve estar preparado para fazer com as pressões do imediatismo sofridas pelas novas demandas tecnológicas, em transformações em crescimento profissional.

A liderança no mundo corporativo transforma as relações de trabalho, muda a visão dos colaboradores e prioriza as metas estabelecidas para o sucesso individual e empresarial.

Verificou-se através desse estudo que um líder se faz ao longo de uma história de vida e isso implica em conhecimentos, em aprendizado contínuos e desenvolvimento de competências.

Um bom líder ou, o sucesso da liderança, resulta de uma série de fatores; entre eles a comunicação, empatia para conhecer as necessidades individuais e relacionamento interpessoal e promover motivação em seus liderados.

Verificamos que a qualificação e capacitação, tanto na área profissional quanto pessoal se faz necessárias para que o gestor líder possa desenvolver capacidade criativa, visão estratégia, impactando positivamente sua equipe.

A empresa pesquisada mostrou que seus gestores líderes compartilham sobre a importância da liderança quanto às melhorias será apresentado como sugestão, uma capacitação; um programa de desenvolvimento de liderança, que poderá ser feita através de palestras e dinâmica de grupo.

Para monitorar as sugestões propostas para a empresa em questão sugere-se a implantação da utilização da ferramenta administrativa, a planilha 5W2H, que configura um mapeamento das atividades onde fica estabelecido o que será feito, quem fará o quê, em qual período de tempo, em qual área da empresa e todos os motivos pelos quais esta atividade deve ser feita. Além

disso aumenta a consciência da equipe sobre as tarefas, os prazos, as responsabilidades e melhorias contínuas.

Portanto as organizações devem voltar-se para a liderança, sendo essa a uma condição essencial para sua efetividade. Perante a crise mundial enfrentada nos dias de hoje.

## REFERÊNCIAS

BAUMGRATZ, Euler de Paula. **Liderança: uma habilidade gerencial. Informativo da A.H.M.G.** São Paulo: Abril, 2006.

BENNIS, Warren e NANUS Burt. **Líderes: Estratégias para Assumir a Verdadeira Liderança.** São Paulo. Ed. Harbra 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas**, ed. 2. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_. **Administração nos Novos Tempos.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século.** 5.ed. São Paulo : Pioneira, 1996

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à administração**– 4 ed. rev. e ampl. - São Paulo: Atlas, 1995.

MINICUCCI, Agostinho. Dinâmica de Grupo. **Teoria e Sistemas.** São Paulo: Ed. Atlas, 1997 .

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 2002.

[Por Élide Bezerra para o RH.com.br](#)  matéria exibida em 20/06/08, acessado em 02/06/16.

SERGIO, Cortella Mario. **Qual é a tua obra:** Inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética. 6. ed. Petrópolis, Rj: Editora Vozes, 2009. 93 p.