

FUNDAÇÃO EDUCACIONAL VALE DO SÃO FRANCISCO – FEVASF
ESCOLA SUPERIOR EM MEIO AMBIENTE – ESMA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
HUGO CÉSAR SILVA TEIXEIRA

A LIDERANÇA COMO DIFERENCIAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

IGUATAMA– MG

2022

HUGO CÉSAR SILVA TEIXEIRA

A LIDERANÇA COMO DIFERENCIAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Trabalho de conclusão de curso I apresentado ao curso de Administração da Faculdade Iguatama – FEVASF, como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Esp. Cleiton Magela Luz

IGUATAMA – MG

2022

Dados Internacionais de catalogação na Publicação (CIP)

Biblioteca Central "Alto São Francisco"

T266l Teixeira, Hugo César Silva.

A liderança como diferencial no ambiente organizacional / Hugo César Silva Teixeira. Fundação Educacional Vale do São Francisco – FEVASF-MG. Iguatama, 2022.

30 f.

Orientador: Esp. Cleiton Magela Luz.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) - Fundação Educacional Vale do São Francisco – FEVASF-MG, Iguatama, 2022.

1. Desenvolvimento de liderança. 2. Motivação. 3. Perfil do líder. 4. Influência. I. Título.

CDU 658.4092: 338.7

Catalogação elaborada na Fonte pela Bibliotecária

Letícia Helena Melo- CRB6-2953

HUGO CÉSAR SILVA TEIXEIRA

A LIDERANÇA COMO DIFERENCIAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Trabalho de conclusão de curso I apresentado ao curso de Administração da Faculdade Iguatama – FEVASF, como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Esp. Cleiton Magela Luz

Prof. Esp. Cleiton Magela Luz

Faculdade Iguatama

Orientador

Prof. Esp. Antonio Eustáquio Santos

Faculdade Iguatama

Banca Examinadora

Prof. Ma. Renata Carvalho Ferreira

Faculdade Iguatama

Banca Examinadora

Iguatama, 18 de fevereiro de 2022

Dedico este trabalho a Deus, o que seria de mim sem a fé que eu tenho nele.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, que iluminou o meu caminho durante esta caminhada e é presente em minha vida em todos os momentos.

A minha família, especialmente a meus pais, pela compreensão, incentivo, apoio e pelo amor que sempre demonstraram.

A todas pessoas que conheci ao longo de minha graduação e que passaram por minha vida deixando marcas, me proporcionaram alegrias, conhecimentos, um imenso crescimento pessoal e foram essenciais em minha formação e crescimento.

Dentre estas pessoas, gostaria de modo especial, agradecer aos meus professores, por terem acreditado em mim, e pela oportunidade de estar junto à eles. Ressalto ainda os professores pelos conhecimentos que juntos construímos.

A todos os colegas de profissão, principalmente aqueles que foram grandes exemplos e inspirações em minha vida.

A todos meus amigos e colegas que me apoiaram nesta conquista, o meu muito obrigado.

RESUMO

A realidade vivenciada pelo mundo empresarial demonstra que as organizações necessitam buscar por soluções para aumentar sua produtividade, garantindo assim bons resultados e sucesso em um mercado de trabalho que se mostra cada vez mais competitivo. Tal produtividade e competitividade, são essencialmente adquiridas por meio de uma liderança eficiente e que busque sempre os melhores resultados, uma vez que a liderança se trata de uma ferramenta fundamental para o sucesso nas organizações. Assim, o trabalho evidencia a relação existente entre a liderança e a motivação dos colaboradores de uma organização, pontuando como a mesma pode interferir na produtividade e sucesso geral da organização. Além disso, conceitua liderança e sua relevância para o ambiente organizacional, apresenta os principais modelos de liderança existentes e sua eficácia dentro do processo de gestão e pontua as características indispensáveis a um bom líder. Bem como identifica pontos positivos de uma boa liderança e sua contribuição para a organização e apontar possíveis problemas advindos da má comunicação entre líder e subordinados em uma organização. O trabalho trata-se de uma revisão bibliográfica, referenciando autores que discutem sobre o assunto em periódicos e livros sobre a temática. Com o trabalho, espera-se verificar a influência do líder no processo produtivo de uma organização.

Palavras-chave: Desenvolvimento de liderança; Influência; Motivação; Perfil do líder.

ABSTRACT

The reality experienced by the business world shows that organizations need to look for solutions to increase their productivity, thus ensuring good results and success in a job market that is increasingly competitive. Such productivity and competitiveness are essentially acquired through efficient leadership that always seeks the best results, since leadership is a fundamental tool for success in organizations. Thus, the work highlights the relationship between leadership and employee motivation in an organization, pointing out how it can interfere with the organization's overall productivity and success. In addition, it conceptualizes leadership and its relevance to the organizational environment, presents the main existing leadership models and their effectiveness within the management process, and points out the characteristics that are essential for a good leader. As well as identifying positive points of good leadership and its contribution to the organization and pointing out possible problems arising from poor communication between leader and subordinates in an organization. The work is a bibliographical review, referring to authors who discuss the subject in specialized periodicals and books on the subject. The work, it is expected, verifies the influence of the leader in the productive process of an organization.

Keywords: Leadership development; Influence; Motivation; Leader profile.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Abordagens acerca da liderança.....	14
Quadro 2 - Estilos de liderança	15
Quadro 3 - Estilos de liderança	16
Quadro 4 - Estilos de liderança	16
Quadro 5 - Categorias das características do líder	19
Quadro 6 - Características essenciais ao líder.....	20
Quadro 7 - Traços determinados nas teorias fatoriais.....	21

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Objetivo geral	11
1.2	Objetivos específicos	11
2	A LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	12
2.1	Conceituando liderança	12
2.2	Estilos de liderança	14
2.3	As características do líder e sua influência na liderança.....	17
3	METODOLOGIA	23
4	A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA COMO FATOR MOTIVACIONAL ENTRE OS COLABORADORES DA ORGANIZAÇÃO	24
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
	REFERÊNCIAS	28

1 INTRODUÇÃO

A liderança organizacional e a influência que ela exerce sobre os colaboradores de uma empresa têm sido objeto de estudo de diversos pesquisadores como Rossi (2021), Duarte (2013) e Saboia (2021), pois tais autores discutem que esta influência interfere diretamente no sucesso de todo o processo desde a produção até a entrega do produto ou serviço ao consumidor final de uma indústria. Segundo Duarte (2013), um bom líder consegue um excelente desenvolvimento e trabalho da equipe, bem como consegue a melhorar a qualidade dos relacionamentos interpessoais e promover a excelência pessoal e profissional da organização e seus colaboradores.

Sabe-se que grandes e constantes mudanças acontecem no mundo empresarial e administrativo, e os gestores devem acompanhar e adaptar-se a tais mudanças, a fim de atender a demanda da indústria, de seus colaboradores, bem como de seus consumidores. Assim, o presente trabalho busca refletir sobre o relacionamento interpessoal de um líder na boa gestão de uma organização, e a influência que ele exerce sobre seus colaboradores.

A liderança pode ser definida como a capacidade de influência em um grupo de pessoas, com o objetivo de atingir metas e/ou objetivos pré-determinados em conjunto. Podendo ser exercida desde um alto cargo dentro de uma organização como em posições com graus inferiores de autoridade, dentro de uma organização ou grupo social (ROBBINS, 2006 apud DUARTE, 2013).

Duarte (2013), entende a liderança em diferentes contextos. No âmbito organizacional, em determinados ambientes, a realização das tarefas parece ser construída pela personalidade do líder. Em contrapartida, em outros ambientes, a equipe vê o líder como autoritário, como alguém que por meio do seu poder impõem ações prejudiciais aos objetivos comuns, em outros ambientes ainda a equipe pode achar o líder autoritário-coercitivo, faltando compreensão para entender certas coisas. Desta forma pode-se constatar diversas situações, e situações bastante complexas. O que mostra que liderança não possui uma receita pronta do que dará certo, e sim de acordo com a condição de cada organização conduz o que acredita ser a melhor forma de gestão para determinado grupo.

Estudos recentes sobre liderança organizacional apontam este como um fenômeno grupal e que envolve um processo de influência de um indivíduo sobre os demais. Desta forma, é importante ressaltar que o tema liderança exerce um papel de

destaque nas organizações, e quando a liderança é praticada de forma eficaz tem a capacidade de unir pessoas em torno de objetivos comuns, na busca de meios eficientes para compreender os processos organizacionais de forma a facilitar as soluções de problemas e promover o crescimento da organização. Sendo assim, a relevância do trabalho se dá por lideranças preocupadas e comprometidas com este crescimento desenvolverem capacidades que permitem uma comunicação mais eficaz na relação com o indivíduo, com a equipe e com as demais parcerias visando melhorar a qualidade dos relacionamentos e promover a excelência pessoal e profissional da organização.

1.1 Objetivo geral

O trabalho tem como objetivo geral identificar a relação existente entre a liderança e a motivação dos colaboradores de uma organização, pontuando como a mesma pode interferir na produtividade e sucesso da organização.

1.2 Objetivos específicos

- a) Conceituar liderança e sua relevância para a organização.
- b) Conhecer os principais modelos de liderança organizacional existentes;
- c) Pontuar as características indispensáveis aos líderes;
- d) Identificar pontos positivos de uma boa liderança e sua contribuição para a organização.
- e) Apontar possíveis problemas advindos da má comunicação entre líder e subordinados em uma organização.

2 A LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Duarte (2013), define a liderança como a habilidade de motivar, influenciar, inspirar e comandar um grupo de pessoas a fim de atingir objetivos. Ela é vivenciada principalmente dentro do ambiente organizacional, mas também está presente em muitos outros ambientes como escolas, grupo de amigos, famílias, ambientes religiosos, dentre outros grupos. Assim, entende-se que o conceito de liderança é muito amplo e conhecê-lo faz-se necessário para uma boa gestão e consequentemente bons resultados.

Desta forma, para entender melhor o conceito de liderança e a sua relação com o bom desempenho de uma organização e de seus colaboradores, primeiramente é necessário que se faça a conceituação da mesma, para que haja uma melhor compreensão da temática no contexto de um ambiente organizacional, bem como ela pode contribuir para melhorias em toda a organização.

2.1 Conceituando liderança

As organizações, de modo geral, são constituídas por um conjunto de pessoas, colaboradores, que trabalham juntos, em prol de um objetivo em comum, cada uma em sua área, cumprindo com sua função, para garantir o bom funcionamento da empresa. Porém, para que haja harmonia e o cumprimento dos objetivos propostos é preciso de uma pessoa coordene, conduza, oriente as ações de todas as pessoas envolvidas no processo, ou seja, que alguém lidere a equipe para o cumprimento dos objetivos propostos.

Partindo desse pressuposto, Negreiros (2017), pontua que a liderança é um fenômeno tipicamente social, pois ocorre especificamente em grupos e nas organizações, sendo exercida como uma influência interpessoal em uma situação, e conduzida através da comunicação entre o grupo, processo esse que levará a execução de um ou mais objetivos específicos comuns à organização e a seus colaboradores.

Outra importante conceituação, que vem de encontro o que é proposto por Negreiros, define a liderança como um fenômeno de influência interpessoal exercida

em uma situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana para a realização de um ou mais objetivos específicos propostos ao grupo.

Enquanto que para Chiavenato (1994) a liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Pode-se então, defini-la 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.

Outro importante autor que traz grande contribuição para temática, Maximiano (2002), define que a liderança é a capacidade pessoal de aglutinar e influenciar pessoas para a realização de objetivos. Assim sendo, trata-se de uma das atribuições dos gestores nas organizações formais, uma atribuição complexa, que envolve inúmeras tarefas e habilidades. Liderar significa obter efeitos ou resultados por meio da mobilização de pessoas em torno de um objetivo comum ao grupo.

Outro ponto muito pertinente à temática vem da concepção de que o papel da liderança é de grande relevância para qualquer empresa, e deve estar presente em diversos níveis da organização, abrangendo o institucional, intermediário e o operacional, de forma a garantir qualidade e eficácia em todas as etapas produtivas da organização (NEGREIROS, 2017).

No âmbito organizacional, a liderança pode ser dividida em formal e informal, dependendo do contexto e a finalidade pela qual ela ocorre. A liderança formal é executada por pessoas escolhidas para ocupar cargos de autoridade e/ou liderança designados formalmente nas organizações. Já a liderança informal se caracteriza através da espontaneidade por habilidades presente nas pessoas e assim tornando-se influentes nas organizações, e no comportamento de seus colaboradores, podendo ou não ocupar um cargo para tal (SILVA, 2004 apud NEGREIROS, 2017).

Desta forma, fica evidente a complexidade do papel da liderança dentro de uma organização, que não se limita aos cargos de gestão e autoridades, pois, aqui também se encaixam aqueles que exercem influência espontânea sobre o grupo, entretanto, Gil (2001), destaca três abordagens principais acerca da liderança conforme observa-se no quadro 1:

Quadro 1 - Abordagens acerca da liderança

Abordagem dos traços	Acredita-se que o líder já nasce pronto com as características e atributos necessários para exercer a prática da liderança, é conhecida como a teoria das características dos grandes homens. Porém não tem fundamento científico para servir como base para o estudo da liderança devido um enfoque somente na fase de seleção e não havendo uma preocupação com o treinamento efetivo.
Abordagem do comportamento	Como não houve um sucesso com a abordagem dos traços então se levantou um estudo para analisar o comportamento dos líderes. Com ênfase no treinamento e o reconhecimento de dois estilos de líderes mais utilizados o autocrático e o democrático, analisando o comportamento e concluindo que há um orientado na produção e outro para as relações humanas.
Abordagem situacional	Considera a eficácia do grupo a partir da união entre o estilo do líder e a condição da situação. Envolvendo diversas outras teorias, essa abordagem tem sucesso quando tudo está favorável para a devida prática, se houver um ambiente desfavorável o êxito acaba não sendo o almejado e os estilos de líderes aplicados podem variar de acordo com a situação organizacional.

Fonte: Gil, 2001.

2.2 Estilos de liderança

Partindo do entendimento do conceito de liderança, anteriormente exposto, pontua-se outro fator muito importante para a liderança organizacional, que é exatamente o estilo de liderança escolhido pelo líder para a organização na qual lidera, e ele pode ser entendido como a forma que o líder se relaciona com os integrantes da equipe, seja em interações grupais ou individuais, ou seja, trata-se do modelo de gestão que escolhe para liderar sua equipe.

Para tal, autores como Chiavenato (2014), Khoury (2015) e Lawson (2011) classificam os estilos de liderança existentes de acordo com suas teorias e estudos, trazendo, portanto, a definição de alguns estilos de liderança, abordados em diferentes estudos sobre a influência do líder sobre os colaboradores de uma organização. Chiavenato (2014), por exemplo, aponta três principais estilos de liderança de um gestor, sendo elas: autocrática, liberal e democrática, conforme discorre-se no quadro 2 a seguir:

Quadro 2 - Estilos de liderança

Liderança autocrática	O líder centraliza todas as decisões e os liderados não tem nenhuma possibilidade de escolha, somente obedecem às ordens, são oprimidos, o que provoca na equipe um clima de tensão.
Liderança liberal	O líder concede aos liderados liberdade nas tomadas de decisões da organização, gerando um forte individualismo, um trabalho não consistente e insatisfação em todos os <i>stakeholders</i> . Também o respeito pelo líder é defasado.
Liderança democrática	O líder encoraja a equipe, os motivam trabalhando muito bem, a comunicação com seus liderados ajuda na solução de qualquer problema que venha a surgir, se busca a participação de todos em tarefas que são pertinentes a objetivos comuns, para o bem do seu maior patrimônio as pessoas que fazem parte da organização, criando assim um clima satisfatório onde há igualdade, comprometimento e responsabilidade no grupo.

Fonte: Chiavenato (2014).

Já Khoury (2015), classifica os estilos de liderança dos gestores de maneira diferente, pois ele menciona e considera as habilidades da inteligência emocional na condução de seis estilos da liderança sendo eles: o comandante, o visionário, o treinador ou coach, o agregador, o democrático e o pacesetter. Tais estilos de liderança dizem respeito a forma como o líder conduz seus subordinados e também como a comunicação entre eles é estabelecida diariamente, conforme expõe-se no quadro 3 abaixo.

Quadro 3 - Estilos de liderança

Comandante “faça o que eu digo”	Neste estilo é utilizado um modelo militar onde o comando e o controle prevalecem, o líder exige muita obediência dos liderados, dependendo da organização pode gerar conflitos e quebra dos relacionamentos, devendo ser aplicado em casos específicos que necessite desse poder centralizado.
Visionário “venha comigo”	Neste estilo os liderados são motivados e direcionados a um objetivo comum, há liberdade para a criatividade e tomada de decisão, percebe-se um poder descentralizado, o líder refletirá a partir do seu comportamento como exemplo para os liderados.
Treinador ou coach “tente isto”	Neste estilo o líder se preocupa com o desenvolvimento dos seus liderados e auxilia no alcance das metas e desempenho das habilidades, enfatizando com críticas construtivas, influenciando o crescimento profissional.
Agregador “as pessoas vêm primeiro”:	Estilo em que o líder se preocupa e reconhece a necessidade do colaborador, principalmente em momentos de turbulência da vida pessoal, oferecendo seu apoio, sendo maleável nas situações de doença, que acaba criando um clima harmonioso onde todos são importantes.
Democrático “o que vocês acham”	Estilo em que a opinião é bem-vinda, o líder obtém informações para a tomada de decisão, os liderados se expressam e contribuem para alcance de objetivos implícitos. Neste caso necessita-se de um líder preparado a fim de ouvir as opiniões e saber lidar com críticas, e também de liderados comprometidos e competentes com a atividade que exerce.
Pacesetting “faça como eu faço, agora”:	O líder cria padrões a serem seguidos de acordo com a sua capacidade e impõe ao liderado que faça com o mesmo rendimento que ele poderia ter, exigindo rapidez e eficácia do colaborador, e se não obedecer ou fizer de maneira errada ele substitui. Não cria ambiente saudável, mas um clima negativo onde a pressão psicológica prevalece, não gerando motivação aos liderados.

Fonte: Khoury (2015)

Ainda sobre os estilos de liderança, Lawson (2011) afirma que o estilo escolhido pelo líder reflete um grande impacto na organização na interação e comunicação entre os liderados, para tanto ele também faz uma classificação diferente para tais e destaca 5 (cinco) estilos de liderança na organização, sendo eles: o comandante, o democrático, o visionário, o líder do grupo, e o definidor de ritmo, conforme é descrito no quadro 4.

Quadro 4 - Estilos de liderança

Comandante	Neste estilo as decisões são centralizadas, demonstra-se eficaz quando há necessidade de tomada decisão difíceis a fim de alcançar um objetivo. Promove um clima negativo com a equipe.
Democrático	Neste estilo há certa descentralização das decisões da organização e geralmente gera um efeito motivador na equipe.
Visionário	O foco está na motivação dos liderados para alcance das metas traçadas, estimula a participação de

	todos, tanto nos objetivos como na melhoria do ambiente organizacional, proporcionando um efeito positivo em todos os aspectos.
Líder de grupo	Extremamente criativo tendo o intuito de alinhar cada talento dos liderados através das metas estabelecidas, o que gera uma equipe eficaz no alcance dos objetivos e do bem comum.
Definidor de ritmo	Neste estilo há a necessidade de se ter uma equipe motivada e instruída nas tarefas fundamentais da organização, obtendo uma grande facilidade no alcance de metas extremas, pois se apoia em um alto gerenciamento, tendo resultados positivos quando a gestão for eficiente, caso contrário torna-se efeito negativo para a organização.

Fonte: Lawson (2011)

Vale ressaltar que, não existe um estilo ideal ou correto a ser abordado, uma vez que cada organização vive uma diferente realidade, objetivos diferentes, o que interfere diretamente nas escolhas da gestão, bem como cada líder apresenta diferentes características e perfis distintos, assim o estilo de liderança escolhido deve considerar diferentes aspectos da organização, da equipe que se lidera e do próprio perfil do líder. Desta forma, os estilos podem ser alternados de acordo com a realidade e a necessidade vivenciada no momento, desta forma não é necessário que o líder adote um único estilo de liderança, bem como este pode mudar durante o processo.

2.3 As características do líder e sua influência na liderança

Como visto anteriormente, muitos fatores influenciam no exercício da liderança e em seu verdadeiro sucesso. Além dos fatores ambientais e organizacionais, há de se considerar também a influência do perfil do líder, de sua personalidade e das características essenciais para o exercício de uma boa liderança. Pode-se entender tais características como traços fundamentais para determinar as ações que serão inseridas na prática da liderança, ou seja, elas são essenciais para que o líder exerça sua função com eficácia.

Quando se fala em conceituar tais características inerentes ao líder, muitos teóricos abordaram ao longo dos anos diversos conceitos que buscam evidenciar tais características, temos por exemplo, a teoria dos traços, que é uma das mais antigas sobre a liderança que busca identificar os traços da personalidade dos líderes.

Tal teoria entende a aptidão à liderança como resultado de uma combinação de traços característicos, enfatizando especialmente as qualidades pessoais do líder,

pontuando que o mesmo deve possuir certas características de personalidade especiais que seriam facilitadoras no desempenho da liderança, além de auxiliarem na concretização de bons resultados.

Assim, na teoria dos traços são enfatizadas qualidades intrínsecas da pessoa, permitindo deduzir que os líderes já nascem como tal, não havendo a probabilidade de “construí-las” posteriormente por meio do uso de técnicas de desenvolvimento pessoal, estudos, ou mesmo em treinamentos. Como por exemplo, são observadas características pessoais, intelectuais, emocionais e físicas, na busca de um líder de sucesso (CHIAVENATO, 2010).

De acordo com teoria estudada, as características foram organizadas em três categorias para otimizar os estudos de tais e facilitar a compreensão dos mesmos, uma vez que, partindo de cada categoria é mais fácil agrupar as características e estudá-las afim de uma melhor compreensão das mesmas, sendo eles: traços cardeais, traços centrais e traços secundários, que são apresentadas a seguir no quadro 5:

Quadro 5 - Categorias das características do líder

1. Traços cardeais:	Podem ser definidos como aspectos dominantes e que permitem a identificação imediata de indivíduos. São traços mais raros e um tanto o quanto marcantes, como maquiavélico ou altruísta.
2. Traços centrais:	São compreendidos como características gerais e que constituem a base da personalidade dos indivíduos, podendo ser associadas a adjetivos como 'tranquilo' ou 'ansioso'.
3. Traços secundários:	São conceituados como os traços mais difíceis de serem percebidos, aparecendo apenas em contextos específicos. Um exemplo é a pessoa que é confiante, mas que se sente insegura em determinadas situações

Fonte: CHIAVENATO, (2010).

Desta forma, é possível perceber que as categorias contribuem para a classificação dos traços e auxiliam na identificação de tais, uma vez que nem todas as características são facilmente e rapidamente identificadas, cabendo uma análise mais minuciosa dos traços característicos do gestor, pontuando suas habilidades bem como suas barreiras frente a liderança.

Vale destacar algumas habilidades pertinentes à um líder promissor como: habilidade de interpretar objetivos e missões, habilidade de estabelecer prioridades, habilidade de planejar e programar atividades da equipe; facilidade em solucionar problemas e conflitos, facilidade em supervisionar e orientar pessoas; habilidade de delegar responsabilidades aos outros, uma vez que tais características facilitam e auxiliam na liderança de uma organização (CHIAVENATO, 2010).

Lawson (2011) entende o perfil do líder de maneira similar a teoria apresentada, e aponta diversas características essenciais ao líder, em todas as esferas da sociedade e que são necessárias para capacidade de liderar um grupo de indivíduos, como se observa no quadro 6, são elas:

Quadro 6 - Características essenciais ao líder

Integridade e honestidade:	Confiança é a base para o relacionamento da liderança que será exercida, mas quando a mentira está presente à credibilidade tende a diminuir havendo um julgamento ético onde se o “cabeça” age com integridade com a equipe refletirá e os liderados seguirão sem imparcialidade.
Competência:	Deve transparecer que o líder sabe fazer o seu trabalho, podendo ser por meio da experiência que já se sabe da pessoa por ter feito um trabalho semelhante e ressalta também que saber tratar as pessoas é uma habilidade que mostrará sua competência.
Inspiração:	Capacidade fundamental para fazer com que as pessoas o sigam, realizam tais ações através da motivação passada pelo líder.
Propósito e direcionamento:	Devem ter uma visão clara para onde está indo, as metas almejadas pela empresa e se a missão está sendo seguida, bem como se as ações estão sendo realizadas.
Carisma:	Muitos se destacam através dessa habilidade de lidar com os indivíduos no seu modo de ser e assim agir, encantando seus liderados.

Fonte: Lawson (2011)

Assim tem-se que Lawson (2011) pontua e conceitua características, que em seus estudos pontua como relevantes ao exercício da função do líder. Outro importante estudo que busca traçar um perfil de personalidade inerente ao líder, trata-se das teorias fatoriais e o modelo de Cattell. Em tal teoria, o pesquisador concluiu que cinco fatores eram suficientemente abrangentes para uma definição adequada as características fundamentais ao perfil do líder (CHIAVENATO, 2010).

Tem-se que em síntese, os traços analisados são de um indivíduo passivo ou dominante, agradável ou desagradável, responsável ou negligente, imprevisível ou estável e curioso ou desinteressado. A predominância e os estudos de tais características do líder resultando nos cinco traços vistos pelo quadro 7 abaixo.

Quadro 7 - Traços determinados nas teorias fatoriais

Extroversão:	Este traço trata sobre como uma pessoa se comporta em sociedade, indicando o quanto ela pode ser comunicativa, ativa e afetuosa. Pessoas com baixo score nesse fator tendem a ser mais reservadas e, normalmente, mais introvertidas, dificultando o exercício da liderança.
Socialização ou Agradabilidade:	Enquanto a extroversão diz respeito à energia gasta com relações sociais, a socialização trata o comportamento em relação aos outros indivíduos. Assim, pessoas com grande agradabilidade tendem a ser mais respeitadas, carinhosas, empáticas e têm facilidade em fazer novas amizades. Já na outra extremidade, os indivíduos tendem a ser “pouco sensíveis” ou passar uma impressão “menos calorosa”.
Conscienciosidade:	Tal característica diz respeito à capacidade de organização, persistência, controle e motivação de alguém. Pessoas com alta pontuação neste fator se destacam pela capacidade de planejar, organizar e trabalhar dentro de normas. Enquanto que pessoas com características opostas tendem a ser pouco organizadas. Além disso, preferem ambientes de trabalho com menos regras e mais flexíveis. Outras características dominantes desse fator são a persistência, a ambição, o controle e o planejamento.
Neuroticismo:	Tal característica refere-se à tendência a experimentar sentimentos negativos. As pessoas de alta pontuação neste fator são emocionalmente reativas, mais propensas a interpretar as situações comuns como “ameaçadoras” e frustrações como “difíceis de superar”. No outro extremo da escala, estão os indivíduos que, dificilmente, deixam se abalar. Conseqüentemente, são menos emotivos e reativos.
Abertura para experimentar:	É o fator ligado ao intelecto e à imaginação. Ele diz respeito à vontade de tentar coisas novas e pensar fora da caixa, com criatividade e imaginação. Assim, alguém com grande abertura para experimentar é uma pessoa curiosa, que adora aprender. Por isso, normalmente, desenvolve uma carreira criativa, com base em um projeto pessoal ou até mesmo um hobby. Por outro lado, há pessoas que preferem uma rotina estabelecida, gosto por artes abstratas e os conhecimentos que já têm.

Fonte: CHIAVENATO, (2010).

Evidenciando assim, que as teorias fatoriais consideram principalmente a forma do indivíduo liderar, como ele se porta estando frente as outras pessoas, liderando-as, ou seja, exercendo sua função. Tem-se ainda que os traços acima citados também

são facilitadores do trabalho do líder, bem como são atitudes positivas a se adotar para a conquista de melhores resultados na empresa. Vale ressaltar que tais características são bem-vindas também para a liderança em ambientes não corporativos, como por exemplo em outros grupos sociais tais como igreja, escola, comunidade, dentre outros.

Ainda, sobre as características essenciais ao indivíduo para o exercício da liderança, traz-se importante contribuição de Negreiros (2017) que aponta que os líderes que baseiam seus trabalhos em princípios como: imparcialidade, presteza, igualdade, justiça, integridade, honestidade e confiança, tem como feedback as seguintes características e atitudes, muito positivas dentro do ambiente organizacional produtivo: os colaboradores estão continuamente aprendendo; estão voltados para o serviço; irradiam energia positiva; acreditam nas outras pessoas; suas vidas são equilibradas; disponibilidade de correr riscos; são sinérgicas; exercitam-se pela auto renovação, o que reflete em melhores resultados da organização, maior produtividade e conseqüentemente maior lucratividade.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada na realização da pesquisa consiste em uma revisão bibliográfica. Para Marconi e Lakatos (2007), esse tipo de pesquisa tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito sobre o assunto além realizar levantamento de toda a bibliografia publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita.

A pesquisa foi realizada, principalmente, na plataforma Google acadêmico, no período de abril de 2021 a janeiro de 2022. Onde foram pesquisados trabalhos que tratam da influência do líder sobre a motivação e o trabalho da equipe, selecionando os materiais mais recentes e relevantes ao tema.

4 A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA COMO FATOR MOTIVACIONAL ENTRE OS COLABORADORES DA ORGANIZAÇÃO

Inicialmente, faz-se importante entender o conceito de motivação e sua aplicabilidade. Para Ferreira, (2009) a motivação é um impulso que faz com que as pessoas ajam para atingir seus objetivos. Sabe-se que a motivação envolve fenômenos emocionais, biológicos e sociais e que é um processo responsável por iniciar, direcionar e manter comportamentos relacionados com o cumprimento de objetivos propostos.

Diante do que foi trazido anteriormente, bem como a definição acima citada, tornou-se conhecido as características essenciais ao líder, bem como os estilos de liderança existentes. Entretanto, é importante ressaltar que tais características e estilos de liderança influenciam no comportamento dos colaboradores e no funcionamento da organização, desta forma, é necessário que os líderes estejam atentos de que forma estão se comunicando com seus subordinados e como isso pode afetar diretamente na produtividade de toda a organização e seus colaboradores.

Desta forma, compreende-se que conhecer esta influência e de suas consequências, se faz necessário para que os líderes reflitam sobre suas escolhas, sua postura, bem como sobre seus posicionamentos futuros, afim de aperfeiçoar seu trabalho, melhorar as relações interpessoais e a forma como ele influencia no dia-a-dia da organização (DUARTE, 2013).

Entretanto, é sabido que a sociedade de forma geral é bem diversificada, pessoas tem motivações diferentes, valores diferentes e trabalham por objetivos pessoais diferentes, desta forma, são motivadas por diferentes fatores e valores. Desta forma, existem diversos aspectos a serem considerados ao pensar em sucesso em liderar uma equipe e/ou uma organização, dentre eles a observância dos traços, estilos e características são enriquecedores para tal (DUARTE, 2013).

Em contrapartida, é conhecido também que o líder tem a capacidade de favorecer ou enfraquecer os laços afetivos da equipe e de seus colaboradores. Desta forma, a ele cabe ajustar os diversos pontos de vista, mediar discussões a fim de beneficiar a maioria, evitando conflitos e assim exercendo o papel do líder que é justamente direcionar a organização para o cumprimento das metas existentes,

fazendo que a equipe as cumpra de forma eficiente e produtiva, cumprindo o que lhes foi proposto anteriormente (FIORELLI, 2000).

Assim, pode-se dizer que o sucesso de uma empresa está diretamente ligado ao desempenho de seus colaboradores, da capacidade de trabalho em equipe e do empenho de cada indivíduo, entretanto o que conduz o colaborador ao sucesso, ao esforço e ao trabalho é justamente a motivação que lhes é colocada. Uma vez que pessoas motivadas trabalham mais para atingir o objetivo proposto, estão mais dispostas e empenhadas no trabalho que exercem. Por esta razão, pode-se dizer que é muito importante que o líder reconheça e incentive comportamentos que beneficiem a equipe, sendo-lhes também fonte de bom exemplo, encorajamento e comunicação clara e amistosa.

Ainda sobre a influência da liderança de uma organização, Gehringer (2013) em seus estudos, discorre que o líder desempenha função de ser o facilitador de problemas para todos da organização, ou seja, ele deve ser canal de comunicação, deve ter sabedoria e delicadeza para comunicar-se com todos e estar sempre pronto a ajudar e melhorar o ambiente de trabalho da equipe, afim de melhorar não somente a convivência como também os resultados da organização.

Pode se dizer, portanto, que o líder deve ser considerado pelos seus subordinados, em vez de muro, uma ponte na organização. Sendo uma ligação entre os problemas de seus subordinados e as soluções, encorajando-os e atendendo seus anseios como atenção e acolhimento. Portanto, para Gehringer (2013), uma liderança eficaz engloba uma relação consistente de respeito mútuo e boa comunicação entre o líder e seus subordinados.

Pensando ainda nos conflitos e nas situações que corriqueiramente acontecem em um ambiente organizacional e do papel do líder diante de tais circunstância, Carvalho e Melo (2008, apud DUARTE, 2013), pontuam que ouvir os colaboradores para saber limitações que estejam atrapalhando ou impedindo desenvolvimento de relações entre os membros, além de pontuar e propor também relações organizacionais que contribuem para um relacionamento respeitoso entre os colaboradores, proporcionando um ambiente mais harmonioso.

Vê-se, portanto, que tais atitudes contribuem para o desenvolvendo de um clima organizacional favorável, permitindo que os colaboradores possam dialogar com os líderes, pois sabem do apoio do líder em buscar soluções, em atender seus anseios e em buscar constates melhorias para o ambiente organizacional, obviamente fazendo

correções, quando necessário, pontuando atitudes que podem ser aperfeiçoadas afim de buscar melhores resultados.

Além disso, destaca-se que quem cria e direciona o ambiente de trabalho é o líder, assim o bom relacionamento entre o líder e liderado é fundamental para a realização de um trabalho eficiente, além disso o líder deve conduzir esta relação, garantindo que ela beneficie a organização e o cumprimento dos objetivos propostos, pois é o líder quem é responsável por criar relações boas, melhorar a comunicação entre a equipe e influenciar as pessoas para desempenharem suas atividades da melhor maneira possível, em relacionar-se melhor uns com os outros e buscar melhorias para a equipe e para o ambiente de trabalho.

Desta forma, observa-se que diante de tudo o que foi exposto é inerente ao líder conhecer ferramentas de gestão de pessoas que poderão auxiliá-lo na tomada de decisões em relação a valorização das habilidades dos colaboradores que integram as equipes de trabalho, bem como ferramentas que otimizem o processo produtivo e o crescimento da organização. Assim, tem-se que é essencial que o líder busque o aprendizado contínuo, seu crescimento e aperfeiçoamento, bem como o de seus subordinados, melhorando as relações interpessoais, bem como beneficiando a produtividade da organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho evidenciou que a liderança como diferencial no ambiente organizacional, tendo como principal objetivo identificar a relação existente entre a liderança e a motivação dos colaboradores de uma organização, pontuando como a mesma pode interferir na produtividade e sucesso da empresa. Percebe-se que o exercício da liderança é essencial para as organizações, por ser um fator determinante para o sucesso da mesma, bem como também que a liderança pode ser observada em outros ambientes e grupos sociais.

Compreende-se que o papel do líder impõe muitas responsabilidades, pois este conduzirá as outras pessoas da equipe, ou seja, seus liderados, a determinadas tarefas a fim de alcançar as metas e os objetivos esperados, por meio de estratégias elaboradas com o devido planejamento com o intuito de atingir o sucesso em todo o processo produtivo da organização, além de favorecer o crescimento e aperfeiçoamento de todos.

Desta forma, conclui-se que a liderança é tratada como um fator relevante para o sucesso de uma organização, uma vez que esta interfere diretamente na produtividade e no sucesso da mesma, assim as organizações devem se adequar, buscar novos conceitos e aplicar os seus conhecimentos à sua realidade oportunizando produtividade e lucratividade.

Vê-se ainda que as ações do líder, suas características, as atitudes que o líder deve possuir, bem como os estilos de liderança interferem diretamente no clima organizacional, levando em consideração a cultura existente como também o poder que é gerado pela comunicação sendo esta essencial no ambiente organizacional a fim de criar um ambiente harmonioso e produtivo para todos os colaboradores, além de fortalecer e motivar a equipe liderada.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas**. 3. Ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 3. ed. Barueri-SP: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DUARTE, T. T. **Liderança e clima organizacional**. 2013. 32 f. Monografia (Graduação em Administração) Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2013. Disponível em:
<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/4975/1/20976808.pdf>.
Acesso em: 25 abr. 2021.
- FERREIRA, A. B. de H. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Fundação Dorina Nowill para Cegos, 2009.
- FIORELLI, J. O. **Psicologia para administradores: Integrando Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2000.
- GEHRINGER, M. **O Clima anda pesado? Comunidade Virtual de Profissionais de Recursos Humanos**. [S. l.]: RH, 2003. Disponível em: <http://www.rh.com.br>. Acesso em: 25 abr. 2021.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- KHOURY, K. **Liderança é uma questão de atitude**. 3. ed. São Paulo: Editora Senac, 2015.
- LAWSON, K. **Como se tomar um grande líder**. São Paulo: Universo dos livros, 2011.
- MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Administração de Projetos**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- NEGREIROS, D. M. B. **Liderança nas organizações: um estudo de caso em uma empresa de cursos e treinamentos no município de Itaituba**. PA. Itaituba: FAI, 2017.

ROSSI, C. G. **O impacto da liderança no clima organizacional**: um estudo comparativo de duas agências bancárias. 2017. 65 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2017. Disponível em:

<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/174631/001063850.pdf;jsessionid=50134DE86806B0D02F548DD99EA9E2A1?sequence=1>. Acesso em: 24 abr. 2021.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

SABOIA, J; CHIES, S. **Considerações sobre a Influência da Liderança no Clima Organizacional**: Estudo de Caso Múltiplo. In: SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9, 2012, Rio Grande do Sul. **Anais ...** Rio Grande do Sul: SEGET, 2012. Disponível em:

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/8716377.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2021.