



---

**ETEC TRAJANO CAMARGO  
CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Bruno Alexandre Damasceno Andrade de Oliveira  
Luis Gustavo Taboga  
Wanessa Martins de Oliveira**

**CHEFE X LÍDER: diferenças e impactos na produtividade dos  
colaboradores**

**LIMEIRA – SP  
JUNHO/2023**

**Bruno Alexandre Damasceno Andrade de Oliveira  
Luis Gustavo Taboga  
Wanessa Martins de Oliveira**

**CHEFE X LÍDER: diferenças e impactos na produtividade dos  
colaboradores**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Trajano Camargo, do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito parcial para a obtenção da habilitação profissional de Técnico em Administração em 2023 sob a orientação do Professor Samuel Fernando Muller.

**LIMEIRA - SP  
JUNHO/2023**

Bruno Alexandre Damasceno Andrade de Oliveira  
Luis Gustavo Taboga  
Wanessa Martins de Oliveira

**CHEFE X LÍDER: diferenças e impactos na produtividade dos  
colaboradores**

Aprovada em : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Conceito: \_\_\_\_\_

Banca de Validação:

\_\_\_\_\_  
Professor.....  
SAMUEL FERNANDO MULLER  
Orientador

\_\_\_\_\_  
Professor .....  
SANDRO SPÍNDOLA

\_\_\_\_\_  
Professor .....  
ELIAS DA SILVA BENTO

LIMEIRA – SP  
2023

## DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho a todos que nos ajudaram a chegar até aqui, que nos apoiaram e não nos deixaram desistir. Salvo um agradecimento especial aos professores Samuel Fernando Muller e Sandro Spíndola, que, além de pessoas, são professores incríveis também e foram fundamentais em nossa jornada.

## AGRADECIMENTOS

*Agradecemos primeiramente a Deus por ter nos dado força e coragem para não desistirmos de nossos objetivos. A nossa família e amigos que sempre nos apoiaram e encorajaram a continuar com os estudos, mesmo com diversos obstáculos. E por último, mas não menos importante, aos nossos professores, que se dedicaram em nos ajudar e passaram para frente seus conhecimentos.*

*A todos nossos sinceros cumprimentos.*

## RESUMO

O papel de um chefe e de um líder dentro de uma organização pode ter impactos significativos na produtividade e no desempenho dos colaboradores. Embora os termos “chefe” e “líder” sejam frequentemente usados de forma parecida, existem diferenças importantes entre eles, no que diz respeito às formas de gerenciamento de equipe de ambos. Um chefe geralmente exerce autoridade formal e poder hierárquico sobre seus subordinados. Ele enfatiza a obediência e o cumprimento das tarefas, focando exclusivamente nos resultados e metas a serem atingidas. Por outro lado, um líder busca influenciar e inspirar seus colaboradores através de sua visão, valores e habilidades de comunicação. Ele conquista a confiança e o respeito dos membros da equipe, melhorando o clima organizacional. Um chefe tende a focar no controle e na supervisão constante dos colaboradores. Ele toma as decisões sozinho e espera que as ordens sejam seguidas. Por outro lado, um líder busca capacitar sua equipe, delegando responsabilidades e encorajando a autonomia. Ele incentiva a participação ativa dos colaboradores na tomada de decisão. Um chefe geralmente se concentra na execução das tarefas e nos resultados finais. Ele define metas e prazos e espera que sejam cumpridos. Em contraste, um líder se preocupa não apenas com os resultados, mas também com o bem-estar e o desenvolvimento dos colaboradores. Ele valoriza a colaboração e o crescimento pessoal. Um líder inspira e motiva os colaboradores, criando um ambiente de trabalho positivo e encorajados. Isso estimula o engajamento e a dedicação dos membros da equipe, levando a um aumento da produtividade. Um líder que valoriza a participação ativa dos colaboradores e incentiva o compartilhamento de ideias e perspectivas cria um senso de pertencimento e comprometimento com os objetivos organizacionais. Isso resulta em maior engajamento e, conseqüentemente, em maior produtividade. As abordagens de um chefe e de um líder têm impactos distintos na motivação, no engajamento e na produtividade dos colaboradores. Desenvolver habilidades de liderança eficazes, como capacidade de motivar, inspirar e instigar o crescimento profissional em sua equipe, é essencial para criar um ambiente de trabalho produtivo e gratificante.

**Palavras-chave:** Líder. Chefe. Motivação. Produtividade.

## **ABSTRACT**

The boss and the leader role within an organization can have significant impacts on employee productivity and performance. Although the terms “boss” and “leader” are often used similarly, there are important differences between them regarding of the form the teams are both managed. A boss generally runs formal authority and hierarchical power over his subordinates. It emphasizes obedience and the fulfillment of the tasks, focusing mainly on the results and goals to be achieved. Otherwise, a leader seeks to influence and inspire his employees through his vision, values and communication skills. He achieves over the trust and respect of his teams’ members, improving the organizational environment. A boss tends to focus on controlling and constantly supervising his employees. He makes the decisions by himself and expects to be followed. On the other hand, a leader seeks to trains his team by delegating responsibilities and encouraging autonomy. It encourages the active participation of employees in decision-making. A boss usually focuses on getting their tasks done and final results. He sets goals and deadlines and expects them to be met. In contrast, a leader is concerned not only about results, but also with the well-being and development of employees. He values collaboration and personal growth. A leader inspires and motivates employees, creating a positive and encouraging work environment. This stimulates the engagement and dedication of the team members, leading to increase productivity. A leader who values the active participation of the employees and encourages them to share their ideas and perspectives, creates a being of belonging and commitment to organizational goals. This results in greater engagement and, consequently, greater productivity. The approaches of a boss and a leader have distinct impacts on employee motivation, engagement and productivity. Developing effective leadership skills, such as the ability to motivate, inspire and encourage professional growth in your team, is essential to create a productive and rewarding work environment.

**Keywords:** Leader. Boss. Motivation. Productivity.

## **Sumário**

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2. CONCEITOS E DEFINIÇÕES .....</b>	<b>9</b>
<b>3. FORMAS DE GERENCIAMENTO .....</b>	<b>10</b>
<b>4. TEORIAS DE LIDERANÇA.....</b>	<b>11</b>
<b>4.1.1. Teoria dos Estilos de Liderança .....</b>	<b>11</b>
<b>4.1.2. Teoria do Caminho-Meta .....</b>	<b>12</b>
<b>4.1.3. Teoria Transacional e Transformadora de Liderança .....</b>	<b>14</b>
<b>4.2. ATITUDES DE UM CHEFE .....</b>	<b>15</b>
<b>5. IMPACTOS NA PRODUTIVIDADE .....</b>	<b>17</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>20</b>
<b>7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>21</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Observando o cenário corporativo, as relações de trabalho têm se modificado consideravelmente. Na atualidade, um líder sempre foi reconhecido à motivar e guiar sua equipe e um chefe sempre foi associado ao seu poder de comando. Ambos apresentam a mesma influência a seus colaboradores, porém os estilos de liderança e abordagens, afetam diretamente a produtividade dos mesmos.

Este trabalho foi desenvolvido a partir de pesquisas bibliográficas em livros e sites, sobre as teorias e algumas experiências dos autores com seus chefes e líderes em suas organizações. Portanto, como objetivo analisar e explorar as características de chefes e líderes, além de destacar a influência que eles têm na produtividade.

No primeiro capítulo, serão apresentados os conceitos e definições de chefe e líder, abordando a visão teórica de ambos conforme a Língua Portuguesa.

No segundo capítulo, o grupo abordará as formas de gerenciamento de ambos, explicitando as diferenças na maneira de agir e conduzir uma equipe em direção ao sucesso organizacional, além de apresentar teorias e pensamentos que explicam seus comportamentos comuns.

O terceiro capítulo diz respeito aos impactos na produtividade, onde serão analisados como um chefe e um líder podem levar sua equipe à uma alta ou baixa eficiência através da motivação e satisfação que despejam nos demais colaboradores.

Ao fim, espera-se que esse estudo possa contribuir na compreensão das diferenças entre chefes e líderes com a importância da liderança no ambiente empresarial, permitindo aos gestores, práticas de gestão capazes de atingirem os maiores objetivos da organização.

## 2. CONCEITOS E DEFINIÇÕES

A diferença entre chefe e líder, se tratando de linguagem, não existe, pois, segundo (PELLAES, 2021, p. 1) chefe vem do latim “caput” que significa cabeça, antigamente com a designação de topo de algo, mas atualmente é uma palavra muito utilizada com uma conotação hierárquica. De acordo com (BENGUI, 2017, p. 1) palavra líder vem do inglês antigo “*laedan*” que significa conduzir, ambos têm o mesmo significado no dicionário da Língua Portuguesa, que diz respeito a possuir autoridade para comandar os outros.

No entanto, essa divergência se faz presente na maneira como ocorre o gerenciamento, na qual o chefe não motiva seus colaboradores, ao contrário do líder.

Isso se mostra presente nos dias atuais e é o que retrata (MAXWELL, 2008, p. 16) através das seguintes constatações:

O chefe dirige seus subordinados; o líder os treina. O chefe depende da autoridade; o líder depende da boa vontade. O chefe inspira medo; o líder inspira entusiasmo. O chefe diz: “Eu”; o líder diz: “Nós”. O chefe enfatiza o responsável pela falha; o líder enfatiza a falha. O chefe quer que as pessoas saibam como ele fez; o líder mostra como fazer. O chefe afirma: “Vá”; o líder afirma: “Vamos”. (MAXWELL, 2008, p.16)

(KOELLE, 2022, p. 1) também disserta sobre o assunto com as seguintes afirmações:

O líder é aquele que inspira, que consegue enxergar e extrair o potencial de cada membro de sua equipe. Ele promove um bom ambiente de trabalho, estimula o aprimoramento de sua equipe, busca o seu autodesenvolvimento e sabe que o sucesso de um é o sucesso de todos

O chefe, no entanto, tem outro perfil corporativo, segundo (KOELLE, 2022, p. 1)

[...] chefe gosta de dar ordens e de ser obedecido. Ele é alguém que aprecia status e poder nas organizações, e os exerce plenamente. Muitas vezes, chefes são centralizadores e controladores. Podem ser adeptos do mantra “manda quem pode, obedece quem tem juízo” (KOELLE, 2022, p. 1)

Pode – se dizer então, que a principal diferença entre ambos é a forma como a equipe de trabalho é conduzida, como diz (TREIS, 2018, p. 1 apud OLIVEIRA, 2014, p. 58)

[...] o líder cobra os resultados do grupo treinando, desenvolvendo, apoiando e motivando-o a conseguir a vitória. O chefe comanda o grupo através de ordens, determinações e cobranças para a realização da tarefa. (TREIS, 2018, p. 1 apud OLIVEIRA, p. 58, 2014)

A linguagem pode transmitir variações e significados diferentes, mesmo que as palavras tenham definições semelhantes. Embora as palavras “chefe” e “líder” sejam usadas para descrever pessoas que exercem a autoridade sobre outras, há diferenças entre esses termos.

Com isso, torna-se notória a diferença entre os conceitos e a maneira de agir, tanto de um chefe, quanto de um líder, quando se trata da forma como ambos conduzem o grupo com o qual trabalham e buscam motivar os colaboradores do seu ambiente organizacional.

### **3. FORMAS DE GERENCIAMENTO**

Como citado, a principal diferença entre um chefe e um líder se dá na maneira de agir e gerenciar as equipes com as quais trabalham.

Os chefes são responsáveis por gerir todo o funcionamento da empresa com ordens e designando funções aos seus colaboradores, focando sempre no melhor para sua organização. O líder fica responsável por lidar com o pessoal de seu setor, sendo cobrado por seus superiores para atingir resultado positivo de seus liderados, tanto individualmente, quanto da equipe. Com isso, a forma de gerenciamento de um chefe e de um líder são bem distintas uma da outra

Para explorar melhor as atitudes de ambos no ambiente organizacional e assim, poder relacionar isso com o impacto que causam na produtividade de seus subordinados, serão utilizadas teorias e estudos acerca de seus comportamentos, diferenciando-os também na maneira de agir.

## 4. TEORIAS DE LIDERANÇA

As teorias de liderança buscam explicar melhor como os estilos de liderança funcionam dentro de uma organização, afim de atingir o sucesso. Em outras palavras, são as teorias de liderança que procuram entender o comportamento de um verdadeiro líder, apresentando o que ele faz e como se torna eficaz em uma equipe.

### 4.1 Teoria dos Estilos de Liderança

Kurt Lewin, importante psicólogo e estudante na área das relações humanas, desenvolveu sua principal publicação, a Teoria dos Estilos de Liderança, onde nela um líder pode ser descrito por três estilos de liderar conforme explica (MACHADO, 2021, p. 1 apud LEWIN, 1935)

**Liderança autocrática:** nesse estilo, o líder concentra todo o poder sobre si mesmo, como sendo o centro das atenções, designa tarefas e distribui ordens aos demais colaboradores, afim de que eles apenas obedeçam sem o contestar. Esse tipo de liderança é prejudicial aos demais funcionários da organização, que se sentem desvalorizados e desmotivados com o trabalho.

**Liderança democrática:** sendo completamente contrário ao item anterior, a liderança democrática tem por finalidade atingir a democracia entre os companheiros de equipe, fazendo com que todos participem dando opiniões, ideias, sugestões e permitindo que participem dos processos de tomada de decisão juntamente com o líder.

**Liderança liberal (Laissez-faire):** a liderança liberal, como o próprio nome já diz, traz uma maior liberdade, onde o líder passa a ser muito flexível, permitindo que a equipe tome decisões por conta própria e raramente se envolve nas discussões.

Análises feitas de acordo com a Teoria dos Estilos de Liderança, com resultados descritos por Chiavenato (2004), revelam que equipes que possuem em sua formação uma liderança autocrática, apresentam uma maior produtividade, em relação a quantidade. Na liderança liberal, as equipes não atingem as expectativas de quantidade e qualidade no trabalho. Com tudo, sob a liderança democrática, as equipes são capazes de atingir as expectativas de quantidade produzida e superar a qualidade esperada.

De acordo com (CHIAVENATO, 2004, p. 125):

Na prática, o líder utiliza os três processos de liderança, de acordo com a situação, com as pessoas e com a tarefa a ser executada. O líder tanto manda cumprir ordens, como consulta os subordinados antes de tomar uma decisão, como sugere a maneira de realizar certas tarefas: ele utiliza a liderança autocrática, democrática e liberal (CHIAVENATO, 2004, p. 125).

Com isso, entende-se que para que a Teoria dos Estilos de Liderança seja colocada em prática, é necessário que um líder aja de maneira diferente de acordo com a situação, sendo em sua totalidade autocrático, liberal e democrático, sabendo se impor e ordenar, liberar e observar, participar e avaliar os colaboradores conforme exigem as circunstâncias e atividades.

#### 4.1.2. Teoria do Caminho-Meta

A teoria do caminho-meta, ou caminho-objetivo como também é conhecida, desenvolvida por Robert House (1971), tem como objetivo estudar o relacionamento entre líder e colaborador, tangenciando fatores como a satisfação e a motivação dos subordinados e explicando como os líderes devem ajudar os liderados a encontrar o caminho correto para atingir uma meta. “O propósito da teoria é o de explicar o relacionamento entre o comportamento do líder e a motivação de seus subordinados” (HOUSE; DESSLER apud ONO, 2006, apud SILVESTRE, 2015, p. 20).

A teoria diz que os líderes podem exercer um dos quatro comportamentos identificados, são eles:

**Líder diretivo:** o líder esclarece as tarefas, de forma bem definida e detalhada, os passos que devem ser seguidos, as regras e as expectativas a serem alcançadas.

**Líder apoiador:** o líder apoiador é visto como amigável e acessível. Está sempre buscando melhorar o ambiente de trabalho e trata todos de forma igualitária. Este tipo de liderança aumenta a satisfação e a motivação dos colaboradores.

**Líder participativo:** o nome é autoexplicativo, uma vez que líderes como esse participam ativamente com os seus liderados e sempre buscam sugestões e ideias com a sua equipe para a tomada de decisões, incentivando-os a se envolverem cada vez mais.

**Líder orientado:** está sempre em busca do melhor resultado, quer alcançar a excelência e para isso estipula metas desafiadoras e confia em seus colaboradores para alcançá-las.

Analisando a teoria do caminho-objetivo, é possível notar que líderes que se encaixam na mesma, vão contra o propósito da hierarquia geralmente estabelecidos numa organização.

Segundo (CHIAVENATO, 2004), se tratando de hierarquia, é possível observá-la de maneira mais profunda através da Dramaturgia Administrativa de Thompson, onde segundo o autor (CHIAVENATO, 2004, p. 311), colaboradores que ocupam cargos mais altos dentro de uma organização, como administradores, executivos e burocratas, tendem a desenvolver mecanismos para defender a sua posição de chefia e manter a hierarquia.

Como retratado pelo autor (CHIAVENATO, 2004), a manipulação de informação, a habilidade de se mostrar necessário, sempre ocupado e indispensável, a crença de ser um super-herói sobre-humano e o apego às normas e regulamentos para passar credibilidade, são alguns dos mecanismos e técnicas que são utilizadas para se assegurar em um cargo de poder.

São essas as formas de liderar e chefiar que vão de encontro com a teoria de Robert House (1971). Como pode-se perceber, um líder diretivo não omite ou manipula informações, pois precisa passá-las aos colaboradores para que os mesmos cheguem ao objetivo. Um líder apoiador não busca passar uma imagem de superioridade, pois dessa maneira não irá acender a satisfação e motivação dos funcionários, uma vez que precisa ser acessível e amigável. Um líder participativo não deve se mostrar sempre ocupado para os colaboradores, pois participa das atividades, ajuda e tira dúvidas quando necessário. E por fim, um líder orientado busca sempre os melhores resultados e confia em seus colaboradores para que possam atingir os objetivos, portanto não se mostra superior e melhor que eles, afim de motivá-los e incentivá-los a chegar ao excelente.

### 4.1.3. Teoria Transacional e Transformadora de Liderança

Em sua obra intitulada “Liderança”, do ano de 1978, Burns descreve características e elementos da liderança transacional e transformacional, concluindo assim um estudo feito por Max Weber em meados do século 20.

A teoria transacional, como o próprio nome diz, baseia-se no sistema de transações, onde o líder estabelece relações de trocas com os subordinados, sejam elas benéficas caso o colaborador atinja os resultados esperados, ou punições em situações contrárias

Um líder transacional avalia seus subordinados observando se eles cumprem ou não os requisitos definidos e os resultados esperados. Portanto, os líderes transacionais apelam para o interesse próprio de seus colaboradores com a finalidade de mantê-los no bom caminho. (PRATT, 2021, p. 1)

Já a liderança transformadora, tem como princípio transformar os seguidores de um líder, focando em seus potenciais para buscar metas em conjunto com a equipe, como explica (BARBUTO, 2005 apud SOUZA, TOMEI, 2008, p. 6):

Para Burns, o líder transformador é capaz de fazer os seguidores abdicarem de suas próprias preocupações e batalharem por um objetivo comum para alcançar metas nunca imaginadas como possíveis (BARBUTO, 2005 apud SOUZA, TOMEI, 2008, p. 6)

(CHIAVENATO, 2004, p. 357) contribui com o assunto quando diz que

A liderança transacional está focada em recompensar as pessoas pelo seu apoio ao líder, enquanto a liderança transformadora requer líderes visionários e conduz à mudança. A primeira conserva e mantém o status quo; a segunda transforma e renova. As organizações estão precisando com urgência de líderes transformadores (CHIAVENATO, 2004, p. 357).

Logo, é possível perceber que um líder transformador agrada e satisfaz uma equipe de maneira mais positiva, incentivando seus colaboradores a atingirem metas em conjunto, com motivação e trabalho em equipe, engajando seus subordinados e direcionando-os a alcançar uma meta ou objetivo. Um líder transacional, no entanto, reforça uma ideia de competitividade, fazendo com que o colaborador esteja

interessado no resultado daquilo, na sua recompensa, e não em atingir a meta em si, o que não reúne a equipe, não reforça o coletivo, nem colabora para um bom clima organizacional.

## 4.2 ATITUDES DE UM CHEFE

Para se entender o conceito do porquê chefe age de forma diferente de um líder, primeiro é preciso entender o que o cargo de chefe significa. Segundo (TREIS, 2018, p. 1):

O chefe é aquele que está em uma posição mais elevada dentro da organização e tem como objetivo o gerenciamento, sendo respeitado pelo seu poder dentro da organização. O status de chefe é alcançado devido ao reconhecimento por seu trabalho dentro da empresa ou pela experiência ou capacidade. (TREIS, 2018, p.1).

Como foi retratado por TREIS, o chefe de uma organização fica responsável por gerir a empresa com base nos seus conhecimentos na área, visando sempre colocar a organização no caminho certo para o cumprimento de metas e objetivos, alcançando sempre bons resultados.

Em certos casos, o chefe não leva em consideração a limitação que pode existir entre seus colaboradores, onde acaba exigindo demais para que tal tarefa seja realizada, não dando o suporte necessário para a realização e com isso acaba gerando um ambiente de trabalho exaustivo e pesado, tornando seus colaboradores menos eficientes, sobrecarregando-os pela falta de experiência ou não tendo pessoas o suficiente para a realização da tarefa, conforme afirmou (KOELLE, 2022, p.1): “[...] em certos casos eles fazem as equipes pagarem um preço elevado, às vezes exigindo das pessoas aquilo que não podem ou não estão preparadas para dar”. Afinal, como já havia sido reforçado por KOELLE anteriormente

[...] chefe gosta de dar ordens e de ser obedecido. Ele é alguém que aprecia status e poder nas organizações, e os exerce plenamente. Muitas vezes, chefes são centralizadores e controladores. Podem ser adeptos do mantra “manda quem pode, obedece quem tem juízo” (KOELLE, 2022, p. 1)



Como foi retratado por (KOELLE 2022, p. 1), um chefe que não valoriza a opinião de sua equipe, que não gosta de ser contrariado e que em muitos casos acaba sendo centralizador e controlador pode ser extremamente prejudicial para a sua organização, onde acabam criando um ambiente de trabalho pesado e seus colaboradores acabam se sentindo desvalorizados e não tendo o devido reconhecimento pelo seu trabalho, despertando cada vez mais o desejo de sair da organização, criando um grande problema na gestão de pessoas através das atitudes controladoras do chefe.

Conforme foi apresentado acima, o modo como o chefe exige os resultados as vezes pode ser prejudicial para sua organização e toda sua equipe, deixando-os menos produtivos e gerando muitos problemas futuros em relação aos seus colaboradores, sendo assim, a forma de comandar e exigir que as tarefas sejam realizadas é bem diferente da forma de como o líder exige. Segundo (TREIS, 2018, p. 1): “O chefe comanda o grupo através de ordens, determinações e cobranças para a realização da tarefa.” (TREIS, 2018, p. 1).

O conceito de exigir algo, está relacionado a autoridade em que a pessoa tem ou não. Existem os chefes que querem exigir algo agindo de uma forma mais autoritária e mostrando uma superioridade em relação a outra pessoa, e tem o chefe que consegue exigir algo sem ferir a outra, mostrando apenas a sua autoridade. Conforme (HUNTER, 1989, p. 30): “A autoridade não pode ser comprada nem vendida, nem dada ou tomada. A autoridade diz respeito a quem você é como pessoa.” (HUNTER, 1989, p. 30).

Levando em consideração a citação de Hunter, podemos determinar que o fato de exigir está diretamente relacionado com a autoridade em que a pessoa tem ou não. Onde se o chefe não tem autoridade, poderá exigir de uma forma mais rude e agressiva com seus colaboradores, causando um enorme problema na gestão de pessoa. Mas quando o chefe tem autoridade, ele consegue discernir e designar melhor as tarefas a serem realizadas, adquirindo mais respeito e admiração de seus colaboradores.

## 5. IMPACTOS NA PRODUTIVIDADE

Chiavenato (2004) fala em sua obra “Introdução à Teoria Geral da Administração” que nos primórdios da Administração Científica, Frederick Winslow Taylor iniciou estudos sobre a Administração Científica, afim de aumentar a produtividade dos funcionários da organização, racionalizando seu trabalho. Para isso, tinha como base o colaborador e as ações necessárias para se realizar as tarefas.

Segundo (CHIAVENATO, 2004, p. 48): “Predominava a atenção para o método de trabalho, para os movimentos necessários à execução de uma tarefa, para o tempo padrão determinado para sua execução” (CHIAVENATO, 2004, p. 48).

Por outro lado, Chiavenato (2004) analisa também a chamada Teoria Clássica, desenvolvida por Henri Fayol, que apesar de ter o mesmo propósito em aumentar a eficiência da organização, tem sua visão contrária, focando na estrutura da empresa.

(CHIAVENATO, 2004, p. 48) fala sobre a Teoria Clássica de Fayol da seguinte maneira:

A preocupação básica era aumentar a eficiência da empresa por meio da forma e disposição dos órgãos componentes da organização (departamentos) e de suas inter-relações estruturais. [...] Nesse sentido, a abordagem da Teoria Clássica é uma abordagem inversa à da Administração Científica. (CHIAVENATO, 2004, p. 48)

No entanto, a atualidade exige outros tipos de abordagem com relação à eficiência dos colaboradores, abordagens voltadas aos próprios colaboradores e aos seus respectivos cargos dentro da organização. Isso é retratado por Chiavenato (2004) na seguinte fala:

[...] o século XXI requer uma nova geração de líderes e não de gerentes. Essa diferença é importante. Os líderes conquistam o contexto – condições que giram em torno da liderança, e que às vezes são ambíguas, voláteis e turbulentas – enquanto os gerentes se rendem a essas condições. (CHIAVENATO, 2004, p. 358)

Com isso, é visível que em uma organização, o modo que os superiores gerenciam seus setores pode afetar diretamente em seus colaboradores. A essência

da diferença entre líderes e chefes a frente de uma equipe se revela na capacidade que cada um tem de inspirar e motivar.

O chefe, normalmente ocupa um cargo maior que o líder, ou seja, ele designa o que deve ser feito e quem deve executá-lo. (KOELLE, 2022, p. 1) enxerga o chefe como sendo alguém de alto cargo dentro da organização, um apreciador de status e poder e em sua totalidade, centralizador e controlador. Isso não favorece o ambiente de trabalho e pode impactar negativamente na produção de uma organização.

(KOELLE, 2022, p. 1) ainda explica o porquê isso ocorre da seguinte forma:

A atmosfera hostil pode até gerar resultados no curto prazo, mas ele não se sustenta. A médio e longo prazo, as pessoas tendem a se sentir pouco valorizadas, comprometendo sua performance individual (KOELLE, 2022, p. 1)

O líder, por sua vez, tem uma preocupação maior com o seu pessoal, sendo assim, transforma em responsabilidade ensinar e mostrar para os colaboradores o porquê e como deve ser feita tal tarefa, influenciando mais que o próprio chefe da organização.

(KOELLE, 2022, p. 1) diz que: “um chefe é capaz de liderar, mas, se não for um líder, essa liderança será baseada apenas na hierarquia” (KOELLE, 2022, p. 1). Enquanto (TREIS, 2018, p. 1 apud Adair 200, p. 17) acrescenta com a perspectiva de que: “Um chefe pode lhe dizer o que fazer, porém, é o líder que vai lhe explicar o porquê de fazer” (TREIS, 2018, p.1).

Ele influencia na produtividade da sua equipe construindo um relacionamento profissional. Segundo (HUNTER, 1989, p. 37): “[...] a chave para a liderança é executar as tarefas enquanto se constroem os relacionamentos” (HUNTER, 1989, p. 37).

(SILVA, 2015, p. 2) também discorre sobre o relacionamento que deve ser criado com os liderados, dizendo que

O líder precisa ter e/ou desenvolver habilidades que permitam conhecer bem seus liderados, identificando seus potenciais e suas fragilidades, assim como qualidades, saber ouvir, dar e receber opinião influencia o desenvolvimento da sua equipe, promovendo mudanças que estimulam o seu crescimento. (SILVA, 2015, p. 2).

Isso se volta à motivação que um gestor deve trazer aos seus subordinados, dar motivos para que os mesmos queiram fazer o que fazem da melhor maneira possível.

(KENT, 2015, p. 1, apud PINDER, 1998) define motivação como sendo

[...] Um conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo, quer fora dele, e que moldam o comportamento de trabalho, determinando a sua força, direção, intensidade e duração (KENT, 2015, p. 1, apud PINDER, 1998)

(SPECTOR, 2002, p. 211) fala sobre teorias motivacionais e como elas se relacionam de maneira positiva com a produtividade e efetividade dos colaboradores no ambiente organizacional:

As teorias da motivação no trabalho em geral se voltam às razões, além da aptidão, que levam algumas pessoas a apresentar um desempenho melhor no trabalho do que outras. Dependendo da situação, essas teorias podem prever a escolha do comportamento, o empenho ou o nível de persistência da pessoa na tarefa (SPECTOR, 2002, p. 211).

Spector (2002, p. 211) ainda afirma em sua visão que, caso o colaborador tenha as aptidões necessárias e restrições de desempenho baixas, um elevado nível de motivação deve levar a um desempenho superior no trabalho.

Contudo, é possível notar que o líder tem uma grande responsabilidade em suas mãos, pois precisa exigir de seus colaboradores resultados positivos diariamente, sem deixar que os mesmos se sintam insatisfeitos. Ao contrário do chefe, que traz um ambiente hostil com seu ar de superioridade exacerbado e olhar apenas para resultados, um líder consegue trazer sua equipe consigo, evidenciando os motivos pelo qual cada colaborador é importante e assim ter o apoio e dedicação de todos, aumentando a produtividade da organização.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Levando em consideração o estudo do assunto abordado no trabalho, é possível notar as diferenças entre chefes e líderes e como eles impactam positivamente ou negativamente na produtividade dos colaboradores.

A principal distinção entre chefe e líder é a apresentação da resolução de problemas. Um chefe muitas vezes procura soluções rápidas, enquanto um líder estabelece uma mentalidade de longo prazo, muitas vezes, incentivando a criatividade, além de buscar soluções mais eficazes.

É relevante afirmar que, um chefe normalmente é superior de um líder. O desenvolvimento desse trabalho comprovou que um chefe é reconhecido por sua autoridade um líder tem a capacidade de estimular a produtividade dos colaboradores com maior eficácia. O líder pode se tornar maior que um chefe, devido à motivação e a inspiração que uma boa liderança é capaz de incutir em uma organização.

Em última análise, sugerimos que os leitores deste trabalho busquem maiores informações através de livros e pesquisas sobre o assunto. Nossa intenção é transformar a hierarquia organizacional em um sistema produtivo para todos os colaboradores.

## 7.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BENGUI, L. **Conceito etimológico da palavra “líder”**. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/conceito-etimol%C3%B3gico-da-palavra-l%C3%ADder-levim-bengue-1>. Acesso em: 18 mai. 2023.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7 ed. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2004.

COUTO-DE-SOUZA, C. L; TOMEI, P. A. **Impactos de uma liderança transacional em um processo de mudança transformacional**. Rev. Psicol., Organ. Trab., Florianópolis, v. 8, n. 2, p. 98-120, dez. 2008. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v8n2/v8n2a06.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2023.

HUNTER, J.C. **O monge e o executivo uma história sobre a essência da liderança**, Botafogo – Rio de Janeiro: Sextante, 1989.

KENT, C. **Motivação no trabalho**. RH Portal. 02 set. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/motivao-no-trabalho-2/>. Acesso em: 20 abr.

KOELLE, I. **Diferença entre líder e chefe: principais diferenças entre os dois papéis**. FIA Business School. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/chefe-e-lider/amp/>. Acesso em: 06 mai. 2023. (21/05 questionar)

MACHADO, M. **A evolução do conceito de liderança**. RH Portal. Belo Horizonte, 20 jul. 2021. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-evolucao-do-conceito-de-liderana/>. Acesso em: 24 mar. 2023.

MAXWELL, J. C. **Você nasceu para liderar**, Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

PELLALES, P. **Chefe: por que o mercado precisa parar de demonizar esse termo**. Disponível: <https://vocerh.abril.com.br/coluna/alexandre-pellaes/chefe-por-que-o-mercado-precisa-parar-de-demonizar-esse-termo>. Acesso em: 18 mai. 2023.

PRATT, M. K. **Liderança transacional**. ComputerWeekly. São Paulo, 01 jul. 2021. Disponível em: <https://www.computerweekly.com/br/definicoe/Lideranca-transacional>. Acesso em: 24 mar. 2023.

SILVA, P. de. **O papel do líder na motivação da equipe**. 2015. 12f. Tese (Pós-graduação) - Centro de Pós-graduação Oswaldo Cruz, Barra funda – São Paulo. 2015.

SILVESTRE, E. C. **Relação entre estilos de liderança e a influência no atingimento de metas**. 2015. 51f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-graduação em Gestão de Pessoas e Coaching) – Centro Universitário de Brasília, Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento – ICPD, Brasília, 2015.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

TREIS, M. C. **As Diferenças entre Líderes X Chefes e os Reflexos dessas Posições**. Núcleo do Conhecimento. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/lideres-x-chefes>. Acesso em: 31 mar. 2023.