

CENTRO PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE SÃO MATEUS

Técnico em Administração

Bruna Miguel de Oliveira Andrade

Beatriz Ferreira Brito

Gislaine Cristina da Silva

Jhennyffé Oliveira Silva

Sara da Silva e Silva

Taina de Oliveira Santos

Thayna Cristina Perez

**O PAPEL DA LIDERANÇA NA CONSTRUÇÃO DO CLIMA
ORGANIZACIONAL**

São Paulo

2023

Bruna Miguel de Oliveira Andrade

Beatriz Ferreira Brito

Gislaine Cristina da Silva

Jhennyffé Oliveira Silva

Sara da Silva e Silva

Taina de Oliveira Santos

Thayna Cristina Perez

ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE SÃO MATEUS

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Técnico em
Administração da Etec São Mateus,
orientado pela Prof^a Mestra Rita de
Cássia Gracetti, como requisito parcial
para obtenção do título de técnico em
Administração.

São Paulo

2023

Bruna Miguel de Oliveira Andrade
Beatriz Ferreira Brito
Gislaine Cristina da Silva
Jhennyffé Oliveira Silva
Sara da Silva e Silva
Taina de Oliveira Santos
Thayna Cristina Perez

O PAPEL DA LIDERANÇA NA CONSTRUÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Trabalho de Conclusão de curso apresentado ao curso Técnico em Administração ETEC – São Mateus orientado pela Prof^o Rita de Cassia Gracetti Martinez, como requisito parcial para obtenção do título técnico em Administração.

COMISSÃO JULGADORA

Prof^o Fabiana Sabino Linares
Instituição: ETEC São Mateus
Prof^o Moises Estevão de Lima
Instituição: Instituição: ETEC São Mateus
Prof^a Mestra Rita de Cássia Gracetti
Professora Orientadora – Presidente da Banca Examinadora

São Paulo
2023

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaríamos de agradecer aos professores, que nos auxiliaram durante o semestre e contribuíram com a nossa formação educacional, principalmente aos professores orientadores Prof^a Mestra Rita de Cássia Gracetti, Professor Adriano Natal Gomes partilhando de seus conhecimentos. Agradecemos imensamente aos nossos familiares e colegas, que fizeram parte desta trajetória rumo ao sucesso.

“A maior habilidade de um líder é desenvolver habilidades extraordinárias em pessoas comuns.” - Abraham Lincoln

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
1.1	Delimitação de Tema	8
1.2	Delimitação do Problema	8
1.2.1	Justificativa	9
1.2.1.1	Relevância	9
1.2.1.2	Pertinência	9
1.2.1.3	Viabilidade.....	10
1.3	Objetivo Geral	10
1.3.1	Objetivos Específicos	11
1.4	Hipótese	11
2	METODOLOGIA	11
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	11
3.1	O que é Liderança?	11
3.1.1	A Evolução da Liderança	12
3.1.2	A Importância do Líder:	13
3.1.3	Quais os Tipos de Líder:	13
3.1.3.1	Autocrática, Liberal e Democrática	14
3.2	A Importância do Estudo para o Clima Organizacional.....	14
3.2.1	Pesquisa de Clima	15
3.2.2	A Liderança Influencia no Engajamento X Motivação dos Colaboradores	16
3.3	IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO.....	17
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	18
5	CONCLUSÃO.....	20
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	22
7	PESQUISA DE CAMPO	24

RESUMO

O estilo de liderança impacta no clima organizacional para atrair e manter pessoas que se ajustam ao seu clima. É perceptível que aspectos da cultura organizacional possui semelhanças com a atitude do gestor imediato de uma equipe. Influenciar os membros da sua equipe em uma organização exige alguns cuidados. Portanto o presente estudo nos mostra, de forma qualitativa e quantitativa, diversos fatores buscamos informações em artigos uma forma de nos conectar com o real problema: “Como podemos influenciar de forma positiva e engajar os colaboradores?”. Vimos que manter um ambiente de trabalho calmo, acolhedor pode obter essa resposta juntamente ao lucro possível. Claro entendemos que temos que executar o que nos é proposto pela organização, porém temos que correlacionar as dificuldades de cada colaborador e buscar as resoluções de futuros problemas.

Palavras-chave: estilo de liderança, clima organizacional, gerente de equipe, influência, engajamento, ambiente de trabalho, lucro, colaboradores, resoluções.

ABSTRACT

Leadership style impacts organizational climate to attract and retain individuals who fit its climate. It is noticeable that aspects of organizational culture have similarities with the attitude of an immediate team manager. Influencing team members in an organization requires careful consideration. Therefore, this study shows us, both qualitatively and quantitatively, several factors we seek information in articles as a way to connect with the real problem: "How can we positively influence and engage employees?" We have seen that maintaining a calm, welcoming work environment can provide this answer along with potential profit. Of course, we understand that we must execute what is proposed by the organization, but we also have to correlate the difficulties of each employee and seek resolutions for future problems.

Keywords: leadership style, organizational climate, team manager, influence, engage, work environment, profit, employees, resolutions.

1 INTRODUÇÃO

A liderança é usada como diferencial nas organizações, e alinhada a uma boa gestão e ética, promovem crescimento de mercado e responsabilidade social. Ainda que a base lógica de toda organização empresarial seja lucrar, é de suma importância promover ambientes de trabalho capazes de obter essa resposta ao lucro possível, sem esquecer das condições e as formas de se executar as atividades, haja vista que esbarram em um limite humano, aqui tratado como sendo mais importante do que as metas impostas pelos gestores. Logo, o estilo de liderança impacta no clima organizacional para atrair e manter pessoas que se ajustam a seu clima, perpetuando os padrões de sentimentos e crenças coletivas.

O objetivo geral do presente estudo visa identificar o papel do líder no comprometimento dos colaboradores, bem como seus impactos para um bom desenvolvimento de clima organizacional.

Para a realização do presente estudo, utilizou-se de pesquisas quali-quantitativas, pesquisas bibliográficas, com técnicas de questionários, bem como coleta de dados para obtenção dos gráficos, tabulados para melhor compreensão.

1.1 Delimitação de Tema

É perceptível que aspectos da cultura organizacional permeie certas similaridades com a postura do gestor imediato de uma equipe, que acaba sendo porta voz das normas da empresa. Assim, vale ressaltar que o convívio com os colegas deve perpetuar valores e ser compartilhado com todos.

Desta forma, a liderança dentro das empresas permite o desenvolvimento e aplicabilidade viabilizando um bom clima organizacional.

1.2 Delimitação do Problema

Influenciar seus liderados em uma organização demanda alguns cuidados, pois ampliou-se o gerenciamento dos conflitos, haja vista que possuem problemas

de comunicação, gestão e inteligência emocional, que envolve a análise dos processos dentro do ambiente de trabalho.

1.2.1 Justificativa

É sempre importante levar em consideração o sucesso de uma empresa, e não podemos ignorar o impacto da liderança nas empresas. A liderança que é responsável por deixar os colaboradores incentivados e comprometidos com o seu trabalho e cumprimento de suas metas, além de criar vínculos entre as equipes envolvidas. A falta de habilidades de uma boa liderança prejudica os colaboradores e prejudica a empresa. Caso o responsável pelo clima organizacional da empresa não se atentar, haverá um aumento na rotatividade colaboradores, além da baixa de produtividade de sua produção.

1.2.1.1 Relevância

O papel do líder em uma empresa é fundamental para proporcionar um clima organizacional saudável no ambiente de trabalho. A importância de um líder é reduzir a rotatividade dos colaboradores devido aos conflitos entre a equipe, algo que prejudica tanto os colaboradores, como a própria empresa, além de prejudicar também as metas a equipe de colaboradores deseja alcançar.

1.2.1.2 Pertinência

O tema foi escolhido para mostrar a importância de um líder em uma organização. Sendo assim o clima representa a solução para definir a satisfação ou insatisfação das equipes. Isso representa as opiniões individual ou geral dos colaboradores dessa empresa.

1.2.1.3 Viabilidade

Identificação de pontos fortes:

- Pró atividade / Aumenta a motivação do engajamento;
- Aptidão em engajar a equipe;
- Resiliência;
- Foco;
- Empatia;
- Habilidade em delegar tarefas;
- Competência para solucionar problema;
- Visão;
- Melhoria e comunicação;
- Honestidade;
- Melhoria contínua do ambiente do trabalho.

Identificação de pontos negativos:

- Autoritarismo;
- Falta de reconhecimento;
- Omissão e ausência;
- Falta de planejamento;
- Não planeja;
- Ter medo de assumir risco;
- Dificuldade de comunicação;
- Queda de produtividade;
- Desmotivação da equipe.

1.3 Objetivo Geral

Identificar o papel do líder no comprometimento dos colaboradores, bem como seus impactos para um bom desenvolvimento de clima organizacional.

1.3.1 Objetivos Específicos

- Analisar o estilo de liderança;
- Reconhecer a importância do clima organizacional;
- Estabelecer estratégias de comunicação;
- Desenvolver a capacidade de resolução de problemas;
- Aplicar treinamentos visando a qualidade de vida, produtividade e liderança.

1.4 Hipótese

É perceptível que o aspecto da cultura organizacional permeie certas similaridades com a postura do gestor imediato de uma equipe, que acaba sendo porta voz das normas da empresa. Sempre importante considerar o sucesso, e não podemos ignorar o impacto da liderança dentro da empresa, muitas vezes a falta de um bom líder pode prejudicar a empresa.

2 METODOLOGIA

Será realizada uma pesquisa exploratória, levando em consideração as informações obtidas através de pesquisas, artigos científicos, bibliográficas e documentos, assim como pesquisa quantitativa, através de formulários e questionários, obtendo gráficos que servirão de base para argumentação.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 O que é Liderança?

A liderança é necessária em todos os tipos de organização, principalmente dentro das empresas. O administrador precisa conhecer a motivação humana e saber conduzir as pessoas, considera-se liderar.

Houve um tempo na década de 60, bastava os chefes sentar-se na cadeira e exercer sua função, como: controles mecânicos, saber planejar, organizar, controlar e corrigir. Com o passar do tempo, isso teve várias mudanças.

“Liderança é o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado na direção da realização de um objetivo.” Portanto liderar é conseguir coordenar um grupo para que trabalhem em prol de um mesmo objetivo. (Rouch & Behling, 1984).

O bom chefe era aquele que tinha todos os colaboradores na palma da mão, ou seja, o total controle dentro da empresa. Contudo as empresas, passaram a necessitar mais de contribuições intelectuais de seus colaboradores. A evolução da concorrência, criou-se a necessidade de ter nas empresas, um bom chefe agora é chamado de líder, é aquele que consegue estimular os colaboradores “vender” os objetivos à equipe, e favorecer um bom clima no ambiente de trabalho.

A liderança eficaz consiste em fornecer aos colaboradores o que eles ainda não conseguiram suprir por si próprios o objetivo do líder é criar ações dentro das condições para que as pessoas se tornem cada vez mais dirigidas e motivadas por si mesmas.

Quando o profissional executor de atividades técnicas passa a assumir um papel de liderança, a equipe espera que ele tenha objetivos claros e estratégias adequadas para conduzir as ações em direção aos resultados organizacionais.

Entretanto, é importante ressaltar que a condução das ações passa primeiro pelo direcionamento das pessoas. Cada um deles é um ser humano único, sistêmico, com personalidade, características, habilidades, atitudes e conhecimentos diferentes dos demais. Por isso, é preciso conhecer as ferramentas de gestão de pessoas que poderão auxiliar o líder na tomada de decisões em relação ao aproveitamento e valorização dos talentos que integram as equipes de trabalho.

3.1.1 A Evolução da Liderança

O conceito de liderança surgiu próximo ao final da segunda guerra mundial, onde segundo a teoria dos traços, acreditavam que já se nascia um líder, não era possível aprender a liderar. Esta teoria permite concluir que os líderes já nascem como tais, não havendo a probabilidade de “fazê-los” posteriormente por meio do

uso de técnicas de desenvolvimento pessoal. (Vaz, 2013).

Conforme citação acima o conceito de liderança surgiu perto do final da Segunda Guerra Mundial. Acreditava-se que o líder possuía aspectos físicos, intelectuais e sociais específicos, como um dom, que não podiam ser ensinados. Com o tempo, alguns pesquisadores perceberam que essa teoria primitiva tinha lacunas. Novas pesquisas começaram com o objetivo de identificar padrões comportamentais de líderes.

3.1.2 A Importância do Líder:

Um excelente líder tem o poder de influenciar seus liderados a alcançarem suas metas e propostas, consecutivamente buscar grandes melhorias e o sucesso da organização.

As principais habilidades de um líder são o apoio e suporte, orientação, treinamento e desenvolvimento, motivação, comunicação e reconhecimento.

“O comportamento da liderança ajuda o grupo a alcançar os objetivos e necessidades. O líder auxilia e orienta os liderados, mostrando soluções ou os orienta a buscar soluções para os problemas organizacionais. (Chiavenato, 2005)

Portanto o sucesso da empresa é influenciado pelo sucesso de um líder, e seu fracasso também pode ser relacionado ao fracasso do líder. Uma boa gestão e colaboradores motivados e bem liderados é o principal ponto de crescimento das empresas. O esforço, visão e integridade do líder são determinantes para o sucesso organizacional. (Chiavenato, 2005)

3.1.3. Quais os Tipos de Liderança?

A base de uma boa liderança, segundo Chiavenato (2005) é a comunicação, ele afirma que “É definida como a arte de induzir as pessoas a cumprirem suas obrigações com cuidado.”

Segundo Chiavenato (2005), “Os estilos de liderança são comportamento exibido pelo líder. Em outras palavras, é a forma de comportamento usado por um líder para gerenciar sua equipe de trabalho em busca de alavancar resultados positivos que atendem os objetivos da empresa de forma excelente. Os estilos de liderança são o padrão recorrente de comportamento exibido pelo líder.

A liderança é uma ação necessária em qualquer situação em que um grupo de pessoas esteja envolvido em prol de um objetivo. Para liderar é preciso adotar um estilo que atenda às necessidades globais de empresas, líderes e liderados.

3.1.3.1 Autocrática, Liberal e Democrática.

Autocrática

Liderança autocrática, muitas vezes chamada de autoritária, é um estilo de liderança onde o líder é o responsável pela tomada de decisão. Ele emprega seus esforços com maior ênfase na tarefa deixando as pessoas em segundo plano, concentra em si a autoridade e as informações. (Schermerhorn JR,2007)

Liberal

Liderança liberal é o estilo oposta da autocrática, a equipe tem liberdade total para a tomada de decisão, o líder se apresenta apenas como auxiliador caso necessário.

Democrática

Liderança democrática é um estilo de liderança onde o líder busca integrar sua equipe nas decisões, dando espaço para colaboradores opinarem, em busca de um ambiente organizacional agradável. Se assegurando que o trabalho está sendo executado ao mesmo tempo dividindo informações para incentivar a participação nas decisões auxiliando seus colaboradores no desenvolvimento de sua habilidade e capacidades. (Schermerhorn JR,2007; Chiavenato,2000).

3.2 A Importância do Estudo para o Clima Organizacional

A liderança é um tema crucial para administradores, pois os líderes desempenham um papel fundamental na eficácia do grupo e da organização (Stoner e Freeman, 1995). Em suma, liderança pode ser definida como a capacidade de

influenciar um grupo em direção ao alcance de objetivos. A liderança é caracterizada pela percepção dos membros do grupo em relação à atividade exercida em uma situação e dirigida por meio do processo de comunicação.

De acordo com Machado e Goulart (2005), diferentes estilos de liderança produzem reações diferentes e complexas, conduzindo a diferentes climas organizacionais. A personalidade do chefe desempenha um papel decisivo na maneira de conduzir a equipe de trabalho. Carvalho e Melo (2008) afirmam que é necessário saber ouvir as pessoas, identificando os problemas que possam estar impedindo o crescimento das relações pessoais e organizacionais e abrir canais de diálogo para estabelecer um ambiente saudável.

Segundo Carvalho e Melo (2008), o líder é o principal responsável por motivar, criar boas relações na organização e influenciar a equipe a desenvolver o trabalho com maior eficiência. O relacionamento entre líder e colaborador deve ser excelente, pois o líder é o principal responsável por criar boas relações na Organização e influenciar a equipe a desenvolver o trabalho com maior eficiência. Caso contrário, haverá influência negativa diretamente no processo organizacional.

De acordo com Bass (1985), a liderança transformacional se refere a um líder que origina líderes, transformando seguidores em líderes e desenvolvendo uma visão da missão organizacional que estimula os colaboradores a se concentrarem na identidade da organização. A liderança transacional, por outro lado, é definida como a capacidade de tornar seus seguidores recursos pessoais (Zaleznik e Vries, 1995). Bass (1985) afirma que a liderança transacional se concentra no monitoramento e controle, visando a um comportamento de recompensa, baseado na troca entre o líder e o funcionário.

3.2.1 Pesquisa de Clima

Pesquisa sobre clima organizacional é a forma a qual às empresas buscam identificar como seus colaboradores se sentem em relação a vida profissional e pessoal. Além de identificar os pontos onde afetam os seus colaboradores, a pesquisa de clima permite análises que impactam diretamente toda a empresa em um todo.

“Quando há elevada motivação entre os membros, o clima organizacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, animação, interesse, colaboração irrestrita, etc., todavia, quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou imposição de barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a baixar, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação” (Chiavenato, 2000. Pág.7).

Embora seja possível mensurá-lo por meio de pesquisas, um bom clima organizacional também é percebido pela energia presente. Mas, independentemente da motivação, pesquisa é aplicada com um objetivo comum, o de promover uma análise no ambiente de trabalho para identificar pontos fortes e de melhoria, desta forma a empresa consegue identificar meios de melhorias para o seu clima.

3.2.2 A Liderança Influencia no Engajamento X Motivação dos Colaboradores

A maioria das pessoas que passam por diversas empresas aprendem por meio de outras pessoas, e geralmente quem tem esse papel de guiar e ensinar essas pessoas são os líderes. As organizações são feitas por grandes equipes, por isso, a motivação, o engajamento e a inspiração são a base de uma ótima organização. Por isso, a motivação, o engajamento e a inspiração são a base de uma empresa.

Em 2013, uma pesquisa feita pelo *Hay Group*, junto com a Universidade de Harvard, apontou que entre 95 mil líderes de 49 países, cerca de 50% criam climas desmotivadores contra 19% que promovem locais de trabalho de alto desempenho. Já no Brasil, foram entrevistados mais de 3 mil gestores, 63% criam um clima desmotivador contra 12% que criam climas que motivam os colaboradores (Art. Sobre uma boa liderança por Ely Bisso da Dorsey Rocha - Site SER – gestão e estratégia de pessoas). A forma mais fácil de entender o poder da influência, é pensar nas vezes agimos pela influência de uma pessoa. Dilenschneider compartilha a ideia do "poder do triângulo" para ajudar os líderes a seguir em frente. Ele afirma: "Os três componentes desse triângulo são a comunicação, o reconhecimento e a influência. Você começa a se comunicar de forma eficaz. Isso leva ao reconhecimento, e o reconhecimento, por sua vez, leva-o à influência. (Trecho do livro – Você nasceu para liderar de John C. Maxwell). Um líder de excelência deve possuir duas características para que se tornem líderes influenciadores, para que

tragam resultados muito positivos para os seus colaboradores.

São eles: Um líder precisa conhecer as pessoas da sua equipe; um líder tem que conhecer as qualidades e limitações da sua equipe. Líder é alguém que assume a responsabilidade de descobrir o potencial da sua equipe.

3.3 IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO

"A comunicação entre líder e colaborador é essencial para o sucesso de qualquer equipe ou organização. Quando os líderes se comunicam de forma clara e eficaz com seus colaboradores, eles podem estabelecer expectativas claras, fornece feedback construtivo e orientação, e manter todos na mesma página. A comunicação também pode ajudar a construir confiança e relacionamentos sólidos entre líder e colaborador, o que pode levar a um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo. Como diz o empresário Richard Branson: "A comunicação é a habilidade mais importante que qualquer líder pode possuir"."

Branson, R. (2012). *The Virgin way: Everything I know about leadership*. Penguin

O trecho destacado enfatiza a importância da comunicação entre líder e colaborador para o sucesso de uma equipe ou organização. Quando os líderes se comunicam de forma clara e eficaz com seus colaboradores, eles podem estabelecer expectativas claras, fornece feedback construtivo e orientação, e manter todos na mesma página. A comunicação também pode ajudar a construir confiança e relacionamentos sólidos entre líder e colaborador, o que pode levar a um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo. O trecho cita o empresário Richard Branson, que afirma que a comunicação é a habilidade mais importante que um líder pode possuir, o que reforça a importância da comunicação na relação líder-colaborador. Em resumo, a comunicação efetiva entre líder e colaborador é essencial para uma equipe.

"Comunicação é a transferência de informação significativa de uma pessoa para outra, de tal forma que a compreensão é obtida e a reação é possível."
– Chester Barnard, autor do livro "The Functions off the Executive".

A citação de Chester Barnard destaca a importância da comunicação na administração. Segundo o autor, a comunicação deve ser vista como um processo de transferência de informação, e quem recebe deve conseguir compreender de

forma clara. Isso significa que a comunicação é essencial para garantir que as informações sejam transmitidas de maneira clara e precisa, permitindo que os colaboradores entendam as expectativas e objetivos da empresa, além de proporcionar um ambiente mais colaborativo e produtivo. Além disso, a comunicação efetiva permite que as reações dos colaboradores sejam entendidas e levadas em consideração, ajudando na tomada de decisões mais assertivas e alinhadas com os interesses da organização.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Os líderes desempenham um papel fundamental na forma como os colaboradores são tratados dentro de uma organização. Uma análise cuidadosa mostra que os líderes que se preocupam com o bem-estar geralmente conseguem construir uma equipe coesa e produtiva. Esses líderes valorizam a comunicação aberta e a transparência em seus relacionamentos, oferecendo *feedbacks* construtivos e incentivando sua equipe a propor novas ideias e soluções para problemas. Eles fornecem um ambiente de trabalho que promove o respeito mútuo e a colaboração, reconhecendo o valor de cada membro da equipe.

A maioria dos colaboradores acreditam que a liderança tem um papel importante na construção do clima organizacional e que a comunicação é fundamental para um ambiente positivo, de modo que o líder saiba conduzir sua equipe da maneira certa para alcance das metas propostas pela empresa. Percebeu-se através de pesquisa de campo, inúmeros colaboradores insatisfeitos e desmotivados por verem certa imparcialidade e favorecimento de alguns líderes, não respeitando os méritos de alguns da equipe e favorecendo aqueles que são mais próximos deles ou mais amigos. Isso é um problema real já que um bom líder deve ser imparcial e reconhecer bons talentos.

Notou-se que são valorizados os líderes que são motivadores, estabelecem bons exemplos, são abertos ao diálogo e se comunicam claramente. Esses resultados destacam a importância da inspiração, motivação e comunicação clara por parte dos líderes. A liderança pode ser percebida como injusta e sem uma visão clara para a empresa, o que pode afetar negativamente o clima organizacional.

Esses pontos negativos devem ser abordados com ações que demonstrem transparência, equidade e uma visão clara para a empresa.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho pretendeu estender a importância do papel da liderança na construção do clima organizacional e para que os responsáveis por este setor saibam exercer seus papéis no engajamento dos seus colaboradores além de enfrentar todas as situações e obstáculos encontrados, além de intervir da melhor maneira possível.

A organização que possui uma liderança engajadora e que aplique de maneira adequada os seus *feedbacks*, terá um melhor desempenho dos seus colaboradores, e haverá um lugar onde terão a satisfação e o comprometimento em trabalhar e fazer parte desta determinada equipe. Os líderes possuem a capacidade de transmitir poder à sua equipe, criar condições para elevar o potencial, proporcionando a autoconfiança. Estes não só distribuem funções, mas também ensinam habilidades para que sejam capazes de substituí-lo quando necessário.

Para se atingir uma compreensão do papel de uma liderança, definiu-se três principais objetivos como:

- Analisar o estilo de liderança;
- Reconhecer a importância do clima organizacional;
- Estabelecer estratégias de comunicação

As principais habilidades deste profissional é o apoio, suporte, orientação, treinamento e desenvolvimento, motivação, comunicação e reconhecimento. Dentre eles, analisar os estilos de liderança e a diferença que há entre eles. Durante a pesquisa de campo realizada, verificou-se que a comunicação entre colaboradores e seus superiores interfere nos resultados que a organização determina.

As responsabilidades deste setor devem saber a importância e a necessidade de uma comunicação, eficiente e transparente para a elevação de nível de sua equipe e para o alcance metas superadas.

Desta forma notou-se que, é importante que o líder não seja o gerente ou o diretor da organização, a liderança não pode ser vista como um cargo e sim como um dom. Este cargo dentro das organizações faz uma enorme diferença, mas para

isso o profissional deve sempre vestir a camisa da empresa, aperfeiçoando cada vez mais seus conhecimentos para um melhor desenvolvimento profissional. Como forma de incentivo e motivação, empresas de grande porte possuem o plano de carreira, mediante ao desempenho de cada colaborador, além de alavancar os seus conhecimentos cada vez mais.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

AS 14 PRINCIPAIS QUALIDADES DE UM LÍDER. [S. L.], 14 NOV. 2022.
DISPONÍVEL EM: [HTTPS://WWW.ROBERTHALF.COM.BR/BLOG/CARREIRA/7-QUALIDADES-INDISPENSÁVEIS-PARA-UM-LIDER](https://www.roberthalf.com.br/blog/carreira/7-qualidades-indispensaveis-para-um-lider). ACESSO EM: 28 MAR. 2023.

AS PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE LIDERANÇA POSITIVA E NEGATIVA. [S. L.], 28 MAR. 2022. DISPONÍVEL EM:
[HTTPS://WWW.IBCCOACHING.COM.BR/PORTAL/AS-PRINCIPAIS-DIFERENCAS-ENTRE-LIDERANCA-POSITIVA-E-NEGATIVA/](https://www.ibccoaching.com.br/portal/as-principais-diferencas-entre-lideranca-positiva-e-negativa/). ACESSO EM: 28 MAR. 2023.

BARNEY, J; HESTERLY, W. S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva**, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.
CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2.Ed Rio de Janeiro: Campus, 1999;

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.
CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

GOMES, Francisco Rodrigues. CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES. **CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES**, [S. l.], p. 96-98, 1 jun. 2002. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1551/155118106009.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2023.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e tendências**. 2ª Ed. – São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula. **Negociações e solução de conflitos**. São Paulo. Editora Atlas S.A. 2014.

MAXIMINIANO, Antônio C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital**. 6 Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXWELL, J.C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MCGREGOR, D. **O lado humano da empresa**. Tradução: Margarida Maria C. Oliva, 3 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

RAUCH, C.F., & BEHLING, O. 1984. '**Functionalism: Basis for alternate approach to the study of leadership**'. Elmsford, New York: Pergamon Press, 46-62.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. Tradução. Cid Kinipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2000.

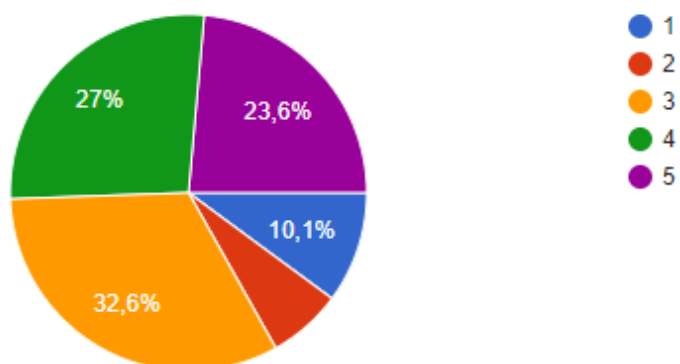
TOFOLI, I. **Apostila de teoria X e Y** (pós-graduação 2010)

7 PESQUISA DE CAMPO

GRÁFICO 1

O meu líder ouve minhas opiniões.

89 respostas

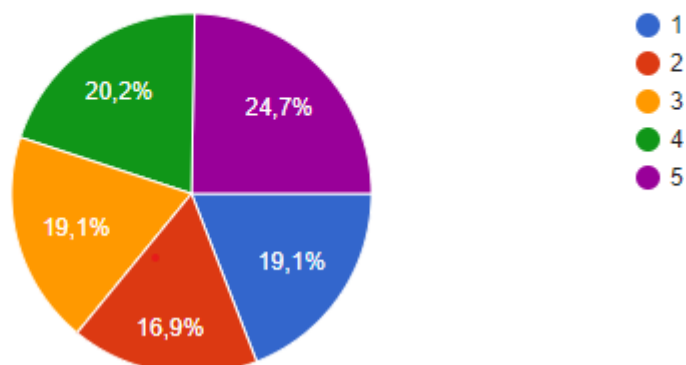


Com base na análise do gráfico, 83,2% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde a maior nota foi 3 com 32,6%. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados possuem líderes que os escutam.

GRÁFICO 2

Meu líder aplica um diálogo diariamente na empresa.

89 respostas

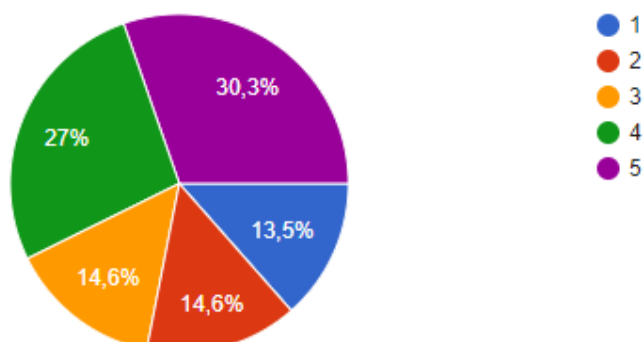


Com base na análise do gráfico, 64% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde a maior nota foi 5 com 24,7%. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados tem um líder que aplica um diálogo diariamente na sua organização.

GRÁFICO 3

Recebo feedbacks e orientações de como executar as atividades pelo meu líder.

89 respostas

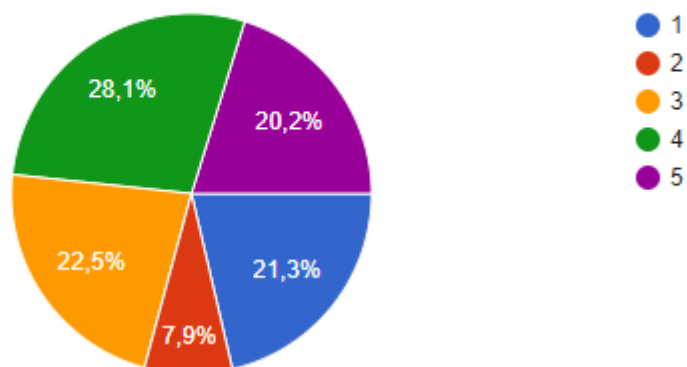


Com base na análise do gráfico, 71,9% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde a maior nota foi 5 com 30,3%. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados recebe feedbacks e possuem uma interação para seu desenvolvimento junto com o líder.

GRÁFICO 4

Me sinto valorizado e reconhecido pelo meu líder.

89 respostas

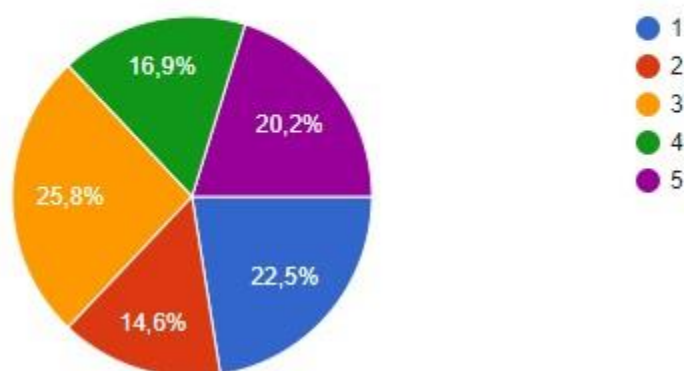


Com base na análise do gráfico, 70,8% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde a maior nota foi 4 com 28,1%. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados tem seu empenho na empresa reconhecido e valorizado pelo líder.

GRÁFICO 5

Meu líder ouve os feedbacks e pratica.

89 respostas

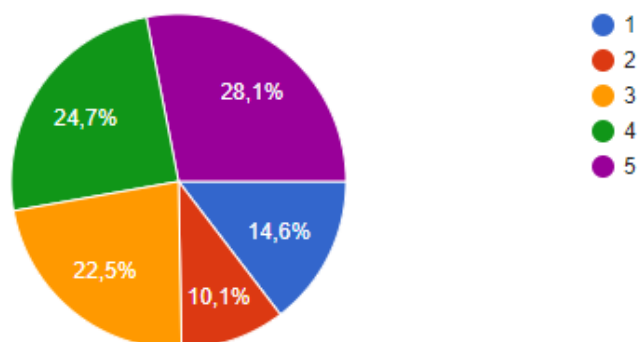


Com base na análise do gráfico, percebe-se que ouve uma divisão dos entrevistados onde metade, ou seja, 50% teve voto positivo e a outra metade negativa. Concluindo que a metade dos entrevistados possui líder que os ouvem e coloca em prática os feedbacks, enquanto a outra metade não observa isso em sua empresa.

GRÁFICO 6

Me sinto influenciado pelo meu líder para buscar melhorias para aumentar meus resultados.

89 respostas

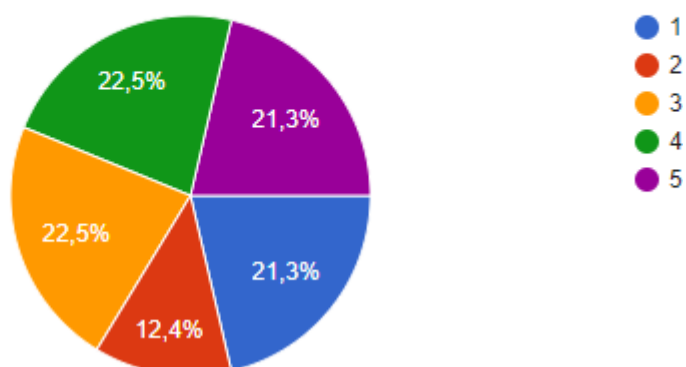


Com base na análise do gráfico, 75,3% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde a maior nota foi a 5 com 28,1%. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados são influenciados pelo líder para ampliar seus conhecimentos e melhorar os resultados.

GRÁFICO 7

O líder compartilha suas opiniões e decisões comigo.

89 respostas

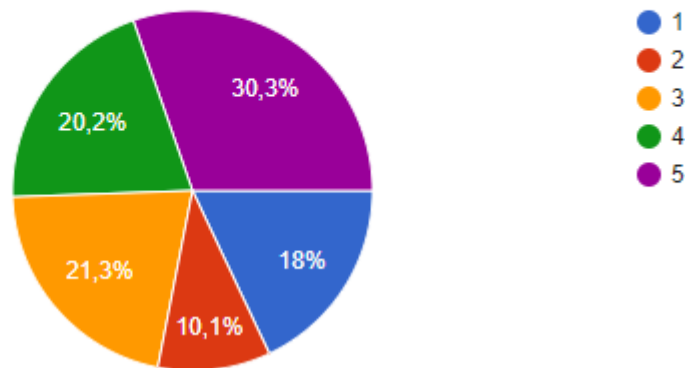


Com base na análise do gráfico, 66,3% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde as notas mais votadas foram 3 e 4 com 22,5% em ambas. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados tem líderes que se importam em compartilhar opiniões e decisões organizacionais.

GRÁFICO 8

Meu líder ajuda no desenvolvimento profissional da equipe.

89 respostas

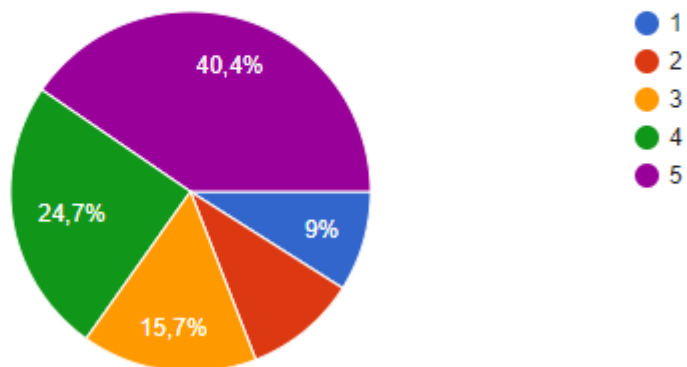


Com base na análise do gráfico, 71,8% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde a maior nota foi 5 com 30,3%. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados possuem líderes que contribuem para o desenvolvimento da equipe.

GRÁFICO 9

Os resultados apresentados são acompanhados pelo líder.

89 respostas

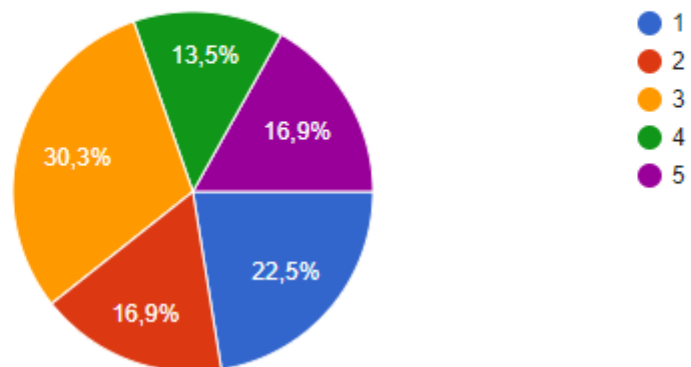


Com base na análise do gráfico, 80,8% dos entrevistados votaram 3 ou superior, onde a maior nota foi a 5 com 40,4%. Concluindo com base nos dados que a maioria dos entrevistados possuem um líder presente que acompanha os resultados dos colaboradores.

GRÁFICO 10

Meu líder antes de propor uma mudança operacional escuta minha opinião.

89 respostas



Com base na análise do gráfico, percebe-se que 54,55% dos entrevistados tiveram uma avaliação positiva, e 45,55% negativa. Concluindo com base nos dados que uma parte dos entrevistados possuem líderes que levam em consideração suas opiniões, enquanto outra parte não percebe isso dentro da empresa.

