

ETEC "PROFª. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ"

Técnico em Recursos Humanos

Daiene Cristina Nonato

Ellen Caroline Raphael

Jairo Alves de Moraes

Lidiane de Freitas Bezerra

Natália Aparecida Guillard

Tânia Cristina do Nascimento

LIDERANÇA: impactos positivos e negativos nas organizações

**Araraquara
2017**

Daiene Cristina Nonato
Ellen Caroline Raphael
Jairo Alves de Moraes
Lidiane de Freitas Bezerra
Natália Aparecida Guillard
Tânia Cristina do Nascimento

LIDERANÇA: impactos positivos e negativos nas organizações

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos sob a orientação dos Professores Gabriela Messias da Silva e Luciana Fabiano A. Steinle

Araraquara
2017

Daiene Cristina Nonato
Ellen Caroline Raphael
Jairo Alves de Moraes
Lidiane de Freitas Bezerra
Natália Aparecida Guillard
Tânia Cristina do Nascimento

LIDERANÇA: impactos positivos e negativos nas organizações

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Recursos Humanos**.

Aprovado em ____ de _____ de 201____.

Banca Examinadora:

Prof. Orientadora: Gabriela M. Silva

Prof. Orientadora: Luciana Fabiano A. Steinle

Prof. Avaliadora: Eliana Maria Marques Sgobi Cazal.

Dedicamos esta obra aos nossos pais e familiares, que foram incentivadores e que sempre acreditaram nos nossos sonhos.

AGRADECIMENTO

A Deus, por nos dar forças, inspiração, sabedoria, e conhecimento que nos levou a concretização do trabalho de conclusão de curso desta instituição de ensino.

A ETEC “Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz” pela oportunidade de desenvolvimento do TCC (trabalho de conclusão do curso).

As Professoras Gabriela M. Silva e Luciana Fabiano A. Steinle.

A Sr. Alessandro que contribuiu diretamente para a realização do trabalho.

A todos os amigos que contribuíram diretamente e indiretamente para conclusão do trabalho.

Às vezes construímos sonhos em cima de
grandes pessoas...
O tempo passa... E descobrimos que
grandes mesmo eram os sonhos e as
pessoas pequenas de mais para torná-los
reais.

BOB MARLEY

RESUMO

As organizações estão inseridas num ambiente caracterizado por fortes turbulências e constantes mudanças, surgindo daí a necessidade de se buscar soluções para aumentar sua eficácia, garantindo a sua sobrevivência e sucesso num mercado cada vez mais globalizado e competitivo. O presente trabalho apresenta a liderança como um dos fatores fundamentais para o sucesso das organizações, enfatizando sobre tudo o importante papel que esta exerce sobre a motivação humana para o trabalho.

Este trabalho mostra a história da Liderança, seu conceito e estilos. Este projeto consiste especialmente apresentar os impactos da liderança nos colaboradores, em um estudo de caso na empresa LPL Consultoria Tributária na cidade de Araraquara.

A principal meta é apresentar de maneira objetiva a implementação de ações motivacionais nos colaboradores, que contribuam para melhoria do ambiente de trabalho. Garantindo a satisfação do empresário, mostrando á ele os fatores que a influencia positiva e negativas de um líder causam dentro da organização, que para a empresa possuir um líder de sucesso é tanto quanto importante possuir uma equipe motivada.

Palavras- chave: Liderança. Motivação. Resultados

ABSTRACT

Las organizaciones están insertadas en un ambiente caracterizado por fuertes turbulencias y constantes cambios, surgiendo de ahí la necesidad de buscar soluciones para aumentar su eficacia, garantizando su supervivencia y éxito en un mercado cada vez más globalizado y competitivo. El presente trabajo presenta el liderazgo como uno de los factores fundamentales para el éxito de las organizaciones, enfatizando sobre todo el importante papel que ésta ejerce sobre la motivación humana para el trabajo.

Este trabajo muestra la historia del Liderazgo, su concepto y estilos. Este proyecto consiste especialmente en presentar los impactos del liderazgo en los colaboradores, en un estudio de caso en la empresa LPL Consultoría Tributaria en la ciudad de Araraquara. La principal meta es presentar de manera objetiva la implementación de acciones motivacionales en los colaboradores, que contribuyan a la mejora del ambiente de trabajo. Garantizando la satisfacción del empresario, mostrando a él los factores que la influencia positiva y negativa de un líder causan dentro de la organización, que para la empresa poseer un líder de éxito es tanto como importante poseer un equipo motivado.

Palabras clave: Liderazgo. Motivación. Resultados

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Tipos de Liderança.....	15
Tabela 2: Chefe vs. Líder.....	25

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1 LIDERANÇA.....	12
1.1 História da liderança.....	12
1.2 Definições de liderança.....	12
1.3 Tipos de liderança.....	14
1.4 Impactos Positivos e Negativos.....	15
1.4.1 Aspectos Positivos de um líder.....	16
1.4.2 Impactos negativos.....	19
2 MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA.....	23
2.1 Diferenças entre gestão e liderança.....	24
2.2 Liderança e trabalho em equipe.....	25
3 ESTUDO DE CASO.....	27
3.1 Histórico da Empresa.....	27
3.2 Diagnóstico.....	28
CONCLUSÃO.....	30
REFERÊNCIAS.....	31
APÊNDICES.....	33
ANEXOS.....	35

INTRODUÇÃO

A liderança é a capacidade de antecipar, vislumbrar e manter flexibilidade de delegar poderes para criar mudança estratégica quando necessária.

Os profissionais que exercem o cargo de liderança devem ter uma visão global, conhecer as pessoas, os processos de equipe, a cultura organizacional e o modo como o processos interagem entre si, percutindo maior grau de liberdade para que as pessoas desenvolvam suas atividades, assumindo desafios e participando de tomadas de decisões dentro da organização e das responsabilidades que assumirão, fazendo com que se comprometam e se dediquem cada vez mais com os processos e metas estabelecidas.

Uma boa liderança gera confiança, respeito e motivação entre os colaboradores, fortalecendo a equipe e proporciona crescimento à empresa.

Mas será que o estilo de liderança, utilizado pelo líder, influencia os resultados organizacionais?

Com a pesquisa serão identificados estilos de lideranças, seus impactos e características positivas e negativas dentro das organizações, também será analisado como é o relacionamento dos colaboradores com os líderes e apresentar os fatores que influenciam na liderança das empresas.

Sendo assim, através desta pesquisa, pretende-se diagnosticar os impactos das lideranças nos colaboradores e, ainda, apontar resultados, índice motivacional e queda de absenteísmo, baseado no direcionamento do líder.

1 LIDERANÇA

1.1 História da liderança

Liderança tem origem no termo em inglês *leader*, que significa líder. Em inglês, liderança é traduzida para *leadership*.

A palavra liderança define o processo da influência que se tem sobre as outras pessoas, incentivando-as de modo a trabalharem com entusiasmo por um objetivo comum. Existem várias classificações dos líderes: por exemplo, relativamente à formalidade na sua eleição, costuma-se falar de líderes formais (eleitos por uma organização) ou de líderes informais (que emergem de um grupo).

Segundo Drucker (1967) liderar é ter imaginação, conhecimento e inteligência, e somente sua eficácia, poderá converter estas qualidades em resultados. Quando se trata de liderança, tem-se uma série de conotações e percepções, que resultam em inúmeros conceitos diferentes, uma vez que a palavra liderança reflete conceitos diversos em diferentes pessoas.

1.2 Definições de lideranças

Liderança significa um processo de influenciar as atividades individuais e grupais de forma a atingir o resultado esperado. Ressaltando, que a liderança é uma competência de caráter relacional, ou seja, pressupõem uma relação entre duas ou mais pessoas, fundamentada no exercício da influência. A regra é despertar o desejo, o interesse e o entusiasmo no outro, a fim de que este passe a adotar comportamentos ou cumpra tarefas, visando atingir os objetivos identificados como sendo o bem comum.

Liderança é um tipo especial de relacionamento de poder e influência sobre pessoas, caracterizado pela condução de um grupo e de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados.

É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribua, voluntariamente e, com entusiasmo, para alcançarem os objetivos da equipe e da organização, considerando, o envolvimento por objetivos claros, unidade e compromisso.

Um bom líder, sempre será aquele que demonstra positividade, confiabilidade e, principalmente, pro atividade.

Ele consegue comunicar-se com eficácia; possui visão; é capaz de persuadir pessoas; dedicar-se aos objetivos e metas; é dotado de alta capacidade de convencimento, fazendo seus liderados acreditar que seus interesses são os mesmos que os deles.

Hoje em dia, diante dessa crise infindável, ele, o bom líder, é capaz de pensar e agir com criatividade.

O papel do líder e seu estilo de liderança são fundamentais para desenvolver e influenciar o clima organizacional, contribuir para a motivação da equipe, o comprometimento dos funcionários, a confiança na empresa, a segurança e o sentimento de valorização do funcionário, conquistado através de respeito e credibilidade.

A liderança não é ensinada, mas aprendida e melhorada. Para essa capacidade de liderança exige-se disposição para melhorar, a cada dia, e fazer as coisas acontecerem, influenciando, positivamente, outras pessoas, motivando-as a alcançarem os resultados esperados e, assim, o líder está presente nas conquistas e nas derrotas do cotidiano.

O líder moderno tem que saber lidar com pessoas, pois, é através delas, que são realizadas as ações e, conseqüentemente, os resultados são ou não atingidos, uma vez que são eles que fazem as coisas acontecerem, dentro e fora da empresa.

Torna-se, portanto, imperativo cuidar da motivação, que deve abranger, desde a satisfação pessoal, até a melhoria das condições de trabalho, tanto no ambiente, quanto no conteúdo do trabalho em si.

1.3 Tipos de liderança

Estilo ou tipo de liderança são formas usadas pelo líder para conduzir, de forma respeitosa e total, seus liderados.

Cada líder adere ao seu melhor método, sendo capaz de influenciar, motivar e impulsionar seus colaboradores.

Os tipos ou estilos de liderança são: Liderança Autocrática, Liberal ou Laissez-Faire e Democrático, a saber:

Liderança Autocrática

É aquela em que tudo e todos se concentram, no líder e ele é o meio e a peça mais importante; os colaboradores não têm liberdade para expor ideias ou novas atitudes; o líder decide e todos trabalham, conforme suas ordens. É um sistema autoritário, dominador e pessoal, onde críticas e elogios, também, são apenas de domínio do líder.

Liderança Liberal ou Laissez-faire

É aquela em que o foco é o liderado, suas decisões, projetos, técnicas de trabalho são feitas pelos liderados, seja de forma individual ou coletiva.

Liderança Democrática

Neste tipo de liderança, o líder e o liderado agem de forma mútua e eficiente. O líder é um facilitador que direciona as funções que serão executadas pelos liderados. O líder deste sistema é encorajador, responsável, preocupado e respeitado pelos seus liderados.

Paternista

Neste tipo de liderança, o líder cria vínculo com os liderados tendo envolvimento emocional, isso faz que o grupo seja unido e leal, este profissional dá mais ênfase aos indivíduos do que aos objetivos.

Autoritário

O significado é contrário ao tema, pois esse tipo de liderança não é aquele em que “eu mando e vocês obedecem”, o tema quer dizer que este líder é conhecedor de determinado tema e bom no que faz, criou sua reputação graças a suas competências, ele diz o que deve ser feito e deixa seus colaboradores a vontade para realizar seu trabalho, tendo todos os riscos calculados.

Situacional

Este líder entende que as pessoas e as funções são diferentes, então, ele age de acordo com cada situação, criando possibilidades para que todos cresçam e aprendam. Aplica quatro modelos para desenvolver seu trabalho: direção, coaching, apoio e delegação.

Tabela 1 - Tipos de liderança

SITUAÇÃO	AUTOCRÁTICA	DEMOCRÁTICA	LIBERAL
Decisões	Decide sozinho	Equipe toma decisões, o líder assiste e participa	Equipes tomam decisões, participação mínima do líder
Programa de trabalho	Determina como deve ser executado	Equipe delinea os procedimentos e o líder apóia	Líder esclarece dúvidas quando necessário
Divisão do trabalho	Determina quem deve executar e o que	Equipe decide sobre a divisão	O líder não participa
Participação do líder	É "pessoal", domina elogios e críticas	É participativo e objetivo, elogios/críticas compartilhados	Participa só quando solicitado

Fonte: Conhecendo Santos e o Mundo

1.4 Impactos positivos e negativos

Os aspectos positivos a liderança autocrática tem como a participação do líder que impõe respeito aos demais colaboradores sempre atuando de perto e de modo eficaz para conferir o resultado de todas as tarefas estabelecidas. Por sua vez tem como aspecto negativo a falta de participação dos colaboradores dentro da organização, pois o líder não abre espaço para ouvir muita das vezes

sugestões, críticas dentre outras coisas. Em algumas situações o líder autocrático é comparado como um ditador.

A liderança democrática apresenta muitos benefícios para o líder e para os colaboradores uma ampla participação das duas partes faz com que os colaboradores se sintam importantes dentro da empresa podendo estar atuando com o líder, porém a decisão final é sempre do líder principalmente em ocasiões de extrema importância.

Em contra partida tem como aspecto negativo essa alta integração pois especialistas apontam que pode prejudicar na tomada de decisão do líder caso não haja um alto nível de impessoalidade. Colaboradores mais confiantes e em alguns casos mais interligados com a empresa são alguns dos aspectos positivos (Apesar de alguns gestores apontarem que esse tipo de liderança não tem benefícios). Negativamente a empresa pode sofrer grandes conseqüências com esse tipo de liderança, pois os colaboradores podem se sentir a vontade demais realizando as tarefas nos período em que acha adequado, causando assim, uma grande perda de tempo. Esse tipo de liderança tem aproximadamente nenhuma ou até mesmo nenhuma participação do líder.

1.4.1 Aspectos positivos de um líder

O líder é o responsável por liderar e guiar um grupo. Cabe a ele ajudar sua equipe a cumprir prazos, serem eficazes no trabalho e motiva-los. Ele se torna uma peça-chave para o bom andamento das atividades, pois precisara supervisionar acompanhar e ajudar o seu time a concluir seus objetivos.

A principal vantagem é a relação que eles têm com sua equipe. Por conseguir identificar talentos, e conhecer pontos fracos e negativos, eles conseguem motivar seu time, fazendo com que todos consigam realizar suas atividades de maneira eficaz. Os líderes são bons em resolver problemas, pois costumam buscar sempre conhecimento e, assim, se tornarem pessoas mais qualificadas para os cargos que ocupam. Algumas características importantes para um bom líder são:

Humildade

Um líder humilde é um líder que possui fibra moral.

Relacionamento interpessoal

Cabe ao líder manter um clima organizacional agradável com seus liderados, motivá-los constantemente através de recompensas e também deixá-los participar das decisões da empresa, de modo que os mesmos consigam agregar idéias criativas para que a empresa seja mais eficiente e eficaz.

Relacionamento intrapessoal

O líder deve possuir equilíbrio, para que possa usar todos os recursos que possui em prol da empresa.

Competência técnica

Um líder deve ser rico em conhecimento e sabedoria naquilo que ele lidera, ele deve conhecer profundamente a área, de modo a acompanhar se as variáveis estão de acordo com o previsto.

Persistência

A capacidade de se levantar quantas vezes for necessário após uma queda, ser persistência é característica de um bom líder.

Persuasão

Um bom líder sabe vender uma idéia, pois, conquistar e encantar o cliente são obrigação de todo líder.

Capacidade para resolução de problemas

O líder precisa usar suas habilidades para remover todas as barreiras e dar equilíbrio novamente para a empresa.

Experiência

A experiência que o líder possui tem grande valor no momento de tomar uma decisão importante, ou de resolver um eventual problema que venha ocorrer, ou para se antecipar e conseguir prever algumas variáveis negativas que possam ocorrer, enfim, a experiência é algo de grande valor para o líder.

Feeling

A intuição é uma espécie de sexto sentido que o líder possui e que o auxilia em suas decisões. O líder deve, além de experiência, conhecimento e razão, contar também com sua intuição.

Visão

Um bom líder influencia seus liderados de modo a dar a eles uma nova visão sobre as coisas e também, os incentiva a serem melhores do que já são.

Ouvir

Um bom líder sabe ouvir as pessoas e entender o que elas querem. Muitos líderes não conseguem obter êxito em suas carreiras, exatamente por não possuírem paciência para ouvir seus liderados.

Compromisso

Um bom líder cumpre sua palavra. Ele assume seus compromissos e nunca volta atrás naquilo que se propôs a fazer.

Atualização

Um bom líder jamais fica ultrapassado. Ele busca atualizar-se constantemente e é faminto por novas informações.

Ética

Um bom líder se preocupa com o meio ambiente e também com a responsabilidade social. Palavras como sustentabilidade e caridade fazem parte do planejamento de qualquer empresa que possui um bom líder.

Crescimento constante

Uma boa líder pensa grande e possuem sonhos ousados, a idéia é nunca parar de crescer.

Observação

Ele possui uma visão de seu concorrente de modo a absorver seus pontos fortes e enriquecer a força de sua empresa.

Motivação

Um bom líder “sua a camisa” todos os dias, quanto maior a empresa, mais o líder devem trabalhar. Lembrando que para todo o esforço, existe uma recompensa.

Atitude

Um bom líder não fica estagnado e jamais entra na zona de conforto, mesmo quando está estabilizado. Em outras palavras, ele age.

Leitura

Um bom líder gosta de ler. Ele investe em livros que irão enriquecer seus conhecimentos teóricos e práticos ao longo de sua carreira.

Relacionamento

Um bom líder possui carisma. Ele consegue se relacionar bem com todas as variáveis que o cercam e sabe como conquistar as pessoas.

1.4.2 Impactos negativos

Ordem e influência são uma das características mais procuradas pelas empresas nos dias de hoje. Uma pesquisa realizada em 2012 pela Robert Half, que é líder mundial em recrutamento especializado, revelou que 9 em cada 10 empresas brasileiras possuem funcionários com espírito de liderança.

O problema é que, geralmente, o desenvolvimento dessa característica se dá de forma, muito rápida. Ou seja, quando parte destes líderes assume a chefia sem preparo. Por isso, muitos deles, mesmo com espírito de liderança, acabam prejudicando a empresa, ao invés de ajudá-la. E com isso apontam-se 12 características que indicam o despreparo de um líder e que podem prejudicar os seus negócios:

Falta de responsabilidade

Líderes que não tem responsabilidade com a equipe e com a posição que está assumindo, e nem faz idéia que está prejudicando não só a equipe, mas a empresa no geral, além de não assumirem responsabilidade diante de diversos problemas, são omissos, jogam a sua responsabilidade para outras pessoas, não tomam atitude.

Liderança Autocrática ou autoritária

Líder com este perfil fixa as diretrizes da equipe sem qualquer participação, opinião ou até mesmo pontos de vista dos membros da equipe, toma todas as decisões de trabalho e não abre mão disso.

Falta de humildade

Esse é um sinal e uns característicos de todo maus líderes, tendo uma opinião negativa, passam todo tempo pensando em si, porque estão concentrados nas necessidades dele.

Não valoriza o trabalho em equipe

Líderes que não enxergam que o trabalho em equipe é essencial para que uma empresa atinja suas metas. O líder precisa disseminar isso sempre em toda a empresa, pois é com a equipe que se chega mais longe, e é com a equipe que um líder se promove.

Falta de estratégia

Líderes que não tem visão holística, ou seja, uma visão sistêmica de todo o processo, não só da área em que atua, mas de todas que o cercam. É necessário entender que todas as áreas estão interligadas, e o sucesso de uma depende da outra, e também estar sempre ligado no que acontece.

Falta de visão

Líderes sem visão não o permite de se antecipar aos fatos, ou seja, fazer uma previsão do que provavelmente irá acontecer. Tomar uma decisão rápida para minimizar a situação ou até mesmo evitando um acidente.

Soberba

A soberba, ou orgulho, são o sentimento de superioridade às demais pessoas, pecado muito comum entre toda a hierarquia.

Quando um líder se sente acima de todos e se acha melhor do que seus liderados, a arrogância e falta de humildade aparecem e destrói relacionamentos com a equipe, e o respeito por aqueles que você lidera começa a desaparecer.

O orgulho além de destruir a si próprio destrói quem está por perto, e é aí que muitos líderes perdem a equipe, perdem grandes talentos e perdem grandes oportunidades.

Falta de comprometimento

Líderes que não se comprometi de se entregar para alguma tarefa, objetivo, meta e de não vestir e suar a camisa da empresa. Faltando comprometimento em começar alguma coisa e ir até o fim para terminar.

Influencia

Essa definitivamente é a base, o alicerce de um líder. Saber influenciar sua equipe para o objetivo, meta, é essencial para obter resultado. Mas influenciar de forma positiva, de forma que as pessoas vêem em você a determinação, à vontade e a vibração necessária para o que tem que ser feito.

Não formar novos líderes

Líderes que retêm conhecimento e guardam tudo pra si com medo de que, se disseminar o que sabe alguém pode tomar seu lugar.

O líder que dissemina conhecimento é aquele que contribui para o desenvolvimento da equipe, e o principal disso tudo, forma novos líderes.

Formar novos líderes quer dizer que você tem ambição de crescimento e não pretende ficar alienado e se acomodar, e desenvolver novos talentos.

Falta de equilíbrio emocional

Essa cobrança é extremamente normal em cargos de liderança, e o equilíbrio emocional é parte fundamental para se manter em qualquer lugar e se faz necessário ter essa característica também na vida pessoal, pois para lidar com todos esses detalhes de cabeça fria e tomar as melhores decisões, é muito importante manter sempre a calma, absorver toda a pressão para não repassar para a equipe e para as pessoas ao seu redor.

Falta de Feedback

Líderes que deixam de usar essa ferramenta tão importante pode fazer com que você perca talentos, perder oportunidades de fazer com que sua equipe sempre evolua e melhore os pontos fracos.

O feedback é a arma mais poderosa de gestão de pessoas que um líder possui, é no feedback que você discute com seu liderado sobre os pontos negativos e positivos.

2 MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA

São importantes em qualquer tipo de organização e tem sido um grande desafio para muitos administradores. A motivação é um dos principais fatores que levam os colaboradores a desempenharem suas atividades com entusiasmo e eficiência garantindo a produtividade e contribuindo para o bom funcionamento, sobrevivência e sucesso da organização no mercado competitivo. Já, a Liderança deve propiciar um ambiente organizacional que motive o trabalho em equipe e a criatividade de seus colaboradores, serem aberta ao diálogo, estimular a prática da cooperação, ter habilidades para se comunicar e um ótimo relacionamento interpessoal. A organização deve investir na qualificação de seus colaboradores, motivá-los através de estratégias de treinamentos e relacionamentos, proporcionando um ambiente de trabalho agradável para garantir a satisfação do cliente.

Motivação e Liderança são importantes em qualquer tipo de organização e negócio e entram como suporte no processo decisório. O líder é alguém que sabe o que precisa ser feito e como conseguir que seus colaboradores executem as tarefas, permanecendo motivados.

O comprometimento das pessoas está cada vez mais sendo valorizados pelas empresas. Os funcionários comprometidos é que vem sendo convocados para fazer parte das soluções e é exatamente neles que as empresas tendem a investir. Motivação é a chave do comprometimento. É muito mais fácil para as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas. Por isso, uma das tarefas mais importantes para os gerentes é identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar técnicas adequadas para trabalhar com elas.

No processo de motivação, as maneiras de motivar têm origem em necessidades que variam não apenas de pessoa para pessoa, mas também numa mesma pessoa conforme o momento. As pessoas interagem com a própria personalidade e motivação de formas diferentes, por serem diferentes entre si. Por isso, constitui uma tarefa difícil motivar as pessoas no trabalho. Apesar da dificuldade, pode-se verificar uma série de recomendações positivas que, se

aplicadas, poderão influir na motivação dos colaboradores de uma determinada empresa. São elas:

- valorize as pessoas;
- encoraje iniciativas;
- reconheça os avanços;
- ofereça incentivos;
- enriqueça as funções;
- de leque autoridade;
- faça avaliações;
- promova mudanças.

Do ponto de vista prático, a liderança é a relação que existe entre um indivíduo e os outros membros de um grupo. A maioria dos administradores faz uso de sua posição para impor a sua autoridade sobre os seus subordinados. Essa autoridade por si só não qualifica necessariamente o indivíduo que recebe o nome de líder. Ele não precisa ser tecnicamente competente em todos os aspectos de trabalho de seu departamento, mas necessita ter suficiente conhecimento para dirigir, guiar e apoiar seu pessoal. Quando a liderança é efetiva, geram fruto e subprodutos que são a cooperação e o moral elevado, pois sem a cooperação do grupo um administrador nunca pode atingir seus objetivos.

2.1 Diferenças entre gestão e liderança

Nem todo gestor é necessariamente um líder e vice e versa, são ações que não são só desempenhadas dentro do ambiente de trabalho, mas perfis e posturas dos profissionais que assumem esses cargos:

Gestor

Garantir a ordem entre os colaboradores fazendo que as funções sejam cumpridas conforme planejadas.

Liderança

É encontrar formas de adaptar a empresa e todos os fazem parte dela com as mudanças ocorridas no mercado, criando um clima organizacional e inspirador estimulando os funcionários a preocupar se com o bem estar de todos.

Tabela 2 - Chefe vs. líder

CHEFE	LÍDER
existe para controlar o que em cima foi decidido, e para ter certeza que embaixo foi feito	existe para ser o facilitador e educador do próprio processo de mudança
é obedecido	é respeitado
exerce poder/autoritarismo	exerce autoridade
busca o controle	facilita as mudanças
é imposto por alguém	é aceito como modelo
olha para o presente	olha para o futuro
olha para os erros das pessoas e as pune	olha a pessoa e busca recuperá-la
só olha a hierarquia – é entrópico	busca a sinergia
exige respeito	é respeitado
determina e exige obediência	desenvolve seus colaboradores e desperta neles a criatividade
olha para o que é externo, a aparência	busca o interior do coração, as intenções
exige obediência	estimula seguir princípios

Fonte: Educacao reflexao diasatuaismg

2.2 Liderança e trabalho em equipe

O trabalho em conjunto está na delegação de responsabilidade e não de tarefas, onde cada profissional, dentro de seus conhecimentos e capacidades, possa desenvolver a etapa do processo que lhe é designada. E a condução desse processo deve ser realizada por um líder que enxergue não apenas os conhecimentos técnicos dos profissionais e, sim, que saiba trabalhar as habilidades e competências de cada um.

Liderança e trabalho em equipe estão diretamente ligados, onde o líder é o profissional que conduz os demais nos processos de trabalho, sendo responsável pelo desenvolvimento dos colaboradores e equipe a fim de explorar o máximo de suas competências e conhecimento.

Nesse sentido, um líder que adota o Coaching como filosofia profissional garante que sua gestão seja eficaz, pois trabalhará cada profissional de sua equipe

de maneira única. Ele terá expertise para identificar, desenvolver, aprimorar e reter seus talentos, além de realizar planos estratégicos que farão de sua equipe um time de alta performance.

3 ESTUDO DE CASO

Através do estudo de caso foi desenvolvido um questionário na empresa LPL Consultoria Tributária, com Alessandro Prata Leite que exerce a função de Líder geral desta organização para coleta de dados, onde abrangeram 30 funcionários em sua organização. Quanto aos procedimentos, o artigo foi conduzido por meio de um questionário estruturado, com perguntas predeterminadas permitindo a comparabilidade das respostas e pesquisa bibliográfica, que são recolhidos informações acerca do tema determinado, os colaboradores por sua vez responderam as questões por meio de múltiplas escolhas, não sendo identificados. O questionário teve como objetivo identificar qual o estilo de liderança é desenvolvido pelo gerente da empresa. Com a realização desse trabalho foi necessário à coleta de dados, analisando a forma como esta sendo exercida a liderança, mostrando o grau de motivação dos colaboradores para superar os problemas da organização e tornar a empresa uma verdadeira equipe. Os dados foram analisados por meio de tabulação de opiniões coletadas do questionário respondido, além de uma pesquisa bibliográfica de autores especialistas na área da liderança nas organizações. Os resultados da pesquisa estão representados por meio de percentuais proporcionando maior facilidade na interpretação de respostas.

3.1 Histórico da Empresa

LPL Consultoria Tributária é uma empresa com a marca registrada de Levandoski Prata Leite Gestão Tributária Ltda. Formada por dois sócios, a Gestora em Processos Gerencias Fabiana Levandoski Prata Leite e o Contador Alessandro Prata Rocha Leite, existe desde 11 de setembro de 2012 no formato atual, antes dessa data, mais precisamente de 2008 a 2012, foi braço operacional de um Escritório de Advocacia, com outro sócio e outro nome. Atuamos no mercado de recuperação de crédito tributário e planejamento tributário desde 2008 e tem como

clientes grandes grupos empresariais do país e multinacionais. Atendemos 5 dos 10 principais grupos de Usinas de Açúcar e Alcool do Brasil, também atuamos na consultoria tributária de Grupos Franceses, Americanos e Portugueses. Além do setor sucroalcooleiro, que é nosso carro-chefe, também atuamos nos seguimentos de Construção Civil, Cerâmico, Têxtil, Máquinas Agrícolas, Hospitalar, Indústrias de Base, Prestadores de Serviço, Combustíveis, Transportadoras, entre outros.

Atualmente conta com 45 colaboradores diretos e indiretos, com matriz na cidade de Araraquara-SP e pontos de atendimento em Curitiba-PR, Cuiabá-MT, Ribeirão Preto-SP e São Paulo-SP.

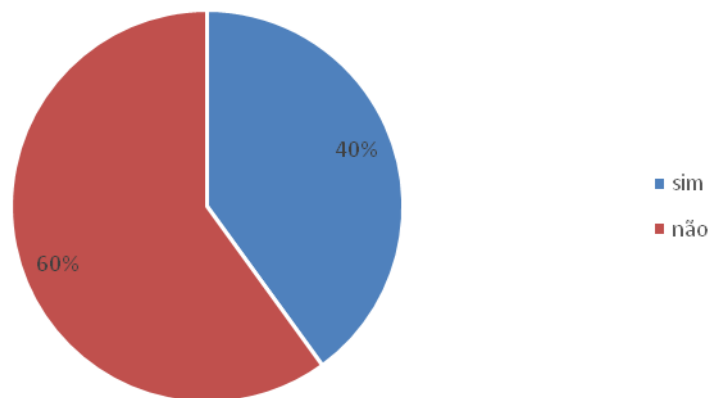
3.2 Diagnóstico

Foi realizado um questionário para 10 funcionários da empresa o qual obteve os seguintes resultados representados em gráficos.



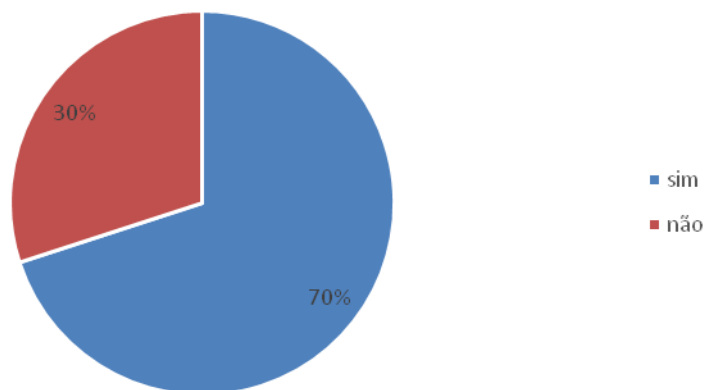
Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)

Gráfico 2 reconhecimento pelo seu líder



Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)

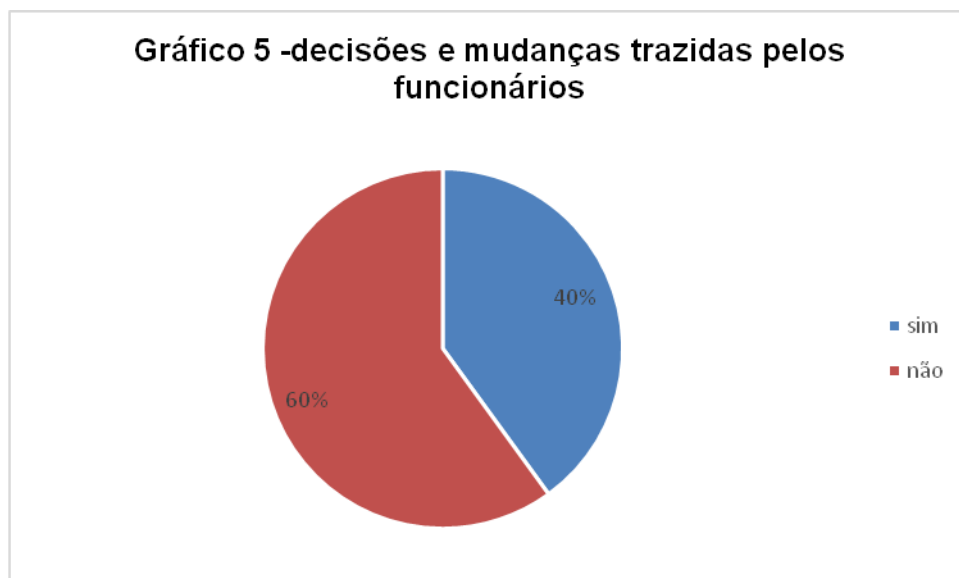
Gráfico 3 -valorização pela empresa



Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)



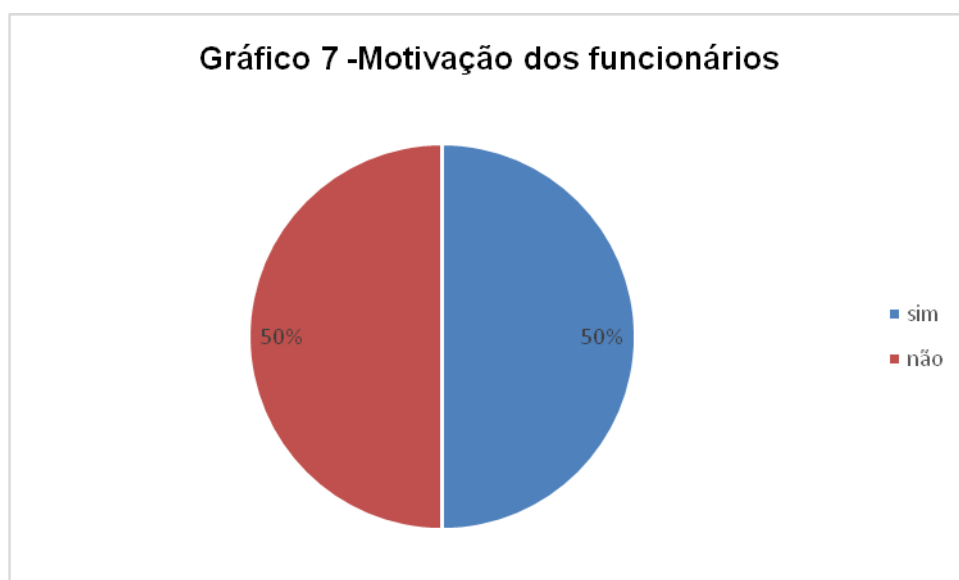
Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)



Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)

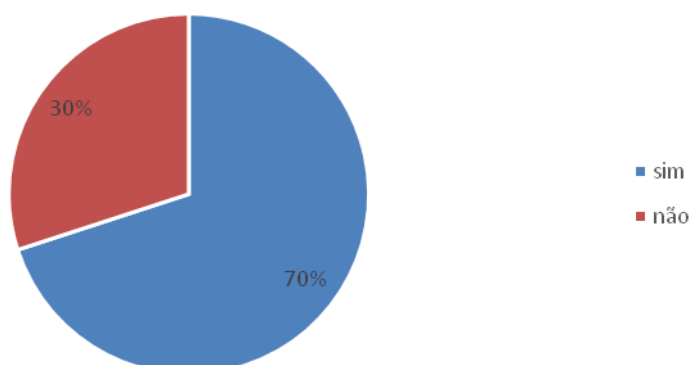


Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)



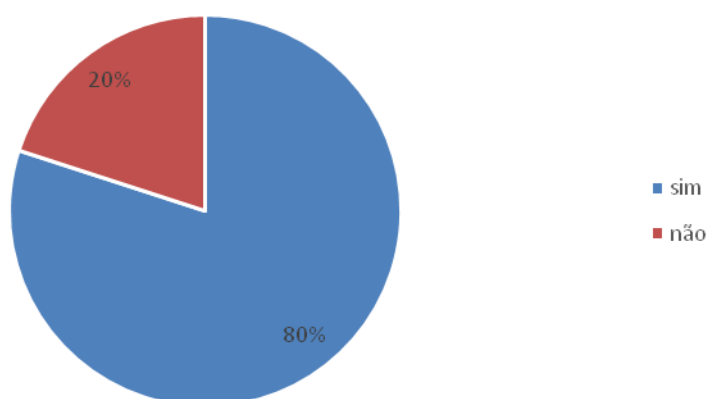
Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)

Gráfico 8 - Preocupação com o bem estar dos funcionários

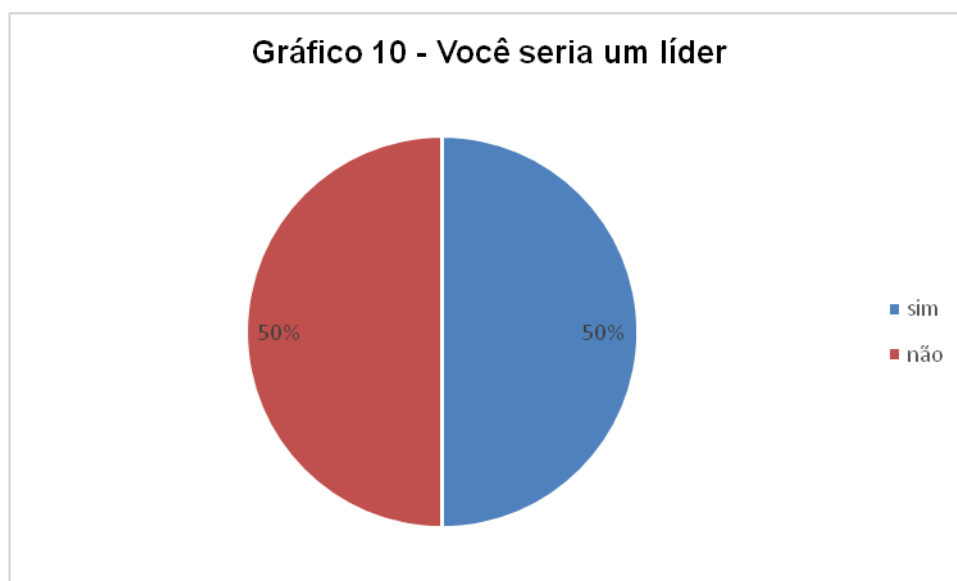


Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)

Gráfico 9 - Satisfeito dos colaboradores



Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)



Fonte: Elaborado pelos autores, Araraquara (2017)

Com base na pesquisa aplicada pode-se perceber que diante da empresa analisada obteve-se um maior resultado em relação aos funcionários que por sua vez são altamente motivados no trabalho, o gerente geral é diferenciado além de um excelente profissional, desenvolve o perfil de uma liderança democrática, que delega funções e autoriza a autonomia de opiniões dos seus colaboradores. A razão da pesquisa é evidenciar o perfil de liderança predominante entre o gerente e os demais funcionários dentro da organização e apresentar possíveis ações de melhorias aos administradores. Foram analisadas as respostas dos funcionários da empresa conforme o questionário aplicado e identificamos que 80% dos funcionários acreditam que o líder apresenta um ótimo comportamento perante os seus subordinados, delega funções para os funcionários adequadamente, além da tomada de decisões que por sua vez é extremamente eficaz possuindo retornos altamente competitivos.

O líder da empresa possui muita experiência e qualidade profissionalmente e devido a isso, contribuiu para atingir as metas e objetivos da empresa além de ser responsável pela alta motivação e produtividade de todos os colaboradores. Em relação aos funcionários, 75% deles se sentem motivados por ter uma líder tão capaz e eficiente, além de benefícios que a empresa oferece tais como (cursos, treinamentos, recompensas e valorização) de todos os funcionários. O

resultado apresentou que o comportamento e a forma de gerir a equipe podem influenciar o grupo positivamente ou negativamente e que os líderes devem aprimorar seus conhecimentos, participando de cursos, treinamentos, pois são eles os grandes motivadores para seus subordinados, motivando-os de tal maneira a fim de cumprir suas funções da melhor forma possível, além de conquistar sucesso organizacional.

CONCLUSÃO

De acordo com as mudanças existentes, no mercado de trabalho atual, torna-se possível afirmar que, os tipos de lideranças, na gestão das organizações, ao longo dos anos e do ponto de vista tecnológico, apresentam adaptações contínuas, no intuito de elevar o nível de assertividade, nas empresas, impulsionando-as ao sucesso.

Concluí-se que a liderança quando bem utilizada torna-se fator de sucesso organizacional. A figura do líder é de suma importância para o ambiente de trabalho, sendo que este deve estar atento aos elementos que incidem na eficiência do sistema do qual faz parte. Portanto, perceber, estimular, controlar e motivar são armas inerentes a um líder eficaz engajado na causa da empresa. A gestão participativa serve de apoio à gestão de pessoas, produtividade e quando coordenada eficazmente pelos líderes traz resultados fantásticos à organização. Os

Impactos mais visíveis são no clima, na cultura, na motivação dos indivíduos e no modelo de gestão.

O trabalho apresentado demonstrou por meio de estudo explicativo e bibliográfico a importância da liderança no ambiente organizacional. Diante dos resultados esses elementos vêm formando um elo cada vez mais um forte nas organizações, respeitando as especificidades. Fatores motivacionais surgem para suprir as necessidades de cada indivíduo e a liderança em contra partida desenvolve o capital intelectual das pessoas através da interação da equipe de trabalho. O papel do líder em relação à motivação dos funcionários é um processo dinâmico, pois sua comunicação influencia a equipe, que interage e poderão cumprir com mais facilidade as metas propostas. Portanto, um líder bem sucedido depende de uma equipe coesa, questão essa, a ser é um dos maiores desafios. No intuito de alcançar o sucesso da organização, os colaboradores necessitam desenvolver suas habilidades aperfeiçoando-as, pois, uma equipe motivada, autoconfiante, responsável é comprometida para alcançar os resultados desejados pela organização.

REFERÊNCIAS

ARTIGOS. **Comunidade ADM: 20 atributos de um bom líder.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/20-atributos-de-um-bom-lider/68560/>>. Acesso em: 15 jul. 2017.

BLAUTH Regis; BLAUTH Ricardo. **Gestão da Qualidade.** 2ª edição. Curitiba: IESDE Brasil S.A. 2009.

CONHECENDO SANTOS E O MUNDO. **Lideranças.** Disponível em: <cafeapasa.blogspot.com.br/2013/06/?m=1> Acesso em: 06 mar 2017.

DRUCKER, Peter. Tradução de William Heinemann. **O Gerente Eficaz.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora, 1967.

EMPREENDEDORESWEB. **O que é liderança.** Disponível em: <<https://www.empreendedoresweb.com.br/o-que-e-lideranca/>>. Acesso em: 06 mar. 2017.

FOCO em liderança. **12 sinais negativos de uma liderança.** Disponível em: <<http://focoemlideranca.com/category/lideranca/>>. Acesso em: 15 jul. 2017.

MACHADO, Guilherme. **7 péssimas atitudes que podem destruir a sua equipe.** Acesso em: <<http://www.guilhermemachado.com/7-pessimas-atitudes-que-podem-destruir-a-sua-equipe/>> . Acesso em: 27 mar. 2017.

MONOGRAFIAS.COM. **Liderança:** a importância de um líder dentro de uma organização. Disponível em <<http://br.monografias.com/trabalhos3/lideranca-importancia-lider-dentro-organizacao/lideranca-importancia-lider-dentro-organizacao2.shtml>> Acesso em: 07 mar. 2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Introdução à administração:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2009.

REGA, Lourenço Stelio. **Educação Religiosa Uma reflexão para os dias atuais.** Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/mobile/Henriqueune/educacao>> Acesso em: 26 set 2017.

REVISTA PEGN. **Os segredos da boa liderança.** Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI231515-17172,00-OS+SEGREDOS+DA+BOA+LIDERANCA.html>>. Acesso em: 25 mar 2017..

SCIELO. **Desafios da sociedade do conhecimento e gestão de pessoas em sistemas de informação.** Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010019652003000200009>. Acesso em: 15 jul. 2017.

SIGNIFICADOS. **Significado de Liderança:** O que é Liderança. Disponível em: <https://www.significados.com.br/lideranca/> > Acesso em: 06 mar 2017.

APÊNDICE A



QUESTIONÁRIO

1. Quais tipos de líderes você já teve?
2. Em qual tipo de liderança você acha que se encaixa?
3. Você sempre teve espírito de liderança?
4. Você já implantou algum tipo de liderança? O resultado foi satisfatório?
5. Em sua opinião quais as influências de um líder em sua equipe?
6. Quais os seus objetivos em longo prazo, em relação a empresa?
7. A empresa, e os colaboradores se adaptaram com facilidade as novas mudanças?
8. Como líder, você já se deparou com algum tipo de dificuldade?
9. Na sua gestão como líder, o que você faz, ou qual estratégia usa para motivar seus funcionários?
10. Em sua opinião, o que seria um mau líder?

APÊNDICE B



Questionário para os funcionários

Idade: **Quanto tempo trabalha na empresa:**

1. Você tem liberdade para realizar suas tarefas da maneira que acha melhor?
() sim () não
2. Você se sente reconhecido pelo seu líder?
() sim () não
3. Você se sente valorizado pela empresa?
() sim () não
4. Você confia nas decisões tomadas pelo seu líder?
() sim () não
5. A empresa é aberta a decisões e mudanças trazidas pelos funcionários?
() sim () não
6. Você considera seu superior um bom líder?
() sim () não
7. Você se sente motivado?
() sim () não
8. Os gestores da empresa se preocupam com o bem estar dos funcionários?
() sim () não
9. Você está satisfeito com o seu trabalho?
() sim () não
10. Você seria um líder?
() sim () não