



## **LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES**

### ***LEADERSHIP IN ORGANIZATIONS***

Jenifer Lucas Gonçalves – Jeniferlucas53@gmail.com

Fábio Luís Sobral – fabio.sobral@fatectq.edu.br

Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga (FATEC) – São Paulo – Brasil

### **RESUMO**

O papel da liderança nas organizações indefinidamente tem sido analisado no mundo corporativo, uma vez que a percepção do valor da figura do líder se mantém como uma peça chave dentro das equipes e para os colaboradores individualmente, sendo assim responsável por mensurar entre os liderados e os objetivos da organização o mais adequado, tendo como principal atividade a gestão da realização do trabalho dos colaboradores, afim de que alcancem as metas e objetivos, além de otimizá-las. O objetivo do estudo foi realizar uma análise bibliográfica a respeito da importância da liderança nas empresas, podendo levar a organização ao sucesso ou insucesso. Conclui se, ao final, que as empresas compreenderam que para que isso ocorra é necessário entender as pessoas, cada perfil, cada situação para embasar a melhor decisão.

**Palavras-chave:** Liderança. Equipe. Colaborador.

### **ABSTRACT**

The role of leadership in organizations indefinitely has do been analyzed in the corporate world, once the perception of the value of the figure of the leader remains as a key piece within the teams and for the collaborator individually, being like this responsible for to measure among the led and the objectives of the organization the most appropriate, having as main activity the management of the achievement of the work of the collaborators, in order that catch up the goals and objectives, besides optimize them. The study goal of the was carried out a bibliographical analysis about the importance of leadership in companies, being able take the organization for success or failure. It concludes if that, in the end, the companies comprehend that for this to occur it is necessary to understand the people, each profile, and each situation to base the best decision.

**Keywords:** Leadership. Team. Colaborator.

## **1 INTRODUÇÃO**

A explicação de liderança é aperfeiçoada e renovada dia a dia, podendo ser caracterizada conforme cada autor que a trabalha. Embora o papel de líder já apresenta se desde a união de



artesãos em uma época pré-revolução industrial, apenas na metade do século passado o cargo passou a deter uma função mais presente na motivação e incentivo de todos os colaboradores segundo (MARQUES, 2018).

As organizações buscam crescer e ser exemplo em qualidade e melhoria contínua, necessitando assim de colaboradores com os mesmos objetivos e que falem a mesma língua, porém isso só irá ocorrer através da capacidade dos profissionais para liderar. (CATHO, 2010)

A alta demanda por profissionais com a capacidade de transmitir e se expressar de forma clara, simples e objetiva e que conduza os colaboradores e parceiros ao êxito é grande, pois o sucesso de uma equipe depende de profissionais competentes e com habilidades de adaptação às mudanças e aprendizagem rápida. (SITEWARE, 2017)

Hoje nas empresas as pessoas desempenham diversos papéis para executar suas tarefas com sucesso e essa evolução trouxe mudanças em relação à maneira de liderar. Se antes cada indivíduo era visto de forma isolada e responsável somente por suas atividades, hoje, ele faz parte de um time, com influência direta nos resultados coletivos. (OLIVEIRA, 2015)

Atualmente o problema está nas pessoas que atuam em cargos de liderança sem possuir o treinamento e conhecimento adequado para preencher tal posição. Desprovido da compreensão do seu papel, o destino do líder é o insucesso, portanto para que líder obtenha sucesso é fundamental, conhecer os planejamentos estratégico, normas da empresa e orientar os seus colaboradores, pois a liderança é uma habilidade que pode ser desenvolvida e com vários tipos, há pessoas que nascem líderes e outras aprendem a desenvolver a capacidade de liderar. (COSTA, 2018)

De acordo com o contexto o presente artigo se baseia na teoria da liderança nas organizações. O objetivo deste estudo foi promover uma reflexão teórica, através de pesquisas bibliográficas de livros, artigo de revista e anais, sobre a importância dos líderes e as mudanças que ocorrem até hoje sobre o tema, e como eles podem trazer vantagens competitivas no cenário econômico atual.

## **2 LIDERANÇA**

Todos exercem a liderança, em certo momento da vida, entretanto o verdadeiro líder tem a liderança como componente de suas atitudes no cotidiano, visando gerar fascínio nas pessoas. Assim sendo vista como um fator decisivo e crucial para as organizações, em busca de



criar resultados positivos e impulsionar a produtividade, mas para que isso ocorra o líder tem a função de direcionar as atividades de sua equipe.

Para Bergamani (1994, p. 8) “o tema da liderança tem um forte apelo tanto para aqueles que dirigem como para aqueles que são dirigidos. Muitas vezes esse conceito assume uma conotação de "dom" mágico, responsável por uma espécie de atração inexplicável que certas pessoas exercem sobre as outras”.

Conforme afirma Robbins (2008) liderança é a técnica de influenciar um grupo ou equipe para a conquista de seus objetivos e metas. Portanto, liderança é a competência que o líder tem em orientar um time de indivíduos de uma forma natural na realização das suas tarefas afim de alcançar os objetivos da equipe e da organização.

De acordo com BERGAMINI (2009) liderança é o processo de guiar um grupo de pessoas dispendo da aptidão de motivar e influenciar os liderados para que cooperem da forma mais adequada com o intuito da equipe ou da organização.

A liderança por sua vez não deve ser confundida com a chefia pois o líder busca o florescimento da equipe, enquanto o chefe trabalha para atingir suas vontades. E com o mundo dos negócios cada vez mais competitivo e inconstante a liderança se torna muito importante pois a função do líder é gerar mudanças, e saber lidar com ela. Nos dias de hoje um administrador deve ser por definição, um líder.

NOBREGA (2006, p. 18) salienta que "Liderança não é para qualquer um, pois exige, entre outras coisas, uma enorme integridade pessoal. Integridade tem custo. Um custo que, é muitas vezes insuportável para pessoas “comuns”. É por isso que chefes são comuns, líderes são raros”. Por essa razão muitas empresas de sucesso ainda se mantêm, mas há pouca gente feliz e satisfeita lá dentro.

Uma indagação importante atualmente nas empresas é a interdependência, ou seja, o fato de ninguém ter autonomia, a maioria dos colaboradores encontra se unido a outras pessoas por meio de seu trabalho, tecnologia sistemas de gerenciamento e hierarquia. Esses laços reproduz um desafio especial quando as empresas procuram mudar, e se elas não se organizarem e se moverem juntas na mesma direção, elas tenderão a se atrapalhar mutuamente, sendo esse um dos motivos da supervalorização da liderança.

Sobressai BERGAMINI (2009) liderança é distinta de gerenciamento, mas por motivos contrários, na qual a maioria dos indivíduos pensam, ela não é algo enigmático ou



desconhecido, não tem nada haver com alguma característica exótica de personalidade, ou algo exclusivo de poucos.

Liderar é ser capaz de elaborar comportamentos fortemente revitalizados e é crucial para lidar com as dificuldades das mudanças. Para que isso aconteça é necessário determinar uma direção e um alinhamento efetivo que coloca as pessoas num caminho certo, deste modo a motivação bem realizada garante que todos terão a disposição essencial para superar os desafios.

Os bons líderes sabem motivar de diversas formas, primeiramente explicam a visão da empresa de forma a salientar os valores das pessoas às quais se dirigem. Isso torna o trabalho mais importante para elas, costumam envolve las nas decisões quanto a forma de concretizar a visão da empresa. Isso dá as pessoas a sensação de controle. Outra técnica importante consiste em apoiar as tentativas dos colaboradores de concretizar a visão, ajudando a se desenvolver, dando lhes feedback ajudando os a crescer profissionalmente e melhorar a auto estima. Por fim bons líderes reconhecem e recompensam o sucesso, o que não apenas dá as pessoas um senso de realização como também faz com que se sintam parte de uma organização que se importa com elas conforme kotter (2000).

Quanto mais a mudança caracteriza o ambiente organizacional mais os líderes tendem a motivar as pessoas a se tornarem líderes, esse processo faz com que se tenha liderança pela organização com pessoas de todas as hierarquias assumindo papéis de líderes.

### **3 TEORIAS SOBRE ESTILOS DE LIDERANÇA**

Teorias sobre estilos de liderança: são aquelas que analisam os plausíveis estilos de comportamentos do líder em relação aos seus comandados, ou seja, as formas pelas quais estabelece sua conduta.

Segundo Maximiano (2000) estilo de liderança é o meio que o líder se conecta com os membros da equipe, seja em comunicação grupal ou individual. O líder pode querer centralizar ou compartilhar a autoridade com seus liderados.

Existem 3 tipos de liderança, segundo Corrêa (2011), são elas:

1. Liderança autocrática:

Nesse estilo o líder fixa as normas, o grupo não participa das precauções e das estratégias necessária para a realização das atividades, ele também define a tarefa e o parceiro de trabalho



de cada um, ou seja, é um regime fechado com a gestão agressiva proibindo o relacionamento interpessoal.

Maximiano (2000) diz que o poder do líder quanto mais centralizado mais autocrático é seu comportamento ou estilo. Muitos aspectos do costume autocrático compreendem privilégios da gerência, como as ordens que independem de cooperação ou permissão. Lamentavelmente, o estilo autocrático pode ser corrompido e tornar-se excessivo, convertendo-se no autoritarismo. Alguns exemplos de comportamentos autoritários que representam violências contra os liderados são opressão, despotismo, tirania e injustiça.

Portanto esse estilo é autoritário onde o líder determina as atividades aos seus subordinados, toma as deliberações sozinho, não leva em conta o ponto de vista do grupo, por fim é um líder mandão e ditatorial.

## 2. Liderança democrática:

Nesse estilo o líder faz com que as normas sejam discutidas pelo grupo, sendo incentivados e auxiliados. Para alcançar as metas o grupo traça as decisões e os procedimentos, pedindo quando necessárias recomendações, são sugeridas alternativas para o grupo decidir assim as tarefas ganham novas perspectivas com os debates e discussões, em relação ao rateio das tarefas fica a critério da equipe obtendo assim a liberdade de escolher os companheiros de trabalho. Portanto esse líder procura ser um membro normal do grupo, sem se sobrecarregar muito de atividades, sendo objetivo e limitando os fatos em suas críticas e elogios.

Para Maximiano (2000) o comportamento democrático é maior quando os integrantes do grupo influenciam nas decisões com grande intensidade, esse procedimento conta com um tipo de influência ou colaboração dos liderados no processo de decisão ou de uso da ordem por parte do dirigente.

Esse líder enaltece seu liderado, onde todas as decisões são tomadas pelo grupo, pois seu objetivo é a participação, é um líder monopolizador que cria uma conexão de proteção e confiança.

## 3. Liberal:

Nesse estilo há liberdade total, tanto para as decisões grupais ou individuais, onde a participação do líder é mínima, tanto para a divisão das atividades como na escolha dos companheiros, essa escolha é feita totalmente pelo grupo, não existe nenhum tipo de avaliação ou tentativa de direcionar os acontecimentos por parte do líder, somente faz comentários irregulares sobre as atividades dos membros quando perguntado.



Maximiano (2000) salienta que no comportamento liberal o líder transfere sua autoridade para os liderados, confiando-lhes a autoridade para tomar decisões. Diz ainda, que quanto maior for a transmissão dessas decisões para os liderados, mais liberal é seu comportamento. Nesse caso as decisões são tomadas pelo grupo, onde na verdade o líder tem pouca participação e controle ao grupo, o que acaba dando um incentivo ao individualismo.

### **3.1 Desenvolvimento da liderança através do coaching**

Ser líder não é fácil pois exige algumas habilidades que nem todos possuem, certas pessoas nascem líderes outras por sua vez necessitam de um auxílio para desenvolver determinados pontos. Entretanto tem aquelas que não são próximas da liderança, mas que possuem uma obrigação de ir atrás de técnicas para ampliar suas competências que vão contribuir nas horas de liderar.

As organizações estão percebendo o quanto é necessário manter talentos nos dias atuais, logo é de suma importância gerenciar o seu capital humano, mas para que o desenvolvimento desses indivíduos ocorra é preciso investir em alguns métodos que vão criar condições favoráveis, é nessa hora que o coaching entra na história.

Para Reis (2007) o termo em inglês coach significa treinador que conduz e guia os treinados, levando-os a desenvolver processos de autoanálise e o aperfeiçoamento de suas competências, definindo assim metas e objetivos de melhoramento, é indicado como um método estratégico para o desenvolvimento. Neste caso o coach apresenta desafios para incentivar a equipe e os seus membros a se superarem, estimula a equipe a reconhecer valores que sejam hábeis de direcionar o desempenho, apoia e orienta a maneira de aquisição e desenvolvimento de comportamentos profissionais compatíveis com esses valores, além do que auxilia na busca de suas metas e resultados de trabalho.

A função do coaching na organização representa-se como um facilitador do aprendizado, e um causador de mudanças aos indivíduos, da maneira que anseia e na direção que quer, ou seja, o coaching produz credibilidade, capacita à escolha e provoca a mudança, além de mostrar o potencial de uma pessoa para maximizar seu próprio desempenho.

Esse especialista pode ser executado em diversas áreas profissionais e conta com a ajuda de muitas áreas do conhecimento para se justificar. Por isso que o coach deve ensinar como o seu cliente, deve lidar com pessoas, sendo capaz de enxergar os pontos que ninguém mais viu,



esse caso é mais usado quando o profissional está sendo treinado usando técnicas de motivação e engajamento o que faz com que haja uma boa relação com o próximo.

Quando é preciso assumir uma postura de autoridade coaching vêm para ajudar o profissional a estabelecer certas limitações no relacionamento com os colaboradores e fazer com que eles enxerguem a existência de uma hierarquia. Uma outra dificuldade encontrada pelos líderes é o planejamento estratégico e a definição de metas, nesse caso o coaching vai auxiliar o profissional a gerenciar seu tempo, seu foco e sua organização. Essas técnicas que vão contribuir profissional e pessoalmente, visando à satisfação de objetivos definido por ambos, compartilhando ideias e pensamentos, concretizando, assim metas e sonhos.

Segundo Rosa (2018) utilizando suas técnicas e ferramentas os benefícios do coaching para liderança são notáveis. Sendo alguns deles o crescimento da autoconfiança e fortalecimento emocional do líder onde é utilizado técnicas como usar uma escuta estruturada, ouvir contextualmente, perguntar descobrindo e navegar em emoções, ou seja, o foco está no treinado já para potencializar esse capital são usadas ferramentas como Metas S.M.A.R.T, Roda das emoções e modelo de conversa coaching.

Outra técnica usada é a utilização de reuniões, brainstormings e feedbacks, onde o coaching busca provocar à reflexão, encorajar a construção de soluções e motivar a exposição daquilo que pensa em diálogos e reuniões. A elaboração e cumprimento de planos de ação vai ajudar a preparar um plano de ação, preferencialmente semanal, o que se torna um hábito de todo gestor que conhece o coaching e o aplica diariamente para assim alinhar a meta do gestor com as da sua equipe.(ROSA,2018)

Conforme Reis (2007), o coaching exige que o gerente ou líder de equipe possua algumas características fundamentais, como: ouvir, analisar, compreender o comportamento humano, identificar conflitos, focalizar o acerto, identificar e clarificar erros, fazer a leitura de cenários presentes e futuros além de ter atitudes como ser empático, solidário, apoiador, confiante e amigo; pois atualmente, a tendência das organizações é investir mais em profissionais que possam agregar conhecimentos para à empresa, bem como auxiliar tanto no individual como no organizacional, nesses aspectos o coaching faz-se de grande importância às empresas no processo de desenvolvimento profissional.

### **3.2 Desafios para liderar**



O bom líder precisa entender que para o colaborador se sentir motivado é preciso criar um ambiente propício, mas para que haja um resultado é necessário que o gestor compreenda o que motiva cada membro da equipe, lembrando sempre que as pessoas têm perfis diferentes e se motivam por objetivos distintos, além do que os subordinados têm estilos de comunicações diversos e isso exige que o líder mude o seu estilo para melhor se conectar com cada um do seu time. Contudo, é imprescindível para ele se auto conhecer, somente assim será capaz de conhecer os outros. Sem isso, a liderança não começa e certamente não chega a seu final.

Segundo França (2011), quando um profissional não tem o reconhecimento da equipe, ele não terá qualquer capacidade de gerenciar o grupo a se locomover em determinada direção pois a influência do líder somente é exercida quando seu poder e autoridade é percebida sobre os demais membros do grupo. Outro desafio a se questionar é fazer mais com menos e compreender o que realmente é importante e o que é urgente. Dar prioridade às tarefas do cotidiano tornou-se a tarefa mais difícil da liderança, além disso, é preciso rapidez na tomada de decisão.

Também são utilizados para anular o poder de influência dos líderes na equipe mecanismos mentais entre os mais analisados, está a avacalhão do indivíduo diante do grupo, seja quanto à sua habilidade profissional ou suas características individuais e ainda, além disso os ocupantes de cargos de direção podem dificultar a realização das funções de liderança, entretanto existem alguns comportamentos recomendados para que o poder cumprido pelas chefias e lideranças carrascas não causem danos morais. Através da autoridade é possível modificar as funções dos indivíduos, limitar suas atividades, restringir seu espaço organizacional e tomar outras atitudes a fim de retirar de um líder as condições de exercer influência sobre os demais membros. (FRANÇA, 2011).

A dificuldade para liderar pode ser interna, que vem próprio local de trabalho, ou do ambiente externo, ou seja, do mercado de trabalho, é exatamente nessas horas que o líder tem que por suas habilidades em prática e ter a coragem essencial para enfrentar as adversidades.

### **3.3 Como liderar? O que não fazer?**

Para realizar uma boa liderança é importante ser dinâmico, ser flexível obter rápida adaptação a transformação do mercado, dar prioridade para as pessoas, aprender como motivar





a sua equipe diariamente, mediar conflitos e dar exemplo, não importando a situação em que se esteja.

Como sabemos ser líder é oposto de ser chefe, atualmente se liderar é difícil, ser chefe é inaceitável, logo, esse é o papel que nenhum líder deve assumir perante sua equipe, mas buscar ser exemplo e estar presente de seus liderados na busca dos resultados é o que diferencia um líder do chefe, contudo outro fator importante é estar atento às constantes mudanças tecnológicas, as informações e as novas práticas dos departamentos pessoais. (PETENATE, 2017)

Algumas características que o líder não pode ter segundo Administradores (2017) são:

- Comunicação ruim
- Ser desmotivado
- Ser estressado
- Falar muito e ouvir pouco
- Ser acomodado
- Manipulador
- Autoritário
- Individualista
- Arrogante
- Possuir desequilíbrio emocional

### **3.4 Novos perfis de liderança**

Estamos em uma transição rápida de uma sociedade empresarial constituída por gerentes para uma cultura empresarial conectada, liderada por empreendedores. Com a chegada da internet viabilizou que os profissionais fiquem menos dependentes das hierarquias centrais, produtoras de informações. Segundo França (2011), o momento atual é caracterizado por alterações no ambiente externo e no organizacional que modificam as expectativas, tarefas e desempenho dos líderes nas empresas.

O que as empresas estão buscando são líderes com habilidade com as palavras, ou seja, alguém que não tenha problema em lidar com o público e o mais importante gostar de trabalhar em equipe, prezando sempre pelo bem-estar de todos, buscando gerar sempre confiança entre seus liderados, tomar decisões baseadas em conceitos justos, ter mente aberta para as constantes



mudanças que nos atingem diariamente, ter noção de tempo, trabalhar sob pressão. Ser espelho para os demais, lidar bem com críticas sem levar para o pessoal.(MARQUES,2018)

Hoje encontra se líderes mais carismáticos, proativos, com auto liderança e com uma visão maior de futuro trazendo novos ares e novas perspectivas para o mercado. Aqueles que não tem medo de inovar e arriscar, que seja ágil, que faça parte do coletivo, transparente e que busca se reinventar a qualquer momento.

### **3.5 Liderança x Trabalho Decente x Gestão da diversidade**

As organizações são constituídas por uma diversidade de culturas, práticas, saberes, pessoas e experiências, esse dinamismo da vida abrange a diversidade. Normatizado pela OIT em 1999, o conceito de trabalho decente sintetiza a sua missão histórica de proporcionar oportunidades para que homens e mulheres alcancem um trabalho produtivo e de qualidade, em circunstâncias de liberdade, equidade, segurança e dignidade humanas, sendo considerado condição essencial para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável. (OIT,2018).

O elemento central do conceito de trabalho decente é a igualdade de oportunidades e de tratamento e o combate a todas as formas de discriminação seja ela de gênero, raça/cor, etnia, idade, orientação sexual, contra pessoas com deficiência, vivendo com HIV e Aids etc. Neste cenário, surge e figura do líder que é capaz de enxergar mais longe, com ampla visão estratégica do negócio, numa perspectiva de oportunidades mostrar caminhos, inspirar uma visão compartilhada, desafiar o fixado, permitir que os outros ajam e encorajar o coração.(UOL,2018)

A gestão da diversidade considerada uma ferramenta fundamental para o líder ajudar na gestão de empresas que buscam na diversidade de colaboradores a sua vantagem competitiva ao captar profissionais de diferentes formações e experiências independentemente de suas diferenças culturais, de gênero ou de qualquer outro tipo. E, com clareza de propósito, liderar mudanças em cenários complexos e resistentes, posicionar a empresa e conduzir os profissionais, combinando expertises, comunicando valores, além de persuadir, negociar, envolver, educar e construir sinergias organizacionais demanda de líderes com essa visão na diversidade do ambiente externo onde a globalização, acelerada pela tecnologia, já está instalada e impacta em todos os contextos e, conseqüentemente, na ambiência interna onde permeia a universalização de padrões culturais. (ALBIO; CRUZ, 2013)



Segundo Almeida (2016) as empresas precisam entender que não há mais lugar para práticas discriminatórias e que bons resultados irão vir de ações vivenciadas, pelo fato de que precisamos uns dos outros, do diálogo, da cooperação e da construção colaborativa para sustentar este mundo em constante transformação.

#### **4 O PAPEL DO LÍDER NA ORGANIZAÇÃO**

As consequências de uma boa gestão, geralmente está ligada com o papel do líder, mas para adquirir esse tipo de resultados, é necessário ter uma visão de negócios a curto, médio e longo prazo, desempenhando sua função de forma profissional e correta mas para que isso venha a se concretizar o líder precisa assumir o seu papel segundo Administradores(2017).

- Criar engajamento
- Educar a equipe
- Estabelecer metas
- Delegar tarefas
- Saber se comunicar:
- Conseguir lidar com todos os tipos de perfis.
- Motivar as pessoas

Um bom gestor precisa lidar com vários públicos, para alcançar resultados positivos, não deve se preocupar somente com o lucro para a organização, o líder não teria problemas em estar na linha de frente do grupo que tenta puxar o bloco, fazendo o mesmo esforço que todos estão fazendo. Porque ele também está ali, se esforçando, suando, o grupo escuta o que ele diz, pois ele fala a partir da experiência e guia pelo exemplo. Ele aponta a direção, diz que, unida, aquela equipe vai conseguir cumprir seus objetivos. ADMINISTRADORES (2017)

Podemos defini-lo como uma espécie de funcionário “chave”, aquele que atua diretamente sobre a equipe de trabalho e que contribui para fazer do clima organizacional um ambiente sempre produtivo ao grupo e, conseqüentemente, ao andamento do negócio, não está agarrado apenas ao profissional encarregado pela avaliação da atuação do grupo, mas também estará dedicado no dia a dia dos colaboradores, bem como na ajuda com suas atividades. Entretanto, sua principal função é auxiliar através de exemplos, e que deve ser seguido como modelo organizações está diretamente ligado ao andamento dos processos internos.



Os líderes são os protagonistas do sucesso, atuando como um administrador dos colaboradores para a prática de suas atividades, pois são eles quem têm o poder de motivar e auxiliar, isso faz com que as equipes tenham mais entrosamento, flexibilidade o que acaba beneficiando tanto os colaboradores quanto a empresa em relação ao aumento da produtividade individual e da equipe, na retenção de talentos e na tomada de decisão mais assertiva

## 5 CONCLUSÃO (OU CONSIDERAÇÕES FINAIS)

Como podemos notar liderar não é algo fácil, pois conta com vários fatores para ser exercida, um fator imprescindível é contar com as pessoas certas, que são moldadas de acordo com organização e que segue em uma mesma direção. Os líderes têm um papel de administrar a variedade de ideias, competências, criatividade, habilidade dessas pessoas que são distintas uma da outra e com a percepção e objetivo diferente.

Os colaboradores não procuram simplesmente chefes, mas líderes, isto é, orientadores que realmente possam potencializar suas habilidades, reparar seus erros e evoluir na carreira; a demanda por líderes prontos para atuar em todas as frentes se tornou ainda maior. O que por sua vez fez com que os profissionais não querem só obedecer a regras e normas e nem estarem a todo momento sendo cobrados para alcançar metas, o que eles realmente querem é ser ouvidos, reconhecidos, valorizados e respeitados, se sentir parte de algo maior e ter alguém que os motive a cada vez melhorar e poder contar com o auxílio de gestores preparados, que lhes ajudem a crescer, evoluir, amadurecer e prosperar na empresa e também na vida.

Podemos então concluir que o líder muitas vezes não pode ser visto somente como um cargo, mas sim como uma habilidade que pode ser desenvolvida, mas isso não quer dizer que quem é eficiente em algo poderá ser líder. A liderança existe dentro das organizações e é ela quem faz a diferença, mas para isso ocorrer o profissional deve sempre vestir a camisa da empresa, aprimorando cada vez mais seus conhecimentos para um melhor desenvolvimento profissional e ético independente das situações.

## REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. **10 características que podem destruir um líder.** 2017. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/noticias/carreira/10-caracteristicas-que-podem-destruir-um-lider/100404/>>. Acesso em: 19 ago. 2018.



ALBIO, Nuria Chinchilla; CRUZ, Hugo. **Administrando a diversidade nas empresas.** 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/noticias/negocios/administrando-a-diversidade-nas-empresas/79379/>>. Acesso em: 10 out. 2018.

ALMEIDA, Adalgisa. **Diversidade e Liderança: Como estão conectadas?** 2016. Disponível em: <<http://www.mindquest.com.br/lideranca-e-diversidade/>>. Acesso em: 10 out. 2018.

ARRUDA, A. **As competências do líder para exercer o coaching: estudo de caso em três organizações.** Porto Alegre: Editora Alternativa, 2007.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: administração do sentido.** São Paulo: Atlas, 1994.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: administração do sentido.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CATHO. **A importância do líder para o desenvolvimento das organizações.** 2010. Disponível em: <<https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/lideranca/a-importancia-do-lider-para-o-desenvolvimento-das-organizacoes/>>. Acesso em: 10 jul. 2018.

CORRÊA, G. M. (2011). **Estilos de liderança: autocrática, democrática e liberal.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/estilos-de-lideranca-autocratica-democratica-e-liberal/52800/>>. Acesso em: 24 de jul de 2018.

COSTA, Flávio. **O desafio do líder na gestão de pessoas.** 2018. Disponível em: <<https://sitecampus.com.br/o-desafio-do-lider-na-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 19 jul. 2018.

FRANÇA, A. C. L. **Comportamento Organizacional – conceitos e práticas.** 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** 1.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FRANÇA, A. C.L. **Comportamento organizacional – conceitos e práticas.** São Paulo: Editora Saraiva, 2011.

KOTTER, John P. **Afinal, o que fazem os líderes? A nova face do poder e da estratégia.** 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MARQUES, José Roberto. **Definição de Liderança: O Que os Principais Teóricos Dizem Sobre Esse Conceito.** 2018. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-conceito-de-lideranca-definicao-e-significado/>>. Acesso em: 5 jul. 2018.

MARQUES, José Roberto. **TRABALHO EM EQUIPE: HABILIDADE ESSENCIAL PARA O MERCADO DE TRABALHO.** 2018. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/trabalho-equipe-habilidade-essencial-mercado-trabalho/>>. Acesso em: 27 ago. 2018.



MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

NÓBREGA, C. **Empresas de sucesso, pessoas infelizes?** Rio de Janeiro: SENAC Rio, 2006.

OIT. **Trabalho decente**. 2018. Disponível em: <<https://www.ilo.org/brasil/temas/trabalho-decente/lang-pt/index.htm>>. Acesso em: 10 out. 2018.

OLIVEIRA, Manoela Truppel de. **A nova forma de se fazer liderança: o papel do líder nas empresas atuais**. 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/negocios/a-nova-forma-de-se-fazer-lideranca-o-papel-do-lider-nas-empresas-atuais/92401/>>. Acesso em: 10 jul. 2018.

PETENATE, Marcelo. **Motivação no trabalho: como um líder pode influenciar seus funcionários?** 2017. Disponível em: <<https://www.escolaedti.com.br/motivacao-no-trabalho-como-um-lider-pode-influenciar-seus-funcionarios/>>. Acesso em: 18 ago. 2018.

REIS, A. M. V. **Desenvolvimento de equipes**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: 2008.

ROSA, Rodrigo. **A importância do coaching para a liderança**. Disponível em: <<http://www.iavdesenvolvimento.com.br/os-beneficios-do-coaching-para-a-lideranca/>>. Acesso em: 5 ago. 2018.

SITWARE. **Entenda a importância de se desenvolver pessoas nas organizações**. 2017. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/gestao-de-equipe/develop-pessoas/>>. Acesso em: 27 jul. 2018.

UOL. **Você sabe o que é Trabalho Decente?** 2018. Disponível em: <[https://meusalario.uol.com.br/trabalho-decente/voce-sabe-o-que-e-trabalho-decente](https://meusalario.uol.com.br/trabalho-decente/voce-sabe-o-que-e-trabalho-decente/)>. Acesso em: 10 out. 2018.