

ANALISE DOS ESTILOS DE LIDERANÇA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Pabline Campos dos Passos Souza ¹

Jayne Ribeiro de Souza ²

Karine Lopes³

Resumo: A liderança desempenha um papel relevante na composição de toda empresa, sendo assim é de suma importância se inteirar sobre os estilos de liderança que e mais corriqueiro nas organizações. A metodologia utilizada uma revisão sistemática da literatura por meio de artigos livros e documentos disponíveis em plataformas online, como a base de dados científicos do google acadêmico e a biblioteca digital da UNIFIMES. Um líder com atitudes inadequadas pode causar serias consequências no desempenho do seu grupo. Com base nessas informações, esta análise objetiva apresentar os estilos de liderança e apontar aquelas que mais se adequam no cenário atual.

Palavras-chave: Líder. Liderança. Organização.

INTRODUÇÃO

O presente artigo refere-se aos tipos de liderança, suas características, definições e estudos baseados nas organizações. Com as constantes mudanças no cenário organizacional, criou-se a necessidade de adaptação do conceito liderança. Líder e chefe passam por uma remodelagem de seus conceitos e atribuições, deixando de ser uma figura autoritária para se integrar a equipe e a envolver nos objetivos da organização. O foco se torna os colaboradores, as pessoas dentro da organização, sendo função do líder motiva-los, identificando os pontos negativos e positivos individuais e em grupo. Liderança se torna um dos pontos mais importantes na Administração, sendo estudada e adaptada as necessidades e ao contexto organizacional na qual será atribuída.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a elaboração deste artigo se deu a uma revisão sistemática da literatura por meio de artigos livros e documentos disponíveis em plataformas online, como a base de dados científicos do google acadêmico e a biblioteca digital da UNIFIMES, assim foi possível adquirir informações relevantes para a análise adequada do tema, detalhando os estilos de lideranças dentro de uma organização.

¹ Acadêmico do Curso Administração. Centro Universitário de Mineiros - UNIFIMES. E-mail: pablinecampossouza@gmail.com

² Acadêmico do Curso Administração. Centro Universitário de Mineiros - UNIFIMES.

³ Docente Orientador. Centro Universitário de Mineiros- UNIFIMES.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Uma Visão Geral Sobre Liderança

Chiavenato (2021), a liderança é um fenômeno decorrente das relações das pessoas no convívio em sociedade, devido a necessidade de organização em diversos aspectos sociais, mais comumente conhecido e estudado pela administração por ser indispensável para o sucesso de toda empresa ou organização.

Geralmente uma pessoa com aptidão a liderança, age com ou sem a intenção de exercer influência sobre outras pessoas com o intuito de atingir de forma satisfatória determinado objetivo da mesma. É comum conhecer pessoas com poder de influenciar outras, mas nem todas são capazes de oficialmente liderar e exercer autoridade, o que vem juntamente com o cargo ocupado dentro da sociedade.

Liderança Autocrática

Ferreira (2008) Dentre os estilos de liderança que abordaremos poderemos contatar que a autocrática é a mais rígida delas, nela o líder dita as regras distribui tarefas do modo em que julgar necessário para atingir as metas, é crítico e exige resultados, muitas vezes não é visto com bons olhos por ser um tipo de líder que somente dá ordens de maneira firme, não dando liberdade para que os membros da equipe deem sugestões, gerando um clima de tensão e engessando o grupo e tornando-os dependentes de um líder o tempo todo para distribuição de tarefas e obtenção de resultados.

Um fator importante para ressaltar neste tipo de liderança é comum que os membros da equipe se sintam pressionados e intimidados, gerando insatisfação no trabalho, desentendimentos e outras desavenças dentro da organização, o que por consequência gera números casos em que os trabalhadores optem por serem desligados das empresas.

Liderança Liberal

Ferreira (2008) Na liderança liberal como o próprio nome diz, o líder se isenta ao máximo a tomada de decisões e de participações para debater soluções o que fica a cargo do grupo toda a liberdade para tal. Não se encarrega de tomar iniciativa, não repreende ou incentiva o grupo para alcançar os objetivos, apenas fornece auxílio se for requisitado.

Liderança Democrática

Ferreira (2008) Neste tipo de liderança as decisões são tomadas em conjunto com a equipe sob supervisão do líder, que através de debates sugere formas para solucionar determinada situação, incentivando a participação de todos para chegar a uma decisão em

consenso, o líder normalmente age como mais membro comum da equipe, de forma objetiva sempre se atendo aos fatos, busca sempre ser democrático de modo que todos estejam cientes e de acordo com as decisões tomadas, colaborando para um bom clima na organização.

Liderança Coaching

Campos e Pinto (2012) Um líder coaching é um profissional que através de sua experiência em seu cargo de gestor de uma organização repassa aos demais profissionais da equipe seus conhecimentos. Ele é capaz de despertar o potencial de cada indivíduo para guiá-lo a uma melhoria de desempenho tanto de forma individual quanto de forma geral em benefício da empresa.

Liderança Situacional

Segundo Hersey e Blanchard (2007), a liderança situacional é um instrumento que serve para ajudar as pessoas a compartilhar expectativas no seu ambiente, de modo que possam gradativamente aprender a supervisionar seu próprio comportamento e tornar as pessoas responsáveis e automotivadas.

O modelo de liderança situacional tem como base uma inter-relação entre a quantidade de orientação e direção (comportamento de tarefa) que o líder oferece, a quantidade de apoio sócio emocional (comportamento de relacionamento) dado pelo líder e o nível de prontidão dos subordinados no desempenho de uma tarefa, função ou objetivo (maturidade) (McGINN; WILSON, 2006).

A liderança situacional tem orientado os gerentes na adoção de estilos mais compatíveis com as decisões para efeito de influência. É uma tentativa para adaptar um determinado estilo de liderança específico às circunstâncias externas. A ideia geral é que um tipo de liderança será eficaz em uma situação, mas um tipo diferente de liderança pode ser mais eficaz em outra. Historicamente, teorias de liderança situacional são demasiadas abstratas em termos de aplicações a situações específicas. No entanto, o conceito mantém considerável apelo intuitivo (SIMS JUNIOR; FARAJ; YUN, 2008).

Teoria da abordagem contingencial ou situacional Kouzes e Posner (2007); Hersey e Blanchard (2007), pode distinguir sobre foco, os aspectos da liderança e suas características:

- **Foco:** Passa a visualizar como a liderança realmente flui, deixando de lado os comportamentos dos líderes, surgindo a figura dos seguidores e seus anseios em relação ao estilo de liderança adotado.
- **Aspectos da liderança:** Há distinção prévia entre a orientação às tarefas e aos

empregados e assinala que o estilo de liderança mais apropriado depende da situação geral. Critérios: líderes– a autoridade formal e personalidades; seguidores – com suas expectativas e interesses; situação – com suas relevâncias e emergências.

- **Características:** A abordagem situacional torna-se atraente por considerar tais critérios. Porém, o exercício da liderança exige, também, uma constante busca de autoconhecimento e de auto desenvolvimento de um líder.

Liderança Visionária

O líder tem um senso claro de futuro e das ações necessárias para chegar onde quer; portanto, este líder tem uma visão. Sendo destaque nas questões atuais tendo uma visão de futuro, prosperidade, motivação e mobilização das equipes.

Segundo Robbins (1999), as teorias mais recentes sobre liderança fazem referência à liderança visionária como fundamental para o sucesso das organizações.

Existem duas vias essenciais para a liderança visionária. A primeira segundo Nanus (1992), baseia-se em entender se esses líderes se consideram líderes visionários. A segunda via, compreende-se no desenvolvimento da liderança visionária, identificando os meios para formação de um líder visionário.

É importante focar na formação e desenvolvimento de líderes para que se possa ocupar a Alta administração e através dos recursos disponibilizados criar um plano visionário seja em curto médio ou longo prazo.

Diante disso temos algumas definições sobre liderança visionária segundo alguns autores:

Nanus (1992, p. 8) define liderança visionária como: “Criar visão realista, crível, atrativa do futuro para a organização”

Robbins (199, p. 235) refere em sua obra que:

“Liderança visionária é capacidade de criar e articular uma visão realista, criável e atraente do futuro para uma organização ou unidade organizacional que cresce e melhora a partir do presente. Essa visão, se selecionada e implementada apropriadamente, é tão energética que na verdade dá partida para o futuro clamando por habilidades, talentos e recursos para fazê-lo acontecer”

Líder x Chefe

Atualmente a organização deixou de ser apenas uma estrutura e passou a referenciar nas pessoas que as formam. São elas que gerenciam e lideram a empresa, são elas que executam, controlam atividades e processos, são as pessoas também que consomem os produtos de uma determinada empresa e em especial, dentro da função de gerenciamento e

liderança que surgem figuras importantes para uma boa gerência e liderança: o chefe e o líder, estes que desempenham papéis semelhantes dentro de uma organização, todavia de formas distintas.

- **Chefe**

Durante a história organizacional temos o chefe como uma imagem autoritária, determinando as funções dentro dos departamentos. Contudo durante a “evolução organizacional” fez necessário adaptações sobre o conceito de chefe.

Machado ainda elenca três tipos de chefes que podem estar presentes nas organizações atuais:

- O primeiro é o chefe “CORDA NO PESCOÇO”. Está sempre nervoso e colocando a sua equipe, ou melhor, os subalternos para trabalhar a todo custo e sem reconhecimento.
- Outro chefe é o “CADEIRA DE BALANÇO”. Seu discurso é sempre o mesmo: “antigamente era muito melhor, hoje tudo está mais difícil”, “antigamente nós tínhamos mais liberdade e autonomia, mas hoje não posso nem comentar, se não sou demitido”.
- Há outro ainda que é o “CADEIRA DE PRAIA”, este gosta mesmo é de uma mordomia. Não quer fazer nada e tudo fica nas costas da sua equipe. Para ele tudo está bem, o negócio é ir “tocando o barco”. Frases do tipo: “mês que vem a gente vê isso...”, ou, “não mexe com isso aí...” são palavras típicas deste chefe (grifos do autor). (MACHADO, 2010, p. 07)

Contudo viu-se a necessidade de uma nova figura dentro da organização: O líder.

- **Líder**

Com as diversas transformações e a busca por melhores resultados, a liderança se tornou essencial. Segundo (JORDÃO, 2010, p. 03), liderança “é a arte de conduzir as pessoas para que façam o que é necessário por livre e espontânea vontade. É conseguir que seus liderados queiram fazer o que precisa ser feito”

Além, o líder precisa ter a habilidade de envolver todas as pessoas da organização para se alcançar os objetivos definidos. Sem impor qualquer autoridade, observando as qualidades e dificuldades de sua equipe trabalhando sobre elas da melhor forma.

Ainda segundo (MACHADO, 2010, p. 06). “o líder tenta surpreender o colaborador fazendo alguma coisa correta. E aí ele aproveita para elevar a autoestima da pessoa dando parabéns. Percebo ainda que serve para fazer com que o indivíduo melhore sua criatividade”.

O líder age em conjunto (Líder + Liderados), de forma democrática, direta, trabalhando o individual e a equipe com um todo.

Desenvolvendo a Liderança

Com as constantes transformações viu-se a necessidade não somente de

posicionamento de produtos e mercado, mas em um plano estratégico com as pessoas dentro da organização para assim alcançar as metas e objetos estabelecidos.

Sendo assim a liderança se tornou um dos pontos essenciais na administração. De acordo com Soto (2002) a palavra liderança está associada à função de líder que significa capacidade de liderar, na forma de dominação firmada no prestígio pessoal e acolhida pelos dirigidos. O conceito de líder se refere a um processo que motiva as pessoas a colaborarem na direção de seus objetivos.

A liderança então assume um papel não somente de liderar, mas de envolver todos os colaboradores da organização no processo. Não basta somente ter uma equipe se essa não está envolvida ao planejamento de quem a lidera.

Jordão (2004) destaca que “a verdadeira liderança fundamenta-se em propósitos, visão e valores, portanto não é uma qualidade que possa ser racionada ou controlada” Ainda segundo Jordão (2004, p. 89) “os líderes têm como missão guiar a organização e desenvolver outros líderes. Buscando isso, o líder se destaca, acima de tudo, influenciando as pessoas. Liderar é um fenômeno social.”

Para ressaltar sobre liderança, Bennis (2004), destaca:

“A liderança sempre existiu e ao defini-la verifica-se que está ligada a um fenômeno grupal, consiste em outra influência exercida intencionalmente por parte do indivíduo que lidera sobre outras pessoas. O processo de liderança tem mão-dupla. Não abrange apenas o cargo do líder, necessita da cooperação das pessoas, e o objetivo final só se concretizará se as ações, pretendidas pelo líder forem assimiladas e correspondidas pelos subordinados.” (BENNIS, 2004. P. 29)

Temos assim, que a liderança é algo em conjunto, não basta apenas ter alguém que lidere, mas que se faça com que as pessoas sejam lideradas, conforme a organização necessita.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação os estilos de liderança abordados, podemos então notar a diferença entre eles e perceber a importância do papel do líder dentro de uma organização, e o quanto isso é crucial para o sucesso da mesma.

Foi apresentado as características dos líderes de cada um dos estilos, com isso notamos que cada um tem pontos fortes e fracos que são critérios que se destacam ao levar em consideração a análise dos resultados de um grupo sob comando de determinado líder.

Pontos relevantes a compor essa conclusão, são as características positivas de lideranças como a democrática, e a visionária, e características negativas, como a autoritária pela rigidez e a liberal por não demonstrar esforço suficiente para atingir as metas. Assim notamos que os extremos opostos (autoritário e liberal) não são considerados ideais pra a gestão de uma empresa, é necessário que haja um meio termo, participação de todas as partes envolvidas na realização de tarefas e obtenção de resultados é essencial, o que é possível notar nas lideranças democrática, e visionária, se tornando as mais adequadas na moldagem do perfil de um líder de sucesso.

REFERÊNCIAS

FERREIRA, P.; MUNIZ, F. A Influência do Estilo de Liderança Autocrático no Índice de Turnover. **Universidade Cândido Mendes**. Rio de Janeiro. 2008. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K206230.pdf> Acesso em: 31 de março de 2021.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração - Edição Compacta**. Editora Atlas Ltda. Grupo GEN. Rio de Janeiro. 2021. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597027525/>>. Acesso em: 31 de março de 2021.

CAMPOS, T. M; PINTO, H. M. N; Coaching nas organizações: uma revisão bibliográfica. **Revista Reuna**. v. 17, n. 2, p. 15-26, 2012. Disponível em: <<https://revistas.una.br/reuna/article/view/439>> Acesso em: 06 de abril de 2021.

GONÇALVES, H. S; MOTA, C. M. M. Liderança situacional em gestão de projetos: uma revisão da literatura. **Production**, v. 21, n. 3, p. 404-416, 2011.

BEHMER, S. I. et al. Liderança visionária: **um estudo com executivos no contexto organizacional brasileiro**. 2005.

ROCHA, C. M. et al. CHEFE X LÍDER: estudo comparativo. **Revista Científica on-line- Tecnologia, Gestão e Humanismo**, v. 9, n. 1, p. 2-15, 2019.

GASPAR, D. J; PORTÁSIO, R. M. Liderança e coaching: desenvolvendo pessoas, recriando organizações. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 13, n. 18, p. 17-41, 2009.