

Edição Nº 1 . Ano 2023

REVISTA

CONEXÃO

GESTÃO, TECNOLOGIA & NEGÓCIOS

As organizações e o foco na liderança

Mozart Pereira da Silva Neto



EDITORA
FMB

REVISTA

Edição Nº 1 . Ano 2023

CONEXÃO

GESTÃO, TECNOLOGIA & NEGÓCIOS



EDITORA
FMB



 editora.faculdadefmb.edu.br

Todos os direitos desta edição
reservados para: Editora FMB Ltda.

Sumário

Capítulo **1** **Página 08**
A Prática da Liderança

Capítulo **2** **Página 12**
O Papel da Liderança nas Organizações

Capítulo **3** **Página 14**
Os Impactos do Processo Produtivo
Através da Liderança



As organizações e o foco na liderança

Mozart Pereira da Silva Neto

Resumo

O presente trabalho tem o intuito de mostrar a importância do exercício da liderança existente dentro das organizações. No mundo atual, o tema liderança tem grande importância para a gestão organizacional, o ciclo de vida das organizações muitas vezes depende de líderes que têm o comprometimento de motivar e incentivar os colaboradores para o desenvolvimento e crescimento da organização. O líder de hoje desenvolve um trabalho funcional de extrema importância dentro das empresas, onde procura trabalhar em equipe com maior cooperação, além de tomar decisões importantes e racionais. Ele deve ser aceito e compreendido por toda a equipe, pois ele é o exemplo a quem todos seguirão. Por fim, acredita-se que a contribuição do líder é fundamental para a criação dos valores da empresa e isso faz com que seu grupo de trabalho entenda a melhor forma de desenvolver suas atividades e apresentar resultados. O que a empresa tem como missão, visão e valor devem ser representados pelo líder e, conseqüentemente, isso deve refletir na equipe. A partir do momento em que todos adquirem conhecimento sobre os objetivos da empresa e o líder abre esse espaço, ele consegue com que seus colaboradores entendam qual o papel de cada um dentro da organização, tornando o trabalho mais valorizado e prazeroso. Então, o papel do líder é saber, através das suas ações, contribuir para a criação dessa cultura.

Palavras-Chaves: Liderança; Líder; Empresa.

Abstract

The present work aims to show the importance of the exercise of existing leadership within organizations. In today's world, the leadership theme has immense importance for organizational management, the life cycle of organizations often depends on leaders who are committed to motivating and encouraging employees to develop and grow the organization. Today's leader develops a functional work of extreme importance within companies, where he seeks to work as a team with greater cooperation, in addition to making important and rational decisions. He must be accepted and understood by the entire team, for he is the example to whom everyone will follow. Finally, it is believed that the contribution of the leader is fundamental to the creation of the company's values and this makes its working group understand the best way to develop its activities and present results. What the company has as mission, vision and value

must be represented by the leader and, consequently, this should be reflected in the team.

From the moment everyone acquires knowledge about the company's objectives and the leader opens this space, he manages to get his employees to understand what the role of each one within the organization, making the work more valued and pleasurable. So the role of the leader is to know, through his actions, contribute to the creation of this culture.

Introdução

O presente trabalho tem como tema a importância da liderança nas organizações, salientando como o papel do líder pode influenciar, de forma positiva ou negativa, no destino da empresa, assim como defende que a gestão possa ser realizada de forma eficiente e eficaz. Na época em que estamos vivendo, na qual a liderança está substituindo a gestão, o êxito corporativo das organizações, sejam elas privadas ou públicas, está intimamente ligado a maneira pela qual os gestores pensam, agem e interagem no seu cotidiano. Dessa forma, o conceito de liderança vem avançado com um conjunto de dinamismos do mercado de trabalho, das pessoas e suas equipes. Os empenhos do líder são mais necessários do que nunca: é preciso assegurar uma cultura de inovação, impulsionar agilidade e modelos operacionais simplificados e colocar o cliente no centro.

Apesar de uma empresa bem-sucedida ser estruturada, é impossível não pensar em quem serão os responsáveis por alcançar esses objetivos. Este estudo visa demonstrar, de forma clara, como uma boa gestão pode gerar oportunidades e crescimento tanto para a organização quanto para o colaborador. É de extrema importância o papel do líder em todo esse processo, pois ele tem o poder de influenciar pessoas ou grupos e cativar seus seguidores, mesmo sem o uso da autoridade. Dessa forma, percebe-se que uma boa estratégia de liderança tem o poder de impulsionar e motivar cada vez mais os colaboradores e, assim, estimulá-los a alcançar melhores resultados e uni-los em benefício de causas em comum.

Diversos autores definem o papel que o líder pode desempenhar dentro de uma organização e a figura de destaque que ele representa não somente para o grupo de funcionários como, também, para a organização em geral. Segundo Bergamini (2009, p. 88). Conseguir ter seguidores motivados depende de dois aspectos indispensáveis. Primeiro: o líder deve possuir sensibilidade suficiente que lhe capacite descobrir que necessidade está energizando o comportamento do seguidor num determinado momento. Segundo: o líder precisa dispor de autonomia e recursos suficientes que lhe possibilitem oferecer exatamente aquele fator valorizado pela necessidade do seguidor.

Por fim, o propósito deste trabalho é demonstrar, a partir das ideias e concepções dos autores mencionados, a importância e o poder que a liderança e a gestão podem representar no ambiente em que as organizações estão inseridas.

A PRÁTICA DA LIDERANÇA

1

A prática de liderar é um serviço complexo, pois o bom líder, além de habilidades técnicas para gerir colaboradores e a equipe, tem também a capacidade de desenvolver seus liderados, atendendo expectativas pessoais e profissionais, alinhando com os interesses das organizações. Lembrando que ser líder, em muitas vezes, acaba por ser uma tarefa bastante complicada, pois lidar com pessoas é lidar com personalidades distintas.

Líder, chefe, comandante, autoridade, são determinadas palavras que nos advêm quando pensamos em liderança. É comum, também, sermos tentados a entender que conduzir é tarefa daquelas pessoas com QI elevado, mais autoconfiantes ou bastante ambiciosas, ou ainda aquelas que têm sutis habilidades sociais. Contudo, nota-se que atualmente o conceito de liderança é colocado da seguinte forma: “Liderança representa a sua capacidade de influenciar pessoas a agir”. (HUNTER, 2004, p.105).

Isso significa exercer liderança por meio de persuasão (convencimento, sensibilidade, conhecimento e carisma), e não de poder. Quando usamos o poder, estamos obrigando as pessoas a fazerem a nossa vontade por conta da posição que nós ocupamos. Mas, se por algum momento usamos a persuasão, as pessoas irão fazer o que queremos de boa vontade. Para entendermos a liderança é preciso conhecer de onde emana o poder e a sua legitimidade. Alberoni relata em seu livro a seguinte informação sobre legitimidade:

O sociólogo Max Weber sustenta que existem três tipos de poder legítimo: O tradicional, em que vemos o líder do tipo patriarcal, o cacique; o carismático, onde vemos o líder popular, político e demagogo; e o legal, em que o poder deriva do respeito aos procedimentos indicados pela lei – o mais importante do mundo moderno. (ALBERONI, 2004, p 26). É importante ressaltar que a liderança está longe de ser o único fator a influenciar a performance de grupos de trabalho, mas que, conforme o tipo de líder, podem resultar equipes motivadas, comprometidas, vencedoras, ou equipes que exclusivamente cumprem suas obrigações, obtendo determinado resultado, mas que não atuam com satisfação.

Segundo Hersey e Blanchard (1986, p. 104) Sempre que uma pessoa procura influenciar o comportamento de outra, a primeira é o líder potencial e a segunda o liderado potencial, não importando se esta última é o chefe, um colega, subalterno, amigo ou parente.

Nem sucessivamente o líder é alguém que tem um cargo de chefia, ele pode ser um colaborador que possui traços e características de liderança, de conduzir pessoas e situações.

Segundo Chiavenato (2005, p. 104) A liderança é um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Ela é definida como uma influência interpessoal exercida em uma dada situação dirigida pelo processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

A liderança está absolutamente ligada à influência entre pessoas, esse é o papel do líder, influenciar diretamente os colaboradores em suas tomadas de decisões, os envolvendo numa relação de compromisso onde ofereçam maior empenho e melhor desempenho no crescimento das organizações.

De acordo com Peters (1989, p.45), podemos identificar vários tipos de líderes. Os primeiros são os visionários, aqueles que recrutam os talentos e que são a pedra fundamental das organizações de sucesso a longo prazo. Os segundos são os negociantes da esperança, os fanáticos por talentos. Já os terceiros são apaixonados por números, pessoas de negócio apaixonadas pelo lucro. Para Peters, toda organização precisa destes três tipos de líderes e nunca tais características são encontradas na mesma pessoa.

Para Chiavenato (2009), para que as organizações trabalhem de forma adequada elas precisam ser dirigidas por alguém, necessitam ser governadas e orientadas para os objetivos que se quer alcançar como uma instituição integrada e coesa, pois se não forem direcionadas, esforços serão desperdiçados visto que não haverá um local definido para que essa força de trabalho seja concentrada ocasionando perdas significativas para a entidade administrativa. Não há unidade de diretrizes empresariais se muitos são os que decidem e muitos os que têm a decisão final. As companhias pedem por si só que nelas se instaurem a unidade de direção e a de comando, pois desta maneira não haverá distorções quando for preciso que os rumos da empresa sejam escolhidos.

Por tanto, muitos pensamentos são formados a partir do significado sobre o que é ser um líder, atribuindo a esse adjetivo diferentes sinônimos de sorte que os conceitos se confundem. A respeito desse assunto, Schmidt (2011, p. 59) diz que “Líder é aquele que busca nas pessoas uma forma de fazer com que elas desenvolvam atividades que lhes tragam uma satisfação pessoal, como profissionais e como seres humanos”.

1.1 Tipos de Lideranças

Dentre todas as teorias, o presente artigo ressalta quatro modelos de liderança: Autocrático, Democrático, Liberal e Situacional.

| SITUAÇÃO | AUTOCRÁTICA | DEMOCRÁTICA | LIBERAL |
|------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Decisões. | Decide sozinho. | Equipe toma decisão, o Líder assiste e participa. | Equipes tomam a decisões, participação mínima do Líder. |
| Programa de Trabalho | Determina como deve ser executado | Equipe delinea os procedimentos e o Líder apoia | 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 e Críticas compartilhados | Participa só quando solicitado |

Segundo Belluzzo (2002), “a liderança divide-se em autocrática, democrática e liberal”, conforme demonstra, o Líder Autocrático é um líder autoritário e crítico, ele cria obstáculos entre seus colaboradores, fazendo com que não tenham nenhum direito de expressão, exige obediência imediata, é considerado estilo “mandão”, diz a sua equipe o que fazer e como devem ser realizadas suas tarefas. A presença desse profissional autoritário causa intimidação e desconforto nas equipes, já que ele não visa consultar opiniões, pois está focado em resultados. Os liderados são considerados peças e acabam se sentindo ignorados, podendo prejudicar em seu desempenho.

Este estilo de liderança tende a diminuir no mercado. Ainda assim, é utilizado em algumas organizações, geralmente, por profissionais com mais tempo no mercado e que seguem as crenças para gerir equipes de maneira opressiva. Os empresários optam por este estilo de liderança pois devido à pressão, eles conseguem chegar no objetivo da empresa em curto prazo, porém o desgaste é inevitável causando a alta rotatividade de funcionários e até ações trabalhistas, resultando na desmotivação dos colaboradores. Neste estilo, o líder centraliza todas as decisões sem pedir a participação dos seus subordinados. Poder centralizador de autoridade e decisão centralizados em um único membro. O membro da equipe praticamente obedece a regras. “o líder manda e o membro obedece.” Em curto prazo o estilo autocrático é o que gera maior produtividade.

O Líder Democrático dedica seu tempo e empenho no desenvolvimento de pessoas, buscando saber quais são os pontos fortes e fracos de cada indivíduo, levando tudo em consideração na hora de distribuir tarefas.

Demonstra interesse e valor de cada membro da equipe e tem a competência de delegar, dar autonomia e independência aos liderados. Assim, a equipe se torna mais focada nos resultados, se preocupa em atender tantos os objetivos da empresa como os objetivos pessoais de cada membro de sua equipe; estimula seu grupo a buscarem a cada dia aperfeiçoamento e maior qualidade no trabalho, dá liberdade para o colaborador expor suas opiniões, apontando tais problemas e soluções. Contudo é preciso tomar cuidado com esse tipo de líder para que ele não se torne refém de sua própria equipe. Quando o time começa a mostrar-se em momentos que não deveria, significa que o chefe perdeu a mão e acabou dando liberdade demais aos colaboradores. Assim, o líder democrático deve hesitar a abertura de espaço para diálogo com objetividade e foco nos resultados.

O Líder Liberal, é um líder que mostra total confiança na sua equipe na tomada de decisão, em algumas situações como por exemplo em um grupo de especialistas, no qual a equipe tem desenvolturas e conhecimentos, podendo trabalhar de uma forma independente, eles têm autonomia para tomar suas próprias decisões, ou seja, dependendo da situação que seus colaboradores se encontram a liderança liberal é uma forma de demonstrar confiança em sua equipe. Por outro lado, esse tipo de liderança pode ficar mais vulnerável aos erros, cronogramas, planejamentos podem ser afetados, a equipe passa a ser egoísta e desmotivada, pois não terá acompanhamento de um gestor mais participativo.

O Líder Situacional acomoda-se diante das situações, consiste da relação entre estilo do líder, maturidade do liderado e situação encontrada. Não existe um estilo de liderança apropriado para todas as situações, mas ocasiões e estilos diferentes de gestores.

. Esse modelo de liderança dita as funções e os objetivos a serem alcançados, tem percepção para distribuir tarefas de acordo com a capacidade e o nível de maturidade de cada colaborador. A maturidade do colaborador faz o líder agir de modos diferenciados conforme a necessidade de cada um. Muitas vezes o colaborador até mesmo tem autoridade para decisões de mudanças ambientais conforme o nível hierárquico.

Teoria dos traços - tem a premissa de que os líderes possuem traços de personalidade que o auxiliam em seu papel. Essa teoria não enfatiza outras variáveis que podem interferir na relação líder/liderado, como o contexto em que está inserido e as próprias necessidades do grupo em que atua.

Teoria dos estilos de liderança - acredita que as pessoas podem ser preparadas para exercer o papel de líder, para isso, há necessidade de estudar e construir formas de exercício de poder. Define liderança como o resultado de um conjunto de variáveis que, sozinhas, poderiam não ser suficientes para o exercício do papel do líder. Em conjunto, entretanto, tais variáveis se completam e facilitam o desempenho desse papel.

Teoria situacional ou contingencial - Os adeptos da abordagem situacional ou contingencial não postulam um melhor estilo de liderança, nem um estilo permanente, e sim o mais eficaz para uma dada situação. Existem três conjuntos de forças que influenciam um líder na escolha de seu estilo, a saber: forças presentes no líder, forças presentes nos colaboradores e forças presentes na situação. Esse conjunto de forças ressalta a necessidade de flexibilização do papel da liderança, o qual não mais deverá estar centrado na personalidade do líder, e sim na maturidade dos colaboradores, do grupo ou da equipe. O que se observa é, independente do modelo de liderança e da abordagem, que o objetivo final do líder é sempre preservar e progredir com a Organização. Essa é a tarefa principal do líder, saber articular as pessoas, atividades e situações a fim de gerar benefícios para a organização como um todo. Saber influenciar pessoas significa ter boa capacidade para trabalhar em grupo.

A liderança necessita de alguns aspectos fundamentais. Primeiramente é preciso haver uma relação entre o líder e o liderado, outro aspecto é a influência. Além disso é necessário autoridade e a condição certa para ser exercida. A liderança é relacionada com a utilização do poder para influenciar o comportamento de outras pessoas. Um líder deve buscar se comunicar com seus funcionários e guiá-los em direção aos objetivos da organização. O conceito de influência é a capacidade de fazer com que as pessoas realizem aquilo que elas não fariam sem a presença do líder.

O PAPEL DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

2

O líder é identificado, principalmente, pelos aspectos comportamentais ou situacionais que o permitem exercer influência sobre os demais integrantes da Organização. Tem a capacidade de desenvolver, nele mesmo e nos outros, habilidades como: abertura, atenção, versatilidade, visão do todo, coaching, entre outros. É importante destacar que o líder não ocupa, necessariamente, um cargo de chefia. Um líder pode ser um colaborador do mais baixo setor da Organização, mas que consegue, dentro de seus limites, colaborar com o alcance de seus próprios objetivos, e principalmente, dos objetivos organizacionais.

O líder é aquele que consegue entregar resultados através de pessoas. Há inúmeros desafios na liderança, o que estimula o líder diariamente a buscar novos conhecimentos.

Assim, a quantidade de informações que um líder deve possuir para criar estratégias e entregar resultados é enorme. O papel do líder é fundamental uma vez que, é ele quem dá o Norte, a direção e serve de inspiração para toda equipe. Uma atitude importante em um líder é saber elogiar e reconhecer as pessoas. Outra importante função é o líder educador, visto que ele deve estar sempre a disposição para ensinar sua equipe.

Atualmente, o líder deve ser criativo e flexível, pois o mundo está em constante mudança com situações inusitadas na economia e na política. Desse modo, o líder deve ser ágil para se adaptar a essas novas situações. O papel do líder é fazer com que as pessoas se sintam engajadas dentro da empresa a fim de alcançar seus objetivos. Três características importantes do líder no cotidiano da empresa é tomar decisões, negociar e formar equipes. Quando o líder se depara com algum problema ele precisa tomar decisões e direcionar a equipe.

É preciso destacar, ainda, que: “atualmente, para se entender como se chega à eficácia em liderança, torna-se necessário considerar simultaneamente traços de personalidade, características próprias do grupo de subordinados e tipos especiais de contextos interno e externo” (Bergamini, 2009, p. 42). Segundo Fiedler: “caso se queira aumentar a eficácia organizacional e grupal é necessário tanto treinar mais eficazmente os líderes, como também construir um ambiente organizacional no qual ele possa sair-se bem” (FIEDLER, 1967, p. 22 apud BERGAMINI, 2009, p. 48). Nesse contexto, de acordo com os pensamentos da autora, fica evidente a responsabilidade que a própria organização tem a respeito da sua participação na formação de sua eficiência e eficácia rumo ao sucesso.

De acordo com Chiavenato (2005, p. 182) Cada sucesso da empresa é o sucesso de um ou mais executivos. Cada fracasso é o fracasso de um ou mais executivos. A excelência empresarial está profundamente relacionada com a excelência gerencial. A visão, a dedicação e a integridade do executivo são os principais determinantes do sucesso empresarial. As principais habilidades e ferramentas gerenciais quase sempre se resumem em uma característica básica e fundamental: a liderança.

O líder surge como um meio para o alcance dos objetivos desejados pelo grupo. O comportamento de liderança deve ajudar o grupo a atingir objetivos ou a satisfazer às necessidades. Assim, a pessoa que pode dar maior assistência e orientação ao grupo – escolhendo as soluções ou ajudando o grupo a encontrar as melhores soluções para seus problemas – para que atinja um estado satisfatório, tem maiores possibilidades de ser considerada seu líder. (Chiavenato, 2005, p.185).

De acordo com Stephen (1999, p. 142): Empregados têm necessidades diferentes. Não trate a todos da mesma forma. Além disso, gaste o tempo que for necessário para entender o que é importante para cada empregado. Isto permite que você personalize as 21 metas, o nível de envolvimento e as recompensas para se alinharem com as necessidades individuais. O papel da liderança é descobrir e desenvolver novos talentos e, muitas vezes, isso significa confrontar antigos conceitos. (Peters, 1989, p.36).

Peters (1989, p.64) acredita que as mulheres são, no mundo de hoje, melhores líderes que os homens. As mulheres têm traços pessoais mais adequados à nova realidade. A mulher como líder busca sempre estimular a participação, dividir o poder e a informação, aumentando assim a produtividade e os lucros. Em todos os grupos, existirão indivíduos com uma propensão ou capacidade maior que os demais de exercer a liderança. Essa propensão ou capacidade pode dever-se tanto a tendências inatas no indivíduo quanto às oportunidades que ele pode aproveitar para exercer o comando de pessoas. (MAXIMIANO, 2000, p. 2)

OS IMPACTOS DO PROCESSO PRODUTIVO ATRAVÉS DA LIDERANÇA

3

Diante dos obstáculos o líder alcançará os resultados almejados através da convivência com seus colaboradores, pois as empresas precisam de líderes que sejam capazes de influenciar positivamente seu grupo, trazendo motivação e engajamento de forma natural. Infelizmente, a ausência da liderança ou ainda, sua influência negativa, podem trazer consequências graves para as pessoas, principalmente quando olhamos para o mundo empresarial.

As organizações têm a percepção de seus colaboradores sobre a qualidade de trabalho. Essa qualidade está condicionada à satisfação desses colaboradores, sendo a representação do que eles pensam e sentem a respeito da organização.

Portanto, a liderança vem a ser uma catalisadora, isto é, tudo o que ocorre na dinâmica organizacional é transmitido e recebido reciprocamente entre líderes e liderados.

Em relação ao clima organizacional, o líder tem o poder de facilitar a comunicação, dar voz aos colaboradores, criar soluções, mediar conflitos e disseminar valores que melhorem o cotidiano da sua equipe. Um líder visualiza que os colaboradores são pessoas, que precisam ser ouvidas e compreendidas, por isso, a sua forma de gerenciar inspira as pessoas, já que ele sempre as motiva e se empenha em alcançar os resultados, não apenas dita a ordem.

Isso faz com que a equipe trabalhe melhor, já que o líder está por dentro de tudo o que está acontecendo e se envolve no trabalho agregando os valores da organização, ele é a personificação do que a empresa é e acredita, suas atitudes e ações devem estar alinhadas com a cultura da empresa e isso acaba envolvendo os colaboradores que acabam incentivados com sua postura, podendo assim, mudar completamente o comportamento de um colaborador. Como dito anteriormente, líderes inspiram as pessoas e líderes geralmente buscam aprendizado, crescimento e se preocupam com o próximo.

Como se sabe, uma empresa precisa eventualmente de colaboradores para exercer o seu trabalho e tem como alvo fornecer bons produtos e serviços para receber retorno e lucratividade. No entanto, uma organização também adapta o comportamento dos indivíduos que trabalha para ela, podendo atuar positivamente ou negativamente na vida destes, gerando resultados da mesma qualidade para empresa.

Com isso, a necessidade de as empresas influenciarem seus funcionários de modo positivo para que estes também causem retornos positivos, como o aumento da produtividade, da qualidade de trabalho, do empenho e conseqüentemente da competitividade e da lucratividade, a organização precisa conhecer cada indivíduo, os e estruturas da organização. De acordo com Sampaio (2007, p2).

O comportamento organizacional consiste no estudo sistemático do comportamento humano focado nas ações e atitudes dos indivíduos, e grupos no ambiente das organizações, visando alcançar produtividade reduzir o absenteísmo e a rotatividade e promover a cidadania organizacional.

Por meio do comportamento que a empresa tem em relação ao comportamento de seus colaboradores, é possível promover para eles um ambiente mais saudável, livre de confusões, de insatisfação e desvalorização.

Considerações Finais

O presente artigo teve como estudo e principal objetivo identificar a importância da liderança como fatores nas organizações. Sendo assim os objetivos específicos foram: verificar o perfil dos líderes segundo a percepção dos autores; analisar os fatores que influenciam os colaboradores e os líderes; identificar quais são os principais fatores no qual lideram os colaboradores.

Por meio do levantamento bibliográfico e da análise dos dados pode-se constatar que há influência dos estilos de liderança na gestão organizacional, pois se constatou que os líderes que não consultam sua equipe e que apresentam dificuldades em se comunicar possuem como característica predominante o estilo autoritário coercitivo, enquanto os líderes com bom relacionamento interpessoal tendem a serem participativos na tomada de decisões. Neste contexto, pode-se inferir que, conforme o estilo de liderança predominante existe uma variação na forma com que se administra a organização.

Por fim, o resultado disto é o crescimento da organização como um todo. O verdadeiro líder é aquele que percebe esta realidade. Tem plena consciência de que não basta apenas conseguir resultados - ser eficaz. Torna-se necessário pensar sobre o modo pelo qual se obtém tais resultados. Segundo Hersey (2005), a liderança ideal é feita por quem sabe influenciar sem manipular, é flexível na medida exata para se adaptar rapidamente a situações diversas, não se deslumbra facilmente com o poder que o cargo lhe confere e, acima de tudo, vibra quando os que estão à sua volta são bem-sucedidos. Somente o verdadeiro líder tem essa intenção de ajudar ao seu grupo a ponto de vibrar com vitória conjunta.

Referências

- ALBERONI, Francesco. **A arte de comandar**. São Paulo: Rocco, 2004.
- BELLUZZO, R. C. B. **Liderança e formação e desenvolvimento de equipes**. São Paulo: USP, SIBI, 2002. Apostila.
- BERGAMINI, C. W. **Liderança: Administração do Sentido**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A. 2009.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: 3ª edição, 2009.
- FIEDLER, F. **A theory of leadership effectiveness**. New York: McGraw-Hill, 1967.
- HERSEY, P. BLANCHARD, K. H. Psicologia para Administradores: **A teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU 1986.
- HUNTER, J. C. **O Monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.
- MAXIMIAMO, Antonio Cesar Amaru. Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- PETERS, T.J. **Prosperando no caos**. São Paulo: Harbra, 1989.
- SAMPAIO, K. **Comportamento Organizacional – Princípios**. Publicação para Pós-graduação, FTC - Vitória, maio 2007.
- SCHMIDT, M. C. **Os estilos de lideranças e o impacto na gestão**, 2011. **Papel do líder na cultura organizacional**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/o-papel-do-lider-na-culturaorganizacional/111011/>> Acesso em: 10 nov 2022.



EDITORIA
FMB

 editora.faculdadefmb.edu.br