

## **PAPEL DO LÍDER NO PROCESSO PRODUTIVO PARA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: Um Estudo de Caso em Uma Empresa Siderúrgica de Três Lagoas/MS**

**Clezio Antônio Lara Filho**

Graduando de Administração,  
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

**Levy Araújo Dos Santos Junior**

Graduando de Administração,  
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

**Clezio Antônio Lara**

Mestre em Administração – Uni-FACEF;  
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas - AEMS

**Milson André Caetano Grilo**

Esp. em Gestão Empresarial (área de concentração – Administração) – UFMS;  
Docente do serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI  
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

### **RESUMO**

Esse trabalho apresenta a liderança como um dos fatores fundamentais para o sucesso das organizações, enfatizando o importante papel que está exerce sobre a motivação humana para o trabalho. Toda e qualquer empresa depende de seus colaboradores para buscarem resultados positivos, fazendo com que a organização se desenvolva. Para isso é necessário a participação, o papel dos líderes e sua influência no cotidiano de todos, pois são eles que pode nos manter motivados para tal atividade que iremos executar. A liderança é uma habilidade e de fundamental importância para os chefes e gerentes de empresas no desenvolvimento de suas atividades diárias, para uma vida sustentável ela deve ser eficaz, organizada e de acordo com o meio social.

**PALAVRAS-CHAVE:** liderança; motivação humana; habilidade; desenvolvimento; meio social.

### **1 INTRODUÇÃO**

Atualmente, o papel de um líder e sua influência é capaz de manter sua equipe motivada para alcançar os objetivos propostos.

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar. (CHIAVENATTO, 2004, p.122).

Um líder que busca sempre a integração com seus colaboradores, e o

trabalho em equipe motiva muito mais a gerar resultados positivos. O maior indicador de dificuldades nas organizações está relacionado à liderança e uma organização pode ter colaboradores qualificados e as ferramentas necessárias ao seu trabalho, mas de nada adianta se o mesmo não estiver empenhado e comprometido com a empresa assim sua tarefa não será tão produtiva. Sobre isso Fraga (2016, p.2):

O fracasso da maioria de nossas empresas não está na falta de conhecimento técnico. E, sim, na maneira de lidar com as pessoas. Foge a nossa compreensão, o hábito dos administradores de achar que os trabalhadores não produzem com qualidade apenas por falta de conhecimento técnico. Na realidade, isso está ocorrendo devido à maneira como são tratados pela direção das empresas.

Hoje em dia, temos diversos tipos de líderes em toda e qualquer organização, onde aquele verdadeiro líder que preza o crescimento da empresa sempre conseguirá atingir as metas diretamente com sua equipe de trabalho.

É muito importante o papel do líder na motivação de seus colaboradores, para que assim os mesmos estejam mais dispostos e preparados a atingir as metas buscando sempre resultados positivos, mediante isto este estudo se justifica.

Será que ao analisar os processos de liderança para a produção, verificar a maneira que o líder utiliza suas técnicas de liderança dentro da organização, buscando analisar o seu comportamento o líder desempenha um papel fundamental no processo motivacional dos seus colaboradores?

### **1.1 Liderança: Breves Conceituações**

Uma boa liderança é necessária em quaisquer tipos de organizações, com ela todo colaborador sente-se mais motivado para o seu determinado tipo de trabalho.

As teorias sobre administração vêm de pesquisas antigas e são baseadas nas ações dos líderes: “Desenvolvidas ao longo do século XX, as teorias sobre liderança são umas das áreas mais antigas de pesquisa científica e têm limitado seu foco de análise ao traço de personalidade, comportamento e poder exercido pelo líder” (BENEVIDES, 2010, p.19).

Hunter (2006, p. 11) diz que liderança é “A habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter”.

Ele enxerga a liderança do ponto de vista da influência e diz que a mesma não nasce com indivíduo e sim que é uma habilidade que pode ser adquirida com o tempo (HUNTER, 2006).

Daft (1999, p. 298) afirma que:

O conceito de liderança se desenvolve a medida que a necessidades das organizações mudam. Entre todas as ideias e questões sobre liderança, três aspectos se sobressaem: Pessoas, influências e metas. A liderança ocorre entre pessoas, envolve o uso de influências e é usada para atingir metas. Influência significa que a relação entre as pessoas não é passiva. Além disso, a influência é planejada para alcançar algum resultado ou meta. Assim, a liderança é a habilidade de influenciar pessoas com o objetivo de alcançar metas. Essa definição capta a ideia de que os líderes estão envolvidos com outras pessoas na obtenção de resultados. A liderança é recíproca, ocorrendo entre pessoas. A liderança é a atividade pessoal distinta do arrastado papel administrativo ou de atividades para resolução de problemas. A liderança é dinâmica e envolve o uso do poder.

De acordo com Bergamini (1994, p.88), o conceito de liderança pode variar e, dentro das organizações, ter alguns significados diferentes, “constata-se que a maior parte dos autores conceitua liderança como processo de influência de um indivíduo sobre outro indivíduo ou grupo, com vistas à realização de objetivos em uma situação dada”.

Para Tourinho (1981, p.58), “chefe é alguém que exerce o poder de mando em virtude de uma autoridade oficial ou oficiosa. Líder é uma pessoa que, graças à própria personalidade e não a qualquer injunção administrativa, dirige um grupo com colaboração dos seus membros”.

#### 1.1.1 Contexto Histórico

De acordo com Bergamini (1994, p.103), a liderança é um tema estudado a 200 anos. Estima-se que tenha aparecido por volta do ano 1300 da era cristã. É um tema muito variado, não tendo uma teoria que seja “a verdadeira”: “O conceito de liderança se desenvolve à medida que as necessidades das organizações mudam” (DAFT; 1999; p. 298).

Ainda segundo com Bergamini (1994, p. 103):

[...] a liderança tem sido investigada desde há muito e como tal é justo que apresente as mais variadas interpretações. Somente o conjunto de todos esses pontos de vista oferece a possibilidade de uma visão mais abrangente a respeito do tema.

O contexto de liderança abordado aqui vai desde teorias sobre a

personalidade até a forma pela qual o líder prepara seus empregados. Apresenta-se uma breve definição das teorias de liderança que foram surgindo ao longo da história, assim possibilitando, como dito por Bergamini, uma visão mais abrangente.

A primeira sistematização dos estudos sobre liderança iniciou no período da primeira e segunda guerra mundial, conhecida como abordagem da personalidade. Neste período o estudo focava na personalidade de grandes líderes, acreditando que deveriam ser “imitados”, sendo feita assim a formação de novos líderes: “visava identificar os atributos e aptidões psicológicas dos indivíduos (considerados inatos), desenvolvendo um teste da personalidade a partir do estudo da vida dos grandes líderes da história” (LIMA, NETO; 2011, p. 6-7).

Da abordagem da personalidade os estudos foram para a abordagem comportamental. Em contrário a abordagem da personalidade, a abordagem comportamental dizia que a liderança não “nascia” com o indivíduo e sim podia ser aprendida na forma de técnicas de desenvolvimento pessoal (LIMA; NETO; 2011).

Quanto à abordagem comportamental foi-se para a abordagem situacional e transacional, que de acordo com (HERSEY; BLANCHARD, 1980 apud LIMA; NETO, 2011; p. 7; FIEDLER, 1981; BERGAMINI, 1994; MONTANA; CHARNOV, 1998) “Essas partiam do princípio que as características e aptidões necessárias para o exercício da liderança são determinadas pelas exigências da situação em que o indivíduo atua como líder”. Acreditava-se então que um líder eficaz era capaz de compreender a situação em que se encontra e consegue adaptar-se a essa situação.

E por último, a mais recente e mais utilizada, a abordagem transformacional. Esta procura analisar o comportamento organizacional do líder em períodos de transição e a forma a qual ele “se prepara” para um estado futuro, no sentido de obter o comprometimento de seus liderados em contexto de mudanças: “O principal objetivo da liderança transformacional é proporcionar ao liderado um ambiente organizacional harmonioso no qual ele possa desenvolver seu potencial, incentivando a melhoria de sua *performance*” (LIMA; NETO; 2011; p. 10).

### 1.1.2 Estilos de Liderança

Segundo Chiavenatto (2004), há varias teorias sobre os estilos de liderança, no entanto, a mais utilizada comumente é a de que existem três estilos de liderança: autocrático, democrática e liberal (Tabela 1).

**Tabela 1. Estilos de liderança.**

| AUTOCRÁTICA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | DEMOCRÁTICA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | LIBERAL (LAISSEZ-FAIRE)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.</li> <li>• O líder determina as providências para a execução das tarefas, cada uma por vez, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo.</li> <li>• O líder determina a tarefa que cada um deve executar e o seu companheiro de trabalho.</li> <li>• O líder é dominador e é "pessoal" nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder.</li> <li>• O grupo esboça as providências para atingir o alvo e pede aconselhamento do líder, que sugere alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham novas perspectivas com os debates.</li> <li>• A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus companheiros de trabalho.</li> <li>• O líder procura ser um membro normal do grupo, em espírito. O líder é "objetivo" e limita-se aos "fatos" nas críticas e nos elogios.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Há liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder.</li> <li>• A participação do líder é limitada, apresentando apenas materiais variados ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as pedissem.</li> <li>• A divisão das tarefas e escolha dos colegas fica totalmente a cargo do grupo. Absoluta falta de participação do líder.</li> <li>• O líder não avia o grupo nem controla os acontecimentos. Apenas comenta as atividades quando perguntado.</li> </ul> |

**Fonte:** Extraído de CHIAVENATTO; 2004.

Essas teorias sobre os estilos de liderança, ao contrário das teorias sobre liderança, se preocupam em estudar o comportamento do líder em relação aos seus subordinados: "Enquanto a abordagem dos traços se refere àquilo que o líder é, a abordagem dos estilos de liderança se refere àquilo que o líder faz, isto é, o seu estilo de comportamento para liderar" (CHIAVENATTO, 2004; p. 124).

**Liderança autocrática:** É a liderança autoritária, onde o líder toma as decisões sem participação do grupo, centraliza suas decisões e impõe suas ordens. Este tipo de liderança não contribui em nenhum aspecto à equipe de trabalho: "O comportamento dos grupos mostrou forte tensão, frustração e agressividade, de um lado, e, de outro, nenhuma espontaneidade, nem iniciativa, nem formação de grupos de amizade". (CHIAVENATTO; 2004; p. 124).

**Liderança liberal:** Liderança aberta, onde o líder quase não se envolve com o grupo. Delega o próprio grupo de tomar as decisões o deixa o grupo sem controle algum. Em consequência a atividade do grupo é mais agitada, porém a produção não é tão significativa. Nela "As tarefas se desenvolviam ao acaso, com muitas oscilações, perdendo-se tempo com discussões por motivos pessoais e não relacionados com o trabalho. Notou-se forte individualismo agressivo e pouco respeito ao líder" (CHIAVENATTO; 2004; p. 125).

Liderança democrática: Liderança onde o líder assiste e incentiva a participação do grupo. Neste tipo de liderança “O trabalho mostrou um ritmo suave e seguro, sem alterações, mesmo quando o líder se ausentava. Houve um nítido sentido de responsabilidade e comprometimento pessoal além de uma impressionante intensificação grupal dentro de um clima de satisfação” (CHIAVENATTO; 2004; p. 125).

### 1.1.3 Influência da Liderança e o Papel do Líder

De acordo com a teoria do caminho para a meta, o líder deve aumentar a motivação dos subordinados para atingir objetivos organizacionais e pessoais. Explicar o caminho significa que o líder trabalha com os subordinados no sentido de ajuda-los a identificar e aprender sobre comportamentos, o que levará o cumprimento de tarefas bem sucedidas e recompensa organizacionais. Aumentar as recompensas significa que o líder converse com os subordinados para saber que recompensas são importantes para eles, isto é, se eles desejam recompensas intrínsecas ao trabalho ou extrínsecas, tais como aumentos de salário ou promoções. O trabalho do líder é aumentar as remunerações dos subordinados para alcançar as metas e traçar o caminho para essas remunerações tornando-o claro e fácil de percorrer.

A liderança de apoio envolve o comportamento do líder que mostra interesse no bem estar e nas necessidades dos subordinados. O comportamento de liderança é aberto, amistoso e comunicativo, e o líder cria um ambiente de equipe e trata os subordinados como iguais. A liderança diretiva ocorre quando o líder diz aos subordinados exatamente o que ele deve fazer. O comportamento inclui planejar efetuar programações, estabelecer as metas de desempenho e os padrões de comportamento e acentuar a adesão a regras e regulamentos.

Na liderança participativa consulta sobre as decisões o comportamento inclui opiniões e sugestões, estimular participações na tomada de decisão. O líder participativo incentiva a discussão e as sugestões escritas do grupo.

A liderança orientada para a realização ocorre quando o líder estabelece objetivos claros e desafiadores para os subordinados. Eles têm muita confiança nos subordinados e os auxiliam e aprender como atingir altas metas (DAFFT,1999).



## 1.2 Motivação

O estudo da motivação ajuda a traçar as ações das pessoas, ajuda a entender o que a induz, influência e o porquê desta ação.

Segundo Daft (1999; p. 318) motivação é definida como:

[...] a motivação refere-se às forças internas e externas de uma pessoa, que provocam o entusiasmo e persistência em seguir certo curso de ação. A motivação do empregado afeta a produtividade, e parte do trabalho do administrador é canalizar a motivação para realização de metas organizacionais. O estudo da motivação ajuda os administradores a entenderem o que induz as pessoas a iniciarem uma ação, o que influencia sua escolha de ação e porque elas persistem nessa ação durante todo o tempo.

Para entendermos melhor as necessidades humanas estão organizadas em hierarquia, são elas: (1) necessidades fisiológicas, (2) necessidades de segurança, (3) necessidades sociais, (4) necessidades de estima e (5) necessidades de auto realização (CHAVIENATTO, 2004).

### 1.2.1 Motivação Organizacional

Lacombe (2011) afirma que para ser um bom administrador deve-se priorizar a criação de um ambiente na organização tal que as pessoas trabalhem de forma eficaz num esforço comum, desenvolvam suas competências, realizam suas aspirações profissionais e atinjam reconhecimento apropriado e recompensas.

Segundo Maslow, o ser humano persegue a satisfação dos seus desejos e motiva-se para atendê-los. Quando suas necessidades não são satisfeitas, geram tensão. Na tentativa de diminuir essa tensão, o indivíduo ganha força motivadora para buscar realização das necessidades. As necessidades fisiológicas constituem a sobrevivência do indivíduo e a preservação da espécie: alimentação, sono, repouso, abrigo, etc. As necessidades de segurança constituem a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga e o perigo. As necessidades sociais incluem a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. A necessidade de estima envolve a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração, além de desejo de força e de adequação, de confiança perante o mundo, independência e autonomia. As necessidades de auto realização são as mais elevadas de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de auto desenvolver-se continuamente (CHIAVENATTO,

2004).

Ainda Chiavenatto (2004) menciona que a sensação de bem-estar no trabalho resulta da dimensão psicológica, pela segurança emocional que consiste em sentir-se valorizado, pelo reconhecimento da capacidade profissional e do desempenho (resultados). Resulta também na dimensão social, pelo sentir-se integrado, interagindo em equipe, comprometido com objetivos.

### **1.2.2 Clima organizacional**

De acordo com Chiavenato (2004, p. 440):

O clima organizacional reflete o modo como as pessoas interagem umas com as outras, com os clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que a cerca. O clima organizacional pode ser agradável, receptível, caloroso e envolvente, em um extremo, ou desagradável, agressivo, frio e alienante em outro extremo.

Maximiano (2009) afirma que o clima organizacional em essência é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à empresa e seus administradores, tendo seu conceito evoluído para o conceito de qualidade de vida no trabalho.

Segundo Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006), o clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente da empresa. Ela é percebida ou experimentada pelos colaboradores da empresa e influencia seus comportamentos. Este é o ambiente interno, onde os membros da organização convivem entre si e, por este motivo há uma ligação com o grau de motivação e satisfação deles [...] quando o Clima Organizacional é favorável concede a possibilidade de satisfazer as necessidades desses membros, porém quando é desfavorável essas necessidades não são satisfeitas (FERREIRA; FORTUNA; TACHIZAWA, 2006).

Segundo Lacombe (2011), o clima organizacional está com vínculo da motivação, lealdade e da identificação com a empresa, da colaboração entre as pessoas, no interesse no trabalho, na facilidade nas comunicações internas, nos relacionamentos entre as pessoas, nos sentimentos e emoções, na integração da equipe e em outras variáveis intervenientes. E podemos resumir que o clima organizacional reflete a qualidade do ambiente de trabalho percebida pelas pessoas da empresa. Ele é fortemente influenciado pela cultura da empresa.



Segundo Chiavenato (2004) o ciclo motivacional inicia com o surgimento de uma necessidade; esta é uma força dinâmica, que persiste e provoca comportamento. Toda vez que surge uma necessidade, esta rompe o estado de equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio. Esse estado leva o indivíduo a um comportamento, ou ação, capaz de descarregar a tensão ou de livrá-lo do desconforto e do desequilíbrio. Se o comportamento for eficaz, o indivíduo encontrará a satisfação da necessidade e, portanto, a descarga da tensão provocada por ela. Satisfeita a necessidade, o organismo volta ao estado de equilíbrio anterior, que é a sua forma de ajustamento ao ambiente.

### **1.2.3 A importância da Motivação**

A importância da motivação é que ela pode levar comportamentos que refletem alto desempenho. Os administradores podem usar a teoria da motivação para ajudar a satisfazer as necessidades dos empregadores e, simultaneamente estimular alto desempenho no trabalho.

Quando os trabalhadores não são motivados para atingir metas organizacionais, os administradores podem precisar avaliar o sistema de recompensas (DAFT 1999).

Segundo Chiavenato (2004, p. 80):

A motivação funciona em termos de forças ativas e impulsionadoras, traduzidas por palavras funciona como “desejo” e “receio”; o indivíduo deseja poder, deseja status, receia o ostracismo social, rejeita as ameaças à sua autoestima. Além disso, a motivação aberta a determinada meta, para cujo alcance o ser humano gasta energias. Assim, quando se pergunta o motivo pelo qual um funcionário age de uma forma inesperada, está se entrando numa questão de motivação.

Os adeptos da escola pomposamente denominada Administração Científica não davam muita importância era encontrar as condições adequadas de trabalho como luminosidade, ventilação, altura das bancadas e outros fatores e remunerar em função da produção.

Apesar disso, desde a década de 1920, Mary Parker Follet já publicava estudos e fazia palestras sobre liderança, motivação, a forma adequada de lidar com as pessoas e a importância da coesão do grupo. Seus estudos sobre o conflito construtivo, as formas adequadas de dar ordens e a importância da coordenação

informal são até hoje atuais, apesar de terem sido escritos há décadas. Follet sempre esteve preocupada com o papel e o comportamento do indivíduo dentro do grupo e da sociedade.

Foi a partir das experiências da Western Electric em Hawthorne que ficou clara a importância da motivação na produtividade. Para Elton Mayo, os estudos em Hawthorne e os dados obtidos posteriormente em entrevistas com os trabalhadores eram uma prova convincente de que o ambiente industrial tinha eliminado toda significação do trabalho, frustrando, dessa forma, as necessidades mais básicas do ser humano. Nas entrevistas, muitos trabalhadores se queixavam de um sentimento de alienação e de uma perda do sentimento de identidade, levando Mayo a estabelecer uma série de hipóteses sobre a natureza humana, diferentes das hipóteses de Taylor sobre o homem racional econômico (LACOMBE 2011).

## **2 OBJETIVOS**

O objetivo deste trabalho é analisar o papel do líder na motivação de seus colaboradores em uma indústria do setor siderúrgico em Três Lagoas MS.

## **3 MATERIAL E MÉTODO**

Para a realização deste trabalho foi feito um estudo de caso em uma indústria do setor siderúrgico em Três Lagoas MS e uma pesquisa bibliográfica em livros e sites especializados sobre liderança motivacional, equipe de trabalho e o papel do líder e sua influência no ambiente de trabalho, o instrumento de pesquisa foi a entrevista à base de formulários aos gestores da área, buscando analisar cada etapa do que foi estudado até o momento.

## **4 ESTUDO DE CASO**

### **4.1 A Empresa**

A unidade, localizada na cidade de Três Lagoas situada na região de Mato Grosso do Sul, possui uma unidade de laminação de vergalhões, onde utilizam tarugos provenientes da usina de Resende, situada em Rio de Janeiro, com capacidade de produção de até 400 mil toneladas de produto acabado por ano.

## 4.2 Equipe de Trabalho

A equipe de trabalho dessa empresa é dividida por setores, no qual possui cerca de 100 funcionários na produção, onde possui diversas áreas, na qual cada uma delas é responsável pela qualidade do produto acabado, tendo também a área da expedição onde o produto é levado aos caminhões, fazendo assim sua trajetória aos clientes em toda parte do mundo. O setor administrativo dessa empresa possui cerca de 45 funcionários, onde ambos são responsáveis e desempenham sua função na área.

## 4.3 A visão do Colaborador sobre a Liderança

Em toda empresa onde temos a participação de pessoas, sempre é fundamental o papel do líder, onde ele busca a melhor maneira de lidar com certas situações do cotidiano que causam desconforto dos demais, a influência do líder é de extrema necessidade e são eles que fazem a diferença nas organizações. Liderança envolve relacionamento, comprometimento e *performance*. O líder influencia o comportamento dos membros de sua equipe, para que sejam executadas as demandas que necessitam serem realizadas. O verdadeiro líder é aquele que lidera pelo bom exemplo, pela honestidade e transparência nos processos para com as pessoas.

## 5 CONCLUSÕES

Comprova-se conforme esse estudo com os referenciais teóricos que o papel de todo líder causa grandes impactos na motivação de seus colaboradores, e são eles que mantêm a equipe motivada e pronta para qualquer situação. A liderança tem a função de gerar benefícios significativos na vida de cada indivíduo, se multiplicando na equipe. O líder tem a função de agregar valores buscando performances diferenciadas em suas equipes com dedicação e resultados. A liderança é resultado entre as partes, é uma situação em que se evidencia o comprometimento em busca do resultado final. O líder precisa utilizar a melhor ferramenta de gestão, como o *feedback*, visando a estratégia e os valores.

Na empresa em estudo, podemos perceber que todos os líderes e gestores utilizam o uso da liderança correta, utilizando com mais frequência a liderança

democrática, visando a participação da equipe e a integridade de todos os envolvidos.

Com isso, notasse que os colaboradores estão cada vez mais satisfeitos e estão sempre dispostos a contribuir com a disponibilidade as mudanças, horários, e atividades extras.

Assim a empresa ganha muito destaque, sendo reconhecida por outras organizações da cidade e cada vez mais as pessoas ao redor do Brasil querem conhecer essa empresa e querem trabalhar na mesma.

## REFERÊNCIAS

BENDER, J. Formas de lideranças nas organizações. Artigo Científico (Bolsa Pesquisa Artigo 170). Faculdade de Tecnologia Pedro Rogério Garcia, 2014.

BENEVIDES, V. A. L. Os estilos de liderança e as principais táticas de Influência Utilizada pelos Líderes Brasileiros. Dissertação (mestrado em Gestão Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Empresarial, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, 2010.

BERGAMINI, C. W. Liderança: administração do sentido. São Paulo: Atlas, 1994.

CHAVIENATO, I. Introdução à teoria geral da administração. São Paulo: Elsevier, 2004.

DAFT, R. Administração. São Paulo: LTC, 1999.

FRAGA, L. D. Motivação nas organizações. Disponível em: <<http://catolicaonline.com.br/revistadacatolica2/artigosv3n5/artigo05.pdf>> Acesso em: 05 dez. 2016.

HUNTER, J. C. Como se tornar um líder servidor. Os princípios da Liderança: O Monge e o Executivo. Rio De Janeiro: Sextante, 2006.

Importância da motivação para o Sucesso da Organização. Disponível em: <<http://www.portaldoconhecimento.gov.cv/bitstream>>. Acesso em: 10 fev. 2017.

LACOMBE, F. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2011.

LIMA, G. S.; NETO, A. M. C. Uma leitura da evolução das teorias sobre relações de trabalho. João Pessoa, 2011.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução a administração. São Paulo: Atlas, 2009.

TOURINHO, N. Chefia, liderança e relações humanas. Belém: Fiepa, 1981.