

TIPOS DE LIDERANÇA: QUAIS SEUS EFEITOS NA ORGANIZAÇÃO

LEADERSHIP TYPES: WHAT YOUR EFFECT IN ORGANIZATION

Adilson José Fabris¹

Matheus Antônio Rucyski²

Emanuela Carvalho da Costa³

Resumo

A atualidade das empresas revela o desafio constante nas relações entre líderes e liderados, que de um lado trabalha na perspectiva de crescimento empresarial e a busca dos objetivos organizacionais, e por outro lado, os reflexos da atuação de funcionários que cotidianamente trabalham sob a perspectiva da realização profissional e pessoal. Assim, o alinhamento entre este objetivo torna-se efeito da atuação dos tipos de lideranças presente na organização. Neste contexto, o objetivo do estudo consiste em avaliar como os tipos de lideranças favorecem a motivação no âmbito organizacional proporcionando melhores desempenhos econômico-financeiros. O trabalho aqui apresentado apresenta a pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa de caráter exploratório e usa como coleta de dados documentos secundários. Como perspectiva de resultados, o estudo apresenta os tipos de liderança, suas características, necessidades, forma de atuação nas empresas, e as melhorias decorrentes das próprias motivações das equipes no ambiente organizacional, elevando os níveis de interesses de cada liderado. A relação do aumento da satisfação no trabalho como prioridade e por consequência a elevação no nível de desempenho de suas atividades, melhorando assim os resultados organizacionais proporcionados pelas estratégias alinhadas aos tipos e seus efeitos. Também serão mostrados quais tipos de liderança seriam melhores aplicados nas empresas focando a motivação para obter um melhor resultado no desempenho dos funcionários, alavancando assim a empresa como um todo e sem deixar que seus funcionários se desmotivem fazendo-os entender que fazem parte da empresa o que de fato é uma das funções de um bom líder. Palavras-chave: Liderança. Organização. Gestão. Motivação. Tipos de Lideranças.

Abstract

The current situation of companies reveals the constant challenge in the relationships between leaders and leaders, which on the one hand works on the perspective of business growth and the pursuit of organizational objectives, and on the other hand, the reflections of the work of employees who work from a daily perspective professional and personal fulfillment. Thus, the alignment between this goal becomes an effect of the performance of the types of leaders present in the organization. In this context, the objective of the study is to evaluate how the types of leaders favor the motivation in the organizational scope providing better economic-financial performances. The present work presents the bibliographical research with qualitative approach of exploratory character and uses as data collection secondary documents. As a perspective of results, the study presents the types of leadership, their characteristics, needs, form of performance in companies, and improvements resulting from the motivations of the teams in the organizational environment, raising the levels of interests of each individual. The relation of the increase of the satisfaction in the work like priority and consequently the elevation in the level of performance of its activities, thus improving the organizational results provided by the strategies aligned to the types and their effects. It will also be shown which types of leadership would be best applied in companies focusing on motivation to get a better result on employee performance, thus leveraging the company as a whole and not letting employees become demotivated by making them understand that they are part of the company. which in fact is one of the functions of a good leader.

¹ Bacharel em Ciência Contábeis, Especialista em Gestão de Custos e Finanças, Pós-graduado em Marketing e Mestre em Desenvolvimento Regional. E-mail: adilsonj.fabris@gmail.com.

² Graduando do Curso de Administração no Centro Universitário FAI, e-mail: rucyski@hotmail.com

³ Graduanda do Curso de Ciências contábeis no Centro Universitário FAI, E-mail: emanuelacostacarvalho@gmail.com

Keywords: Leadership. Organization. Management. Motivation. Types of Leadership

INTRODUÇÃO

No cenário atual muitas empresas buscam trabalhadores que façam apenas o trabalho sem muitas motivações humanas para desempenhá-lo. Neste artigo será apresentado o oposto, será demonstrado que com a liderança certa que se utiliza da motivação, consegue alavancar a empresa através do desempenho motivado de seus colaboradores.

De acordo com Lacombe e Heiborn (2009), liderança é direcionar uma equipe de pessoas para que em um pensamento e com uma ação em comum possam atingir as metas necessárias para que se alcance o objetivo maior. Então, liderança é o poder de instigar grupos a fazerem o que for necessário para que seja atingido o objetivo do foco.

Conforme Ventura (2017), o cenário atual é visto como economicamente superior a alguns anos atrás em questão monetária, porém, o serviço braçal foi deixado de fora nas conquistas atuais. Essa ação acaba por consequência desanimando trabalhadores, funcionários de grandes empresas, pois enquanto a empresa está ganhando muito, o funcionário muitas vezes é esquecido.

Com essa relação, os autores confirmam que o trabalhador é cada vez mais esquecido, o que leva a acreditar que o funcionário cada vez mais possa pensar em abrir seu próprio negócio, deixando assim um desfalque muito grande em empresas que necessitam de funcionários treinados.

Diante disso pergunta-se, como os tipos de lideranças favorecem a motivação no âmbito organizacional proporcionando melhores desempenhos econômico-financeiros?

O presente estudo tem como objetivo avaliar como os tipos de lideranças favorecem a motivação no âmbito organizacional proporcionando melhores desempenhos econômico-financeiros. Para tanto serão apresentados os principais tipos de lideranças, avaliar suas características, correlacionar os tipos com os aspectos motivacionais em relação ao desempenho.

Este trabalho é de suma importância para novos acadêmicos que tem interesse na área de liderança e sem dúvida para academia de ensino, pois terão o

papel fundamental de encaminhar os acadêmicos e guiá-los no caminho para que sejam capazes não somente de escolher o tipo que mais se identificam, mas também de praticarem e executarem o que lhes foram ensinados. Já no meio social o aprendizado sobre a área de atuação em liderança é consequência do ensino, pois liderança trabalha com pessoas e suas práticas desenvolvem por si uma ética a que leva a um comportamento mais sociável tanto dentro quanto fora da empresa.

Ao final deste trabalho espera-se poder identificar a liderança certa para os dias de hoje e demonstrar qual liderança é melhor para ser aplicada nas situações mais adversas da atualidade e qual é a diferença no desempenho das equipes com cada liderança.

Para que se possa responder está pergunta foi necessário uma pesquisa bibliométrica de caráter exploratório em formato qualitativo onde será seguido um simples roteiro descrevendo os tipos de liderança, avaliando as características de cada tipo, fazendo uma correlação com os aspectos motivacionais em relação ao desempenho e apresentando os melhores resultados decorrentes dos tipos de liderança.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para a construção deste referencial teórico, foi dividido em seis itens para que fosse melhor explicado: (2.1) Liderança; (2.2) Tipos de liderança; (2.3) Diferenciações de liderança e gerência; (2.4) Motivação; (2.5) Satisfação no ambiente de trabalho; (2.6) Características de um líder. Nestes itens serão tratados de forma individual para melhor compreensão sobre o tema.

2.1 LIDERANÇA

Desde os primórdios da história humana existe a busca incessante pela própria evolução, onde as melhorias e as necessidades de atualização são constantes. Esta perspectiva é ponderada pelas relações da própria espécie, tangenciadas pela necessidade de lideranças que sirvam de guias, fonte de

inspiração e motivação, proporcionando condição indispensável para o desenvolvimento intelectual e profissional.

Dentro das organizações o homem sempre foi importante nos papéis que desempenhou e desempenha até os dias de hoje. Porém, deve-se lembrar de que ninguém busca a estagnação, e sim a constante melhora. Portanto, anseia por cargos maiores dentro da organização e para isso precisam de maior conhecimento ou habilidade. Esse conhecimento e essa habilidade normalmente são exigidos em sua exemplar forma em cargos que estejam vinculados à liderança o que acaba se tornando um sonho a ser alcançado, ainda mais com o surgimento da teoria de relações humanas. Após isso a administração e a psicologia começaram a andar juntas nos estudos das organizações em relação ao ser humano. (Lima, 2016)

O processo de liderar foi conhecido de várias formas com o passar dos anos. Ainda antes da Segunda Guerra Mundial liderança era apenas uma característica que nascia com a pessoa ou não, o que separava os líderes dos não líderes, porém com o passar dos anos essa ideia foi desmistificada.

Para Bowditch e Buono (2002) os líderes de berço já possuem a capacidade de liderar involuntariamente. Isso já entra na teoria chamada de teoria de traços. A teoria de traços trabalha com a ideia de que um traço é uma característica de diferente, uma qualidade que já está com a pessoa. Logo, se formos pela teoria de traços líder é aquele que já possui essa habilidade desde o berço, é algo que o indivíduo possui sem mesmo querer.

Ainda Bowditch e Buono (2002) afirmam que liderança é mais um poder nas mãos da empresa, pois se trata de um poder incentivador o qual através de uma pessoa pode designar um grupo para funções com metas específicas que poderão ser cumpridas de boa vontade e com o melhor de cada indivíduo dentro da equipe.

Segundo Kotter (1997), todo líder possui uma principal atividade que é a de causar mudanças sobre três orientações básicas para todo líder, sendo elas: decidir a direção a serem seguidos, definir metas e informar as equipes e fazer com que tais metas sejam cumpridas.

Afirmado por Stoner e Freeman (1999), mediante um ponto de vista mais clássico da administração o líder tem basicamente as funções de realizar o cumprimento de fundamentos para que se alcancem os objetivos mencionados pela

empresa. Sendo assim, a liderança não pode ter prioridade na atenção por indivíduos, mas sim pela empresa onde atua.

O presente estudo falará sobre os principais tipos de liderança que existem nas organizações atuais que serão analisadas, para que dentre elas possa ser identificada a liderança que ocasiona uma diferença otimista sobre o comportamento de seus colaboradores e como isso pode alavancar todo o desempenho de uma organização.

2.2 TIPOS DE LIDERANÇA

Dentre os tipos de liderança, destacam-se três principais tipos, sendo os autocráticos, democráticos e laissez-faire, que serão os tipos trabalhados no presente estudo.

Conforme Basso (2016) a liderança autocrática é rigorosa, pois um líder autocrático é aquele que não precisa da opinião de ninguém para atuar na empresa, ele apenas segue suas ideias e suas metodologias. O líder autocrático também possui um poder maior por não aceitar ideias de sua equipe, tornando este poder exagerado em muitas vezes.

Algo que não se pode esperar dentro dessa liderança é o respeito entre líder e liderado, uma vez que o líder possui um controle mais rigoroso e normalmente se torna mais temido perante sua equipe. Apesar disso, esse tipo de liderança possui êxito em mercados específicos como em tempos de muita procura de emprego no qual a empresa está almejando alcançar o topo. Nesta situação seria de muita ajuda para empresa ter uma liderança autocrática.

Chiavenato (2005) descreve que a liderança democrática, é exatamente o oposto da liderança autocrática. O líder que atua democraticamente é aquele que está totalmente envolvido com sua equipe, busca ouvir suas opiniões, interage com o grupo, sempre está motivando, conhece cada membro do quadro de funcionários, o que acaba criando certa intimidade, e em muitos casos uma amizade duradoura. Neste caso sim a relação entre líder e liderado possui um respeito mútuo.

Em casos de dificuldades na empresa o líder democrático ouve seus liderados para que possam resolver os problemas juntos. Com essa atitude

consegue fazer com que seus liderados permaneçam em seus empregos e que trabalhem motivados. Para este líder, diferente do chefe autoritário, não tem a necessidade de gritar para chamar atenção de seus colaboradores, mas tão somente mostrar o que precisa ser feito e normalmente sua equipe o fará.

Essa liderança colabora para que o ambiente de trabalho se torne um local agradável e de muita harmonia entre os colaboradores e liderança o que por consequência evita muitos conflitos internos e competições desnecessárias somente pelo fato de todos terem voz e poderem se comunicar abertamente com seus líderes.

Algo que pode ser um fator de muitas organizações não optarem por tal liderança é que as tomadas de decisões podem ser mais vagarosas o que pode prejudicar algumas situações. Porém, essa é uma questão que pode ser resolvida graças à tecnologia que se tem em mãos, como por exemplo, questionários eletrônicos.

Já Chiavenato (2005) afirma que a liderança laissez-faire, ou a liderança liberal, como a própria intitulação diz, é uma liderança que dá liberdade a seus liderados para que tomem decisões e o líder do grupo só se manifesta quando questionado. Essa liderança seria uma intermediação entre a liderança democrática e a liderança autocrática.

Anteriormente esta liderança não era muito utilizada, pois a diretoria tinha receio de que a empresa e os setores poderiam se tornar um caos total. Ainda nos dias de hoje essa liderança agrada apenas uma minoria e normalmente esta minoria são os liderados, pois a empresa sabe que com esta liderança seus colaboradores se dispersam e o líder é muitas vezes desrespeitado por ser alguém mais ausente em seu cargo.

As organizações por sua vez não escolhem este método devido ao acúmulo de serviços, o atraso de entregas com prazos específicos, perdendo assim vantagens competitivas e resultando em maiores riscos por se tornarem receptíveis a ataques de suas concorrentes.

O autor Vergara (2009) simplifica os três tipos em linguagem mais popular. Liderança autocrática é aquela na qual um ordena e os demais obedecem. O democrático é aquele que busca estar envolvido com seu grupo e entra em uma

solução em equipe. A liderança liberal – ou *laissez-faire* – tem como foco principal aquele líder que deixa o andamento da empresa acontecer livremente e aguarda as consequências.

Também Drucker (1999) menciona que nos dias atuais a prática pede por maior criatividade e versatilidade nas transações. Carece-se de novos métodos e formas de liderança em organizações atuais, cabem aos líderes trazer à tona habilidades e esforços talvez esquecidos pela própria pessoa, tendo como visão o conhecimento, a habilidade e a sabedoria a serem alcançados e usados em prol de situações atípicas.

Também vale destacar a existência de outros dois tipos de liderança que hoje são mais comentados, sendo eles a liderança *coaching* e a liderança situacional. A liderança *coaching* é a mais bem vista e falada no momento, muito ensinada em instituições de ensino. Já a liderança situacional não é tão ensinada, porém é praticada em muitas empresas.

O *coaching* é sem dúvida a relação entre dois indivíduos onde um opta por ajudar o outro a alcançar seus objetivos. Não somente focando nos objetivos, mas pensando no indivíduo que recebe a ajuda, pensando nele como pessoa, como um todo, independente se o indivíduo queira produzir quaisquer mudanças ou adquirir habilidades para si (PORCHÉ; NIEDERER, 2002).

O *coaching* já tem uma longa história no decorrer dos anos. Sócrates era um de seus praticantes em sua época onde usava de seus diálogos com os seus discípulos, baseando-se em dizer que a verdade está dentro de nós. Isso ocorreu em meados do século V a.C. (KRAUSZ, 2007).

Para Stoner e Freeman (1999), liderança situacional nada mais é do que um método desenvolvido por Hersey e Blanchard que definem como a adaptação de seus líderes em diferentes estilos para que seus subordinados se identifiquem e possam ser reconhecidos em suas experiências, conhecimentos e em seus níveis de responsabilidade.

Ainda para os autores essa liderança está bastante ligada à motivação no qual os mesmos dizem que esta liderança vai de encontro com a teoria de conteúdo da motivação por se importarem mais com os subordinados em suas necessidades causando mudanças em seus desempenhos como organização.

2.3 DIFERENCIAÇÕES DE LIDERANÇA E GERÊNCIA

A diferença entre liderança e gerência conforme Botelho (1992) é bastante curiosa e dificilmente percebida por pessoas que não buscam tal conhecimento. O gerente se baseia em regras, regulamento e métodos da empresa. A gerência considera as crises um problema desgastante e sem oportunidade. Diariamente busca vencer constantes conflitos em sua rotina. Já o líder busca em seus conhecimentos, aptidões e na equipe que está a sua disposição. O líder busca novas oportunidades a cada amanhecer. A liderança vê as crises como oportunidades para novas ideias. Após estas observações se percebe que nas empresas atuais se necessita mais lideranças e menos gerenciamentos.

Segundo Gomes (1998) o colaborador da empresa não está diretamente ligado a mesma, mas sim, atua em sintonia com a equipe a sua volta, a seus colegas de trabalho, portanto, está ligado às pessoas. Por isso, é de suma importância que o colaborador seja motivado com uma liderança que dê continuidade a essa motivação e seja uma pessoa dedicada. Mas, se ele não se sentir valorizado vai procurar alguém que o valorize como ele espera. Para a empresa que tenta manter-se no mercado globalizado isso é prejudicial e pode abrir portas para a concorrência.

Apesar de enfatizarmos a utilização de mais líderes ao invés de gerentes cabe dizer aqui que ambos são importantes para as empresas. Porém, pessoas convivem com pessoas e nas empresas atuais identifica-se que o que mantém o funcionário nelas é o bom convívio e a constante motivação que os mesmos possuem em seu ambiente de trabalho. Posteriormente viria as demais coisas como o salário, horários e demais complementos.

Em concordância cita-se Bennis (1996), que diz que liderança e gerência são papéis distintos e muito importantes para a empresa. Por isso, muitas pessoas nessas carreiras vêm se erguendo na empresa se comportando de maneira errada, devido às empresas possuírem maior gerenciamento e estarem com uma liderança menos favorecida com que o aconselhado.

Desse modo, pode-se sintetizar que a liderança autocrática é aquela na qual o líder lidera a empresa sozinho, ignorando a opinião dos funcionários. Na liderança democrática o gestor considera a opinião dos liderados, mostrando que os mesmos podem opinar nos processos de decisão, gerando resultados positivos. Já liderança coaching é aquela em que o líder ajuda seus liderados a alcançar seus objetivos.

2.4 MOTIVAÇÃO

Motivação é o sentimento ou sensação de ser valorizado, de ser útil, de estar fazendo o correto ou se não, que pode fazer o seu melhor. A motivação no meio empresarial não somente na liderança, mas principalmente entre os colaboradores de uma empresa, é de suma importância para que o desempenho dos mesmos seja sempre de bom à excelente e que gere produtividade para a empresa.

Gil (2001) acredita que a motivação vem não através de pessoas como antigamente acreditavam, mas sim através da necessidade de algo ou alguma coisa. Sabendo disso, deve-se entender que cada qual por ter necessidades diferentes possuindo formas alternativas de tornar-se motivados.

A procura por motivação é de alto nível no mundo competitivo. Sem dúvida grupos de pessoas ou individualmente os colaboradores desempenham melhor o trabalho que lhes é conferido aumentando a produtividade. Motivação pode ser considerada o melhor combustível para toda e qualquer empresa que deseja alcançar o sucesso. (GIL, 2001)

Para Chiavenato (2005) a motivação nada mais é que um estado de espírito que se caracteriza estimulando o indivíduo a produzir mais ou menos com estímulos recebidos por pessoas ou até mesmo de seus próprios pensamentos, focando sempre em alcançar algum objetivo. Isso pode aparecer em suas atitudes positivamente ou negativamente.

Lopes (2008) comenta que, a motivação é algo que não se vê não se toca e muito menos ouve. Só pode ser perceptiva através de uma ação de comportamento do indivíduo, assim podendo identificar se está ou não motivado.

Apesar de as definições para motivação serem diferentes pode-se perceber que os mesmos fatores sejam internos ou externos de um grupo de pessoas, no

mesmo grupo poderá se perceber diferentes exemplos de manifestações de motivações sejam positivas ou negativas.

Mesmo sendo um tema amplo e de inúmeras teorias, o campo do estudo da motivação é praticamente indefinido. Entretanto, afirma-se que é algo importante para qualquer empresário hoje em dia ter em si e em sua equipe para que alavanquem a empresa e a mesma seja exemplo de sucesso para outras demais.

Botelho (1995) diz que a completa interação do colaborador precisa de muita motivação por parte de seus superiores, não sendo suficiente só o aumento financeiro por estar dando o seu melhor na empresa, o colaborador precisa sentir-se valorizado para que se tenha uma interação motivada de verdade.

Para complementar, conforme Gil (2001) diz que a gerência não tem capacidade para motivar seus funcionários, porém precisam estar dispostos a entender cada um deles e atentar para a sua motivação individual, não os deixando esmorecer.

Portanto, até o momento foi apresentado vários fatores que colaboram para harmonizar o ambiente ou não. Para que o ambiente esteja em equilíbrio precisam que seus integrantes tenham minimamente o conhecimento necessário para manter a sintonia, ou acionar a motivação de cada indivíduo.

2.5 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Apesar das teorias motivacionais, se torna muito dificultoso o processo de busca pelo que não traz satisfação a determinados colaboradores pelo fato de cada indivíduo ter percepções diferentes como, por exemplo, o que para um pode ser algo motivador para outro pode se tornar motivo de estresse.

Conforme Rodrigues (1994) pode ser percebido que indivíduos com pouca instrução têm menos chances de se tornarem insatisfeitos com o âmbito organizacional que conhecem do que pessoas já instruídas.

Como Bergamini e Coda (1997) falam, as insatisfações no trabalho encontradas nas empresas são de caráter físico e mental de cada um como stress, ausências, produtividade diminuída, dificuldade para implementar novos métodos de controle de qualidade e a decadência da empresa.

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010) existem quatro demonstrações nos indivíduos, sendo elas variação na voz, distração, respeito e demissão. A mais notória e comum é a demissão, pois funcionário insatisfeito sempre buscará novas oportunidades com melhores condições para se trabalhar.

Porém ainda pode ser procurado dentro da atual empresa, meios de solucionar seu problema buscando falar com seus gestores e encontrar uma solução para se melhorar no que o torna insatisfeito. Muitas vezes ocorre isso pelo fato de o funcionário gostar do trabalho e/ou da empresa.

Rodrigues (1994) afirma que a organização não inicia pensando em meio ou organização para que os indivíduos tenham um nível de qualidade de vida bom dentro da empresa. Isso torna os colaboradores muitas vezes apáticos, desleixados, com difícil aceitação de novas ideias e como exigências econômicas absurdas. Por isso o objetivo de satisfazer os colaboradores na empresa se torna uma tarefa árdua.

Apesar das atividades de motivação e satisfação serem individuais, pode-se dizer que as mesmas estão interligadas por uma linha imaginária, isso se apresenta quando analisa-se os ambientes de trabalho em duas etapas: sem satisfação há uma enorme carência de motivação em suas atividades e com satisfação onde a motivação é predominante e suas atividades são exercidas com excelência.

2.6 CARACTERÍSTICAS DE UM LÍDER

O líder tem um papel fundamental em um grupo, pois tem a obrigação de fazer com que cada liderado seja o melhor, se sinta motivado e produza cada vez mais e por consequência melhore a produtividade da empresa. No entanto, o líder também tem que ter cuidado ao liderar pessoas, pois, qualquer cuidado é pouco na hora de dar uma opinião positiva ou negativa para que o liderado não se sinta superior sobre seus colegas e muito menos inferior aos mesmos.

Maxwell (2008) já dizia que o líder influencia sua equipe, ele a motiva, dá visão para que eles almejem o sucesso, mostra o potencial de cada um, incentiva, salienta que o que eles acham difícil é possível, os coloca na direção certa a ser

seguida e por fim mostra que podem ser não somente melhores profissionalmente como também podem ser pessoas melhores no meio social.

Como já mencionado por Chiavenato (2009) cada líder tem sua individualidade, suas particularidades em buscar um objetivo para se focarem e estruturarem sua equipe que lhes auxiliaram a alcançar este objetivo.

Por fim um líder é o responsável para que a equipe esteja engrenada e empenhada em suas atividades na empresa fazendo com que o desempenho aumente. O líder deve manter o entrosamento a motivação e a interação com sua equipe, o que resultará em harmonia no ambiente de trabalho e por consequência a satisfação no trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho trata-se de um estudo exploratório com pesquisa bibliográfica e usa uma análise qualitativa. Este estudo tem como objetivo identificar nas empresas dos dias atuais os tipos de liderança que estão usando através de artigos anteriores que contém traços fundamentais para esta análise.

Segundo Gil (2008, p. 50) a pesquisa bibliográfica é um estudo realizado através de materiais já publicados normalmente feitos com uso de livros e/ou artigos. Este método tem como vantagem a multiplicação de dados disponibilizados para o autor o que acaba lhe dando tempo para análises que demandam espaços maiores e distintos a serem pesquisados. Porém Marconi e Lacatos (2003, p. 183) dizem que a pesquisa bibliográfica é o uso de material já tornado público, ou seja, já divulgado.

A análise dos dados escolhida foi de caráter qualitativo para que seja feita uma melhor apresentação analítica. Conforme Gil (2008, p. 175), a pesquisa qualitativa não possui um padrão a ser seguido e não há algo pronto para ajudar o autor da pesquisa, portanto essa análise depende exclusivamente do autor.

O estudo aqui utilizado como exploratório tem seu conceito formado, segundo alguns autores, embora escritos em diferentes momentos, possuem o mesmo pensamento. Marconi e Lacatos (2003, p. 188) definem estudo exploratório como um trabalho de objetivo determinado para um único fenômeno e que busca ampliar ou familiarizar o pesquisador com o tema.

Já para Gil (2008, p. 27) tem como objetivo clarear, complementar, alterar e criar novas ideias para conceitos que possuam fácil busca por problemática e que seja de interesse para possíveis pesquisas futuras.

O processo para elaboração da pesquisa começou pela busca de artigos nas plataformas de Scielo e Spell onde foi pesquisado como “Tipos de Liderança” e utilizado como único filtro, resumo. Foram encontrados 41 (quarenta e um) artigos dos quais 14 (quatorze) foram encontrados na plataforma Spell e os outros 27 (vinte e sete) foram encontrados na plataforma Scielo. Dentro dos artigos encontrados foram excluídos 4 (quatro) que eram duplicados e outros 2 (dois) que estavam com o endereço eletrônico corrompido.

Tabela 01. Dados da amostra

	Base de dados <i>Spell</i>	Base de dados <i>Scielo</i>	Total da População/Amostra
Total de artigos	15	26	41
Filtro	01	01	2
Duplicidade	00	04	4
Exclusões	00	02	2
Total	15	20	35

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Com o objetivo de analisar e explicar alguns dados a respeito dos tipos de lideranças identificou-se tipos de pesquisas, métodos utilizados para coleta dos dados a quantidade e o gênero dos autores, instituições que mais publicaram autores que tiveram mais publicações na área, os periódicos, as estratégias abordadas e demais dadas.

Os 35 artigos identificados foram analisados em fase de mapeamento extraindo as informações necessárias para que fossem utilizadas como guias no assunto. Para coleta de dados foram utilizados dados secundários que conforme Mattar (2005) são dados já extraídos analisados e estão disponíveis para quem precisar ver.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para a análise dos dados foi seguido a recomendação de um dos autores, mas recentes da amostragem, firmando assim a necessidade por essa análise. O

autor citado a seguir salienta a carência pela utilização do método bibliográfico o qual foi utilizado no presente estudo.

Conforme sugerido por Pérez (2017) há necessidade de novos estudos que possam verificar atributos individuais de cada liderança e sua relação entre a liderança e a geração de confiança, fidelidade, aquisição de conhecimento e culturas variadas das organizações.

Abaixo poderão ser acompanhados alguns dados que foram obtidos após a reunião dos artigos pesquisados, os quais serão representados em forma de gráfico para melhor visualização e análise.

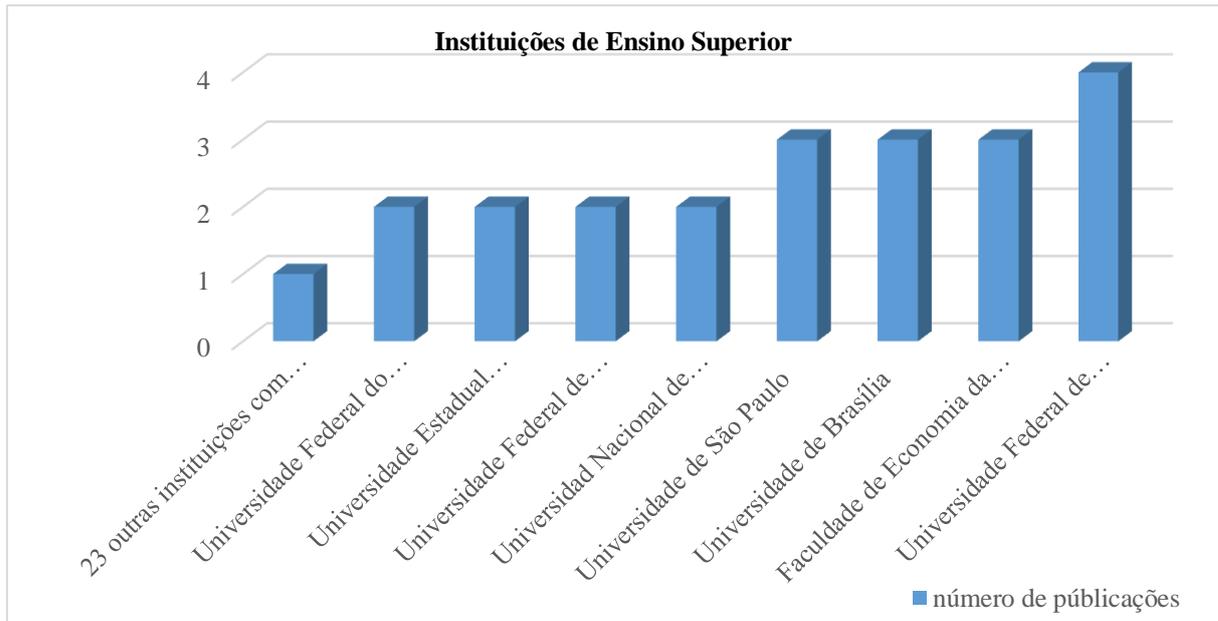
Tabela 02. Principais autores das publicações

	Quantidade	Número de publicações	Média percentual
Autores com 01 publicação	62	62	100%
Masculino	28	28	45,16
Feminino	34	34	54,84
Total	62	62	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Conforme a tabela 02 todos os autores fizeram apenas uma publicação, ou seja, não houve autores com maior número de publicações, entretanto pode-se fazer uma comparação quanto ao gênero dos autores no qual se destaca o gênero feminino ocupando o maior percentual (54,84%), mas há um equilíbrio percentual, pois, a diferença não é exagerada já que o percentual do gênero masculino (45,16) fica apenas um pouco atrás. Esta diferença percentual não é o suficiente para que se possa dizer que é de maior interesse de um único gênero, mas pode se perceber que o estudo da área possa ter mais lideranças femininas e que possuem sim um interesse pela atualização e pela prática de novos métodos.

Gráfico 01. Instituições com maior número de publicações.

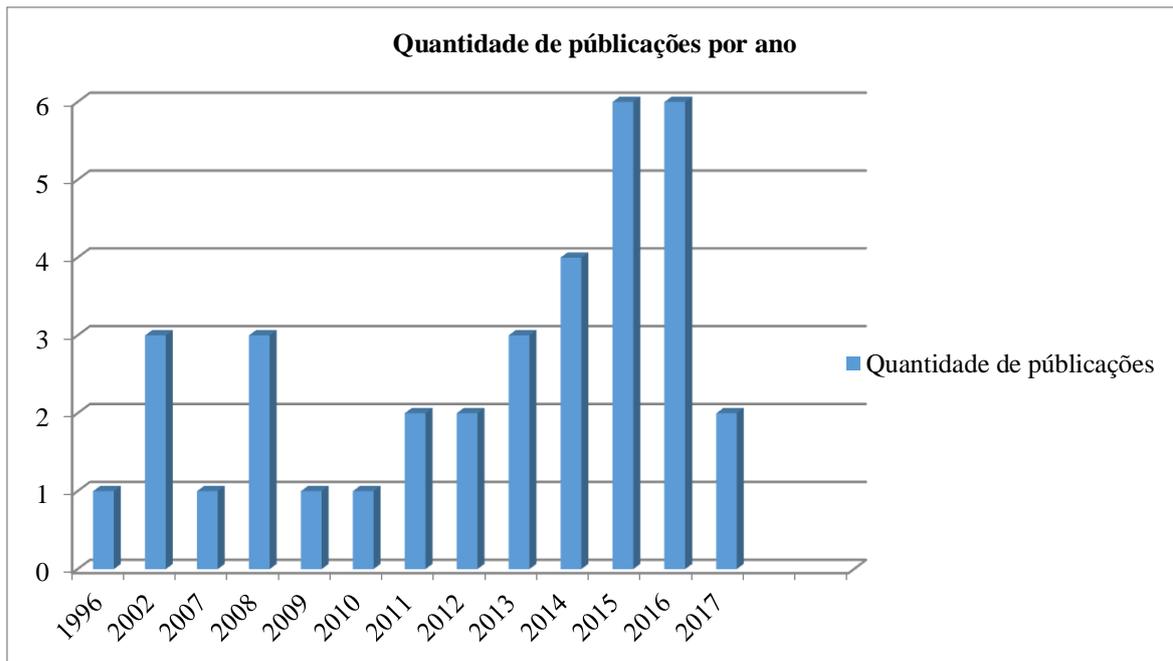


Fonte: Dados de pesquisa (2018)

Conforme o Gráfico 01 pode perceber que o maior destaque entre as instituições vem a ser a Universidade Federal de Santa Catarina, a qual teve um número maior de publicações em comparação às demais, fazendo quatro (04) publicações, o que a princípio é uma instituição que possui curso de administração, demais cursos que comentam algo sobre o tema liderança.

Enquanto isso outras instituições fizeram três (03) publicações como é o caso de três que se destacam sendo elas a Universidade de São Paulo, a Universidade de Brasília e a Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, que empatadas ocupam o segundo lugar do gráfico. E em análise, como o tema é liderança pode ser afirmado que tanto a universidade com maior publicação quanto as demais trabalham e/ou praticam liderança em sala de aula.

Gráfico 02. Número de publicações por ano.



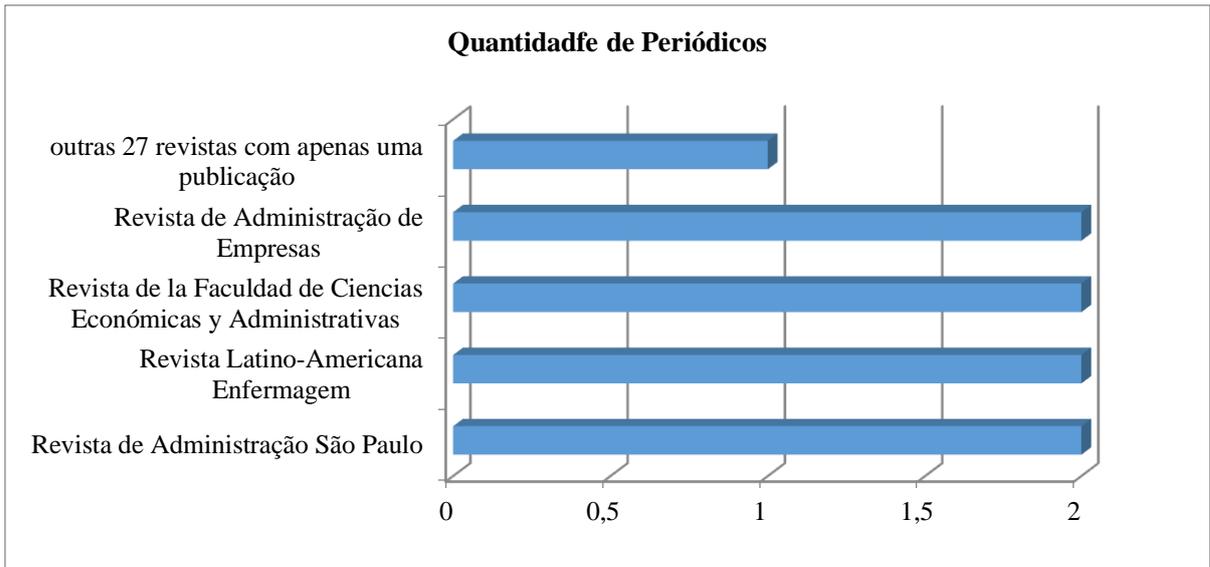
Fonte: Dados de pesquisa (2018)

No Gráfico 1, observa-se que houve várias publicações sobre o tema no decorrer dos anos, entretanto, apesar de no ano de 2014 terem aumentado o número de publicações nos anos de 2015 e 2016 chegou a um pico de seis (06) publicações dentro das amostras coletadas. Mas logo as publicações caíram para apenas duas (02) no ano seguinte que se remete ao ano de 2017.

O que leva a indagação de talvez o tema se tornar um tanto ultrapassadas, porém, sem a liderança não há expectativas de melhorias no desempenho das empresas e também se sabe que este campo ainda possui muitos ensinamentos principalmente na área de motivação como ferramenta para que se obtenham melhores resultados e maiores números de engajamentos na empresa.

Alguns dados interessantes também poderão ser vistos no Gráfico 03, onde é feita a abordagem sobre os periódicos, complementando os comentários feitos sobre as quantidades anuais de publicações.

Gráfico 03. Quantidade de publicações dos periódicos.



Fonte: Dados de pesquisa (2018)

Apesar de muitos periódicos com apenas uma publicação o que na amostra somou-se, no Gráfico 03, um número de vinte e sete (27) publicações, com destaque aos quatro (04) dos cinco (05) periódicos apontados, possuem a mesma quantidade de publicações, onde dentre elas duas revistas são de cursos diferentes do curso de administração sendo eles o curso de enfermagem e o curso que se assemelha, porém é diferente, que é o curso de ciências contábeis.

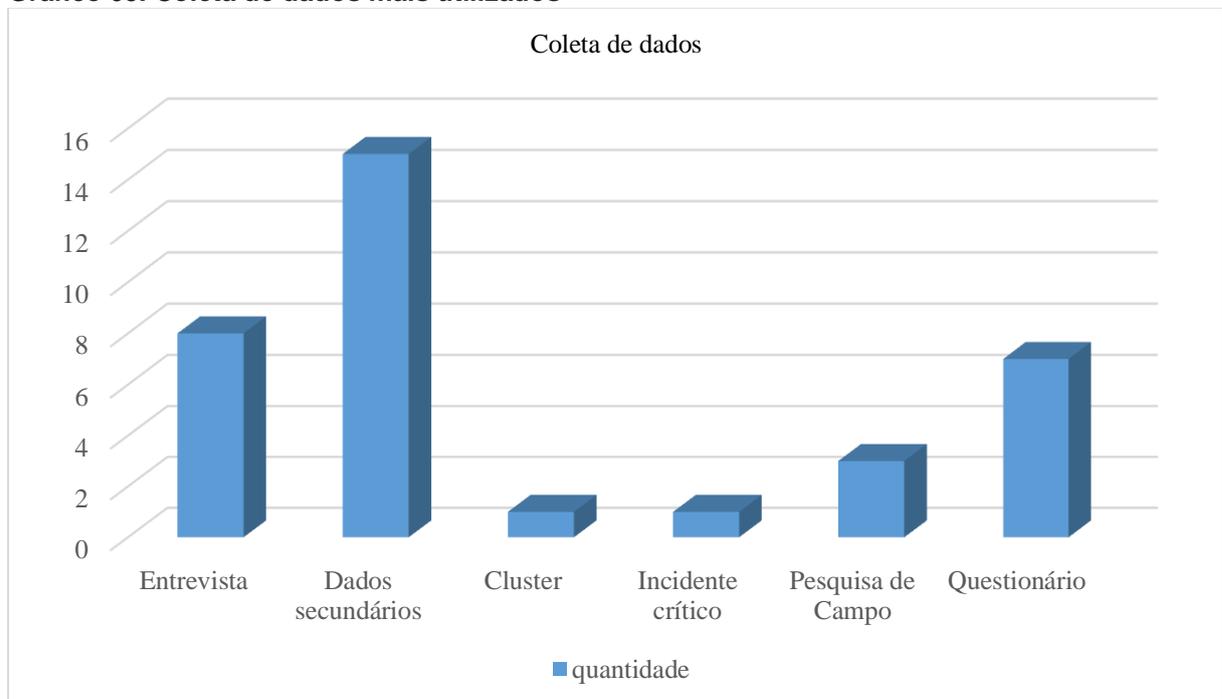
O fato de outros cursos serem encontrados estudando sobre o tema nos mostra que a liderança é universal e, portanto, não se pode dizer que o tema é de exclusividade de apenas um curso. No quesito de análise é muito interessante poder averiguar a visão de outros cursos a fim de se ter vários ângulos para que se possa olhar o tema e definir uma conclusão com maior precisão.

Imagem 01. Principais palavras encontradas como palavras-chaves.

Ainda na Tabela 03, em segundo lugar apresenta-se o método de estudo de caso o qual também foi bastante utilizado em nossa amostragem onde a contribuição com este método contou com dez (10) dos artigos publicados usado para a análise. Dentro dos autores que usaram este método de estudo de caso houve um em separado que usou o estudo múltiplo que foi lançado separado por ser o único.

Os autores que se utilizaram o método de estudo de caso, em suas recomendações para futuras pesquisas em média recomendaram a utilização de estudos de caso e de outros métodos como de levantamento e o método bibliográfico.

Gráfico 05. Coleta de dados mais utilizados



Fonte: Dados de pesquisa (2018)

Pelo Gráfico 05, percebe-se que a coleta de dados nas publicações da amostragem mais utilizada foi à coleta por dados secundários, onde de trinta e cinco (35) artigos este tipo de coleta compõe quinze (15) deles sendo a maioria e, portanto, ocupando o destaque deste gráfico.

Por segundo instrumento de coleta encontra-se a entrevista contando com oito (08) das publicações utilizadas nesta pesquisa o que pode ser percebido que

entrevistas ainda é um ótimo instrumento para levantar informações a respeito do tema pesquisado.

Em terceiro cita-se os questionários que foram utilizados em sete (07) publicações da amostragem deste estudo. Embora seja parecido com a entrevista, o questionário é feito em sua maioria através de aplicações por documentos impressos.

Tabela 04. Principais Abordagens da pesquisa

	Quantidade	Número de publicações	Média percentual
Quantitativa	06	06	17,14
Qualitativa	14	14	40
Qualitativa-Quantitativa	05	05	14,29
Revisão teórica	10	10	28,57
Total	35	62	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Através da Tabela 04, onde é feito o levantamento da quantidade de cada abordagem adotada na amostragem, verifica-se que a abordagem qualitativa foi a mais optada pelos autores sendo quatorze (14) artigos da amostra.

Outra amostra que está como a segunda mais adotada pelos autores e a Revisão teórica que compõem dez (10) dos artigos da pesquisa. Sendo assim há mais interesse na questão de qualidade do tema do que na quantidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo bibliográfico objetivando responder como os tipos de lideranças favorecem a motivação no âmbito organizacional proporcionando melhores desempenhos econômico-financeiros apresenta os dados referentes aos tipos de liderança, dados os quais foram coletados através de documentos secundários que foram colhidos nas plataformas *spell* e *scielo* onde a soma da amostragem é de trinta e cinco (35) artigos. A coleta dos dados foi realizada no período de março de 2018.

O trabalho consistiu de uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório utilizando como método de pesquisa o estudo bibliográfico com coleta de dados por dados secundários, coletados em duas plataformas sendo elas o Spell e o Scielo.

Apesar de o tema não ser tão recente é possível notar uma variação acerca do interesse sobre este estudo. Também é perceptível a variedade de autores que comentam sobre o tema mesmo o artigo não tendo o foco central sobre os tipos de liderança, ainda assim é possível extrair informações importantes.

Na fase do mapeamento foram analisados os seguintes dados: Instituições com maior número de publicações; Quantidade de publicações por ano; Quantidade de publicações dos periódicos; principais palavras encontradas como palavras-chaves; Métodos mais utilizados nas pesquisas; Coleta de dados mais utilizados; Abordagens mais utilizadas.

Após análise acerca das principais instituições de ensino é perceptível que a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) é o destaque quanto ao número de publicações, o qual chega a um total de quatro (04) representadas no gráfico 01. Então é visto que sobre o tema do estudo esta instituição teria maior interesse. Sobre os anos de publicações o maior número ficou nos anos de 2016 e 2015 com seis (06) artigos, seguidos pelo ano de 2014 com quatro (04) artigos, e logo após nos anos 2013, 2008 e 2002 com três (03) artigos.

Com relação aos periódicos o destaque é empatado entre quatro (04) com apenas duas publicações. Porém com a utilização de grandes autores sobre o tema em dois dos periódicos sendo eles a Revista de Administração de Empresas e a Revista de Administração de São Paulo que por focarem mais na área administrativa buscam informações com melhores baseamentos tornam-nas mais bem vistas. Por outro lado, ainda há dois periódicos intitulados Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y administrativas e a Revista Latino-Americana de Enfermagem que apesar de não focarem no tema do estudo contribuem com alguns pensamentos.

Quanto às palavras chaves encontradas, foram localizadas algumas palavras referentes a métodos ou ambientes onde a liderança atua com maior vigor, entretanto, também foram encontradas outras palavras que fazem com que haja algumas indagações como, por exemplo, as palavras de arqueologia e bioarqueologia que foram identificadas em um artigo sobre uma empresa funerária.

Sobre os métodos e coletas de dados pode se avaliar que para o tema em questão o que mais se utilizou dentre a amostragem foi o estudo bibliográfico com coleta por dados secundários. O que leva uma análise de confirmação ou

comparação pelos autores. Sobre a abordagem dos artigos a sua grande maioria optou pela abordagem qualitativa o que nos mostra que a busca maior em favor do tema é sobre a qualidade e não sobre a quantidade.

Como sugestões para futuros estudos, seria interessante o uso mais aprofundado em um maior número de artigos que foquem mais sobre o tema, talvez usando uma forma mais focal com a pesquisa bibliográfica ou a utilização de outros métodos de pesquisa ou apenas utilizando outra forma para coleta de dados.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Marley R. M.; SOUSA, Diogo A; MELO, Othon C.; LIMA, Thiago C. **Perfil de funcionários e eficácia de liderança na resolução de situações críticas**. Reuna, Belo Horizonte, v. 19, n. 4, p. 131-146, out. 2014

BASSO, Carlos. **Principais estilos de liderança e suas consequências na organização**. CRBASSO acessória e treinamento. 2016. Disponível em: <<https://www.crbasso.com.br/blog/principais-estilos-de-lideranca/>> Acesso em 26 mar 2018

BENNIS, Warren. **A formação do líder**. Tradução de Marcelo Levy. São Paulo: Atlas, 1996.

BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOTELHO, Eduardo F. **Administração inteligente: a revolução administrativa**. São Paulo: Atlas, 1992.

BOTELHO, Eduardo. **Reengenharia cultural: o dirigente inteligente**. São Paulo: Atlas, 1995. 195 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: edição compacta**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009

CRUZ, Ana P. Capuano; FREZATTI, Fábio; BIDO, Diógenes de Souza. **Estilos de Liderança, Controle gerencial e Inovação: Papel das Alavancas de controle**. Rio de Janeiro. Revista de Administração Contemporânea v. 19, n. 6, art, 6. 2015.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século**. Tradução de Nivaldo Montigelli Júnior. São Paulo: Pioneira, 1996.

- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Ed. Atlas, 2008.
- GOMES, Maria Tereza. **Será que você é um líder?** Revista Você S.A. São Paulo, n. 1, abr. 1998.
- KOTTER, John P. **Afinal, o que fazem os líderes: a Nova Face do Poder e da Estratégia**. Tradução de Leading Change. São Paulo: Campus, 2000.
- KRAUSZ, R. R. **Coaching executivo: a conquista da liderança**. São Paulo: Nobel, 2007.
- LACOMBE, Francisco; HEIBORN, Gilberto. **Administração: Princípios e tendências**. São Paulo: Editora Saraiva. 2009.
- LIMA, Rodrigo. **O que é liderança – indo além da definição**. Empreendedores web. 2016. Disponível em: <<https://www.empreendedoresweb.com.br/o-que-e-lideranca/>> Acesso em 26 mar 2018.
- LOPES, Tomás de Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho**. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1980.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo Ed. Atlas, 2003.
- MAXWELL, J. C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.
- PÉREZ, Gustavo A. Esguerra. **Liderazgo y conocimiento compartido em contextos interorganizacionales**. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación e reflexión, 2017.
- PORCHÉ, Germaine; NIEDERER, Jed. Coaching. **O apoio que faz as pessoas brilharem**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002.
- ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Tradução de Alves Calado 5ª ed., Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

VENTURA, Roberto. **Os desafios do RH em um novo cenário brasileiro**. 2017.
Disponível em: <http://revistamelhor.com.br/os-desafios-do-rh-em-um-novo-cenario-brasileiro/>> Acesso em 30 abr 2018.

VERGARA, Sylvia. **Gestão de Pessoas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.