



# **IMPACTOS DOS DIFERENTES TIPOS DE LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES**

**Agostinho Augusto Figueira**  
**professoragostinhofigueira@gmail.com**  
**UNIP**

**Beatriz M. Schuchmann**  
**bia.schuchmann@gmail.com**  
**SUMARÉ**

**Marion Augusto**  
**marionaugusto@yahoo.com.br**  
**SUMARÉ**

**Carla Baralhas**  
**cbbaralhas@hotmail.com**  
**UNIP**

**Alexandre Paglia**  
**alexandrejpaglia@gmail.com**  
**UNIP**

**Resumo:**Liderança é um tema muito abordado em diversos âmbitos seja no meio acadêmico ou organizacional, considerando a importância que a influência do gestor pode gerar perante seus colaboradores é considerável relacionar este assunto a Qualidade de Vida no Trabalho. Através da pesquisa realizada foi possível obter conhecimentos sobre os aspectos da Qualidade de Vida no Trabalho dos funcionários e relaciona-las a três estilos de liderança: autocrática, democrática e liberal. Para obter os resultados foi utilizado o Google Forms, onde foram coletadas 109 respostas válidas e através desses dados tornou-se possível identificar relações e correlações entre essas duas variáveis (Estilos de Lideranças e QVT). A pesquisa aplicada demonstrou que o estilo de liderança que mais se destaca com resultados positivos na qualidade de vida no trabalho é o líder democrático, esta gestão apresenta maiores possibilidades de motivar e incentivar seus colaboradores. Também foi possível evidenciar que quando uma organização implementa qualidade de vida no trabalho de maneira assertiva é relevante que a liderança seja participativa, com inclusão dos funcionários em diversas atividades ou até mesmo na tomada de decisões e com diálogos ativos entre líder e liderados

**Palavras Chave:** Liderança - Qualidade de vida - Motivação - -



## **1. INTRODUÇÃO**

Segundo Oliveira (1997), liderar é exercer alguma forma de poder, o poder é a capacidade de influenciar alguém. A liderança é o estilo de exercitar esse poder, uma pessoa “exerce liderança” quando influencia o comportamento de outras.

Toda equipe seja ela dentro ou fora das organizações, tem por indicação ou naturalidade um líder que de acordo com seu perfil irá orientar e conduzir seus liderados a chegarem ao resultado planejado. Existem vários tipos de lideranças, entre elas: autocrática, democrática, liberal, carismática, visionária, transacional entre outras. É difícil apontar qual das características mencionadas acima é aquela que vai trazer o melhor resultado para sua equipe, devido a diversos fatores como por exemplo: Cultura organizacional, perfil dos colaboradores, entre outros.

A possibilidade do estilo em que o líder utiliza para comandar a sua equipe pode trazer diversas reações, inclusive, individualmente pode beneficiar ou afetar a qualidade de vida do colaborador, por isso, iremos explicar com evidências os principais estilos de lideranças que exercem nas organizações e quais destes causam menos impactos nos colaboradores dentro e fora da empresa.

Em nosso trabalho podemos constatar nas organizações sobre características da personalidade que diferenciam líderes de não líderes e os aspectos da organização em proporcionar a satisfação e necessidade dos liderados ou até mesmo proporcionar a frustração das tais necessidades, levando os problemas para dentro da organização ou inclusive para fora do seu local de trabalho.

O objetivo deste artigo foi apurar e analisar os estilos de liderança e as consequências que as diferentes formas de gestão causam na qualidade de vida do colaborador dentro das organizações. Onde a busca por melhores resultados e as constantes mudanças organizacionais fizeram com que o papel de líder dentro das organizações passasse a ser fundamental. Assim afirmar que os estilos de liderança aplicados nas organizações exercem relação de influência nos resultados das equipes nas organizações.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**



Nesta seção serão apresentados diversos conceitos de líder e liderança citados por autores e por meio destes, iremos obter visões diversificadas sobre do tema.

O dicionário de língua portuguesa Michaelis (2007) define líder como: chefe e guia.

Para Lacombe e Heilbornorn (2003) liderar significa originalmente conduzir e de acordo com a Administração liderar é conduzir um grupo de pessoas, exercendo influência em seus comportamentos e ações, afim de que alcancem os objetivos e metas comuns do grupo, conforme a visão de futuro, tomando como base um conjunto coeso de ideias e convicções.

Chiavenato (2004) também defende o líder como sendo o condutor, o mentor, aquele que dita o comando. Para ser líder é preciso ter uma visão global, compreender a relação entre o homem e o seu âmbito de trabalho. É saber instruir, mas também aprender, sendo este último o mais importante. Ser líder significa conduzir as pessoas rumo à realização de atividades que levem a um resultado comum para a organização.

Sob a perspectiva clássica da administração, o líder possui a função de estabelecer e fazer cumprir critérios de desempenho com o intuito de alcançar objetivos organizacionais e sua atenção principal centralizava-se na necessidade da organização e não nas necessidades do indivíduo (STONER e FREEMAN, 1999).

“Liderança é o processo de dar propósito ao esforço coletivo e provocar o desejo de despendar este esforço para se atingir o objetivo” (YUKL 1998)

SLATER (2001) diz que: “Os líderes são pessoas que motivam com a clara visão de como as coisas podem ser feitas de uma forma melhor”.

### **Conceito de Liderança**

Nota-se que nos dias atuais o conceito de liderança é apresentado da seguinte maneira: “Liderança representa a sua capacidade de influenciar pessoas a agir”. (HUNTER, 2004).

A liderança pode ser definida como uma função gerencial fundamental, indicando o líder não somente como um condutor de pessoas, mas como um indivíduo capaz de articular o poder que já existe entre seus liderados. Motta (1997) acredita que:

(...) Liderança não é uma condição passiva, mas produto de participação, envolvimento, comunicação, cooperação, negociação, iniciativa e responsabilidade. O verdadeiro líder é essencialmente um indivíduo capaz de investir tempo e energia no futuro de sua organização e, principalmente, no seu pessoal. A essência da liderança não está em obter poder, mas em colocar poder nos outros para traduzir suas intenções em realidade sustentá-las ao longo do tempo (MOTTA, 1997).

Kouzes (2003) e Maximiano (2000) concordam ao afirmarem que a liderança é a arte de mobilizar os outros para que estes queiram lutar por aspirações comuns; no qual se destaca a palavra “querer”, pois o que leva as pessoas a fazerem alguma coisa não é uma tarefa e sim a vontade.

Hunter (2004) complementa que a liderança é como “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Para ele, o líder deve ser empático com os seus liderados, para que consiga deles a dedicação total.

De acordo com Bennis (1996) "A presença do líder é essencial para o êxito das organizações, o líder é a força que incentiva, guia e torna possível o desenvolvimento e a permanência das organizações nesse ambiente de constantes turbulências e mudanças"

### **Estilos de liderança**

Maximiano (2000) afirma que, “Estilo de liderança é a forma como o líder se relaciona com os integrantes da equipe, seja em interações grupais ou pessoa a pessoa. O estilo pode ser autocrático, democrático ou liberal.

Para Maximiano (2008) a liderança autocrática nada mais é do que o poder de decisão ser centralizado somente no líder, isto é, concentra a autoridade com seus subordinados. Nota-se que o líder autocrático é centralizador e estabelece os objetivos de seus liderados, define o que deve fazer e não deixa que os liderados participem das decisões, ou seja, não escuta as opiniões dos subordinados.

Para Maximiano (2000) um estilo de liderança liberal em que o líder não toma as decisões, acarreta em atitudes mais contrárias e a um desempenho mais baixo. Na liderança liberal o líder está aberto para ouvir, confia nas opiniões dos liderados que



têm liberdade total nas decisões e o líder participa pouco nas decisões da organização.

Quanto ao estilo democrático Maximiano (2008) salienta que quanto mais decisões o grupo tomar, mas o líder denota o estilo de comportamento democrático e propicia melhores condições de trabalho, além de ser um fator motivacional para seus liderados. A liderança democrática apresenta boa relação do líder com os liderados, proporciona a participação e confiança da equipe, e assegura uma boa comunicação do líder com os liderados.

Entretanto, não existe um tipo de liderança ideal que funcione em qualquer empresa ou situação, nem sempre o estilo escolhido será eficaz, em algumas ocasiões pode trazer ótimos benefícios e resultados, já em outras pode trazer sérias consequências. Sendo assim as organizações devem buscar estilos que se adaptem ao cenário atual para que obtenham o melhor resultado possível.

A liderança também influencia na qualidade de vida no trabalho dos colaboradores, pois as necessidades e expectativas das pessoas mudam constantemente assim como o mundo corporativo. Portanto as práticas e técnicas gerenciais também devem mudar (SILVA, 2011).

### **Qualidade de Vida no Trabalho**

Fernandes (1996) conceitua QVT como a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas.

O programa de qualidade de vida no trabalho tem como meta principal conciliar os interesses dos colaboradores e os da organização, melhorando a satisfação do trabalhador e a produtividade da empresa e o clima organizacional (SILVA e DE MARCHI 1997).

Entendemos aqui por Qualidade de Vida no Trabalho – QVT – a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos



indivíduos pertencentes a uma organização. A importância da QVT está ligada ao fato de que passamos no ambiente de trabalho mais de 8 horas por dia, durante pelo menos 35 anos de nossas vidas e por isso as empresas investem em recursos humanos, pois colaboradores motivados e felizes tem um maior envolvimento com os processos assim se tornando um diferencial e tendo seu trabalho valorizado (RODRIGUES, 2009)

O principal objetivo da introdução de um programa de QVT é gerar uma organização mais humanizada, na qual o trabalho se desenvolva simultaneamente um grau de responsabilidade e autonomia, recebimentos e recursos, “feedbacks” sobre o seu desempenho, enriquecimento do trabalho e desenvolvimento social. Kouzes, (2003), afirma que o primeiro passo é o feedback, laço que proporciona aprendizado tanto para os indivíduos envolvidos, quanto para o sistema organizacional. A experiência sem o feedback dificilmente cresce ou amplia a competência.

Roeder (2003) alega que a Qualidade de Vida é motivada pelo ambiente e que “é compreendido como um conjunto de relações sociais, biológicas, culturais, econômicas, religiosas, políticas e ecológicas que formam um contexto que interage com o ser humano, onde a partir desta interação (ser humano e ambiente) ambos podem ser modificados ou transformados”. Quando todos esses fatores são somados, o clima organizacional fica mais leve, melhorando a relação e comunicação aumentando a confiança das equipes.

As organizações sempre buscam o sucesso e seus colaboradores são a principal ferramenta para atingir os objetivos tangíveis e intangíveis, para que isso aconteça é necessário estimular a participação de todos, motivar e desenvolver um crescimento individual e organizacional. Apesar de todas as dificuldades o líder é um fator de grande importância, pois sua missão é guiar seus liderados. “É importante que os líderes tenham desafios, mas é ainda mais importante que eles saibam o que constitui o desafio para os outros e o que estes são capazes de fazer” (KOUZES, 2003).

A junção de estilos de liderança, qualidade de vida no trabalho, move a organização e influência diretamente nos resultados, pois atualmente vivemos em uma era onde inovação é o carro-chefe para a sobrevivência organizacional e manter um ambiente



propício e saudável não é uma tarefa fácil, mas com as ferramentas certas e um bom líder o sucesso almejado pode ser conquistado.

### **3. METODOLOGIA**

A metodologia utilizada nesse trabalho é uma pesquisa descritiva que se trata de uma das especificações da pesquisa científica. A forma de realização é uma apuração detalhada através da coleta de dados, avaliação e interpretação destas informações colhidas.

Conforme Triviños (1987) “a pesquisa descritiva tem como objetivo explicar “com exatidão” as situações e eventos de forma que é disposta com a intenção de obter maior conhecimento frente a um determinado comportamento sem que ocorra interação ou relação do pesquisador no assunto abordado. Podemos exemplificar a pesquisa descritiva como o ato de reconhecer, expor, confrontar, relatar e outros aspectos.

Na construção do referencial teórico, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que segundo Lakatos e Marcone (2011) é aquela que se realiza a partir do registro disponível, resultante de pesquisas anteriores em documentos impressos, como livros periódicos, artigos, teses, revistas, etc. utilizando a literatura mais recente e de relevância para a pesquisa. O objetivo da pesquisa bibliográfica foi fundamentar a teoria metodológica do trabalho.

(...) A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas ideológicas, bem como aquelas que se propõem a análise das diversas posições a cerca de um problema, também costumam ser desenvolvidas quase exclusivamente fontes bibliográficas (GIL, 2002).

Para complementação será aplicado uma pesquisa por meio de um questionário contendo afirmações compostas pela escala likert, onde são apresentadas afirmações com intuito de mesurar comportamentos e o grau de aprovação dos entrevistados por meio de níveis de concordância total á não concordância total, detectando a relação entre os atributos dos líderes com a qualidade de vida na organização por meio da percepção dos colaboradores que responderão perguntas através de questionário que será disponibilizado online.

Marconi e Lakatos (1999) declaram que para a confecção de um bom questionário é necessário seguir algumas dicas: (1) O assunto adotado deve estar de harmonia com o objetivo de pesquisa escolhido, (2) Deve haver uma restrição quanto a extensão do questionário, pois se for um questionário muito longo causa desapeço a quem vai responder e sendo um questionário muito curto pode não oferecer a quantidade de informações suficientes e (3) É importante considerar a aparência e o aspecto utilizado.

A disponibilização deste formulário, foi online por meio do Google Forms, contendo, 28 questões sobre o perfil dos respondentes seguido pelas particularidades de cada estilo de liderança estudado (autocrático, democrático e liberal) e referente a qualidade de vida no trabalho de forma aleatória, sendo que para cada questionamento haverá 05 opções de respostas variando entre discordância total até concordância total da afirmação, deverá possuir como respondente trabalhadores liderados em regime CLT.

#### **4. HIPÓTESE**

O líder autocrático fixa suas diretrizes, sem participação do grupo, equipes submetidas a este estilo de liderança apresenta um grande volume de produtividade, porém vivem sobtensão e demonstram intensa frustração, pois o líder autocrata utiliza a manipulação a todos, sendo totalmente dominador.

O líder democrático incentiva para que todos participem das decisões e obtém como resultados colaboradores produtivos e motivados em seu ambiente organizacional, assim aceitando a credibilidade passada pela equipe, tornando uma relação interpessoal que estimula a todos.

O estilo de liderança liberal o colaborador tem liberdade total e a participação do líder é mínima, apresenta os materiais necessários para as funções, porém só participa ativamente quando solicitado o que resulta em colaboradores pouco satisfeitos em seu ambiente de trabalho.

A Qualidade de Vida no Trabalho objetiva gerar uma organização mais humanizada, com funcionários satisfeitos para buscar o sucesso organizacional.





Os estilos de liderança podem influenciar no comportamento de equipes, pois é através de um bom líder que as equipes se envolvem com o objetivo dado, tendo uma boa participação e demonstrando bons resultados.

## **5. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS**

A pesquisa foi realizada e aplicada entre os meses de julho/2019 até novembro/2019 e teve como intuito observar os estilos de lideranças de diferentes organizações e seus impactos, sem haver a necessidade de identificação dos respondentes. Para verificar os dados obtidos através do questionário utilizamos análise dos resultados numéricos, com o objetivo de conseguir quantificar e mensurar o grau de qualidade de vida dos liderados.

### **5.1. Perfil dos Respondentes**

Na fase inicial da pesquisa a apuração de resultados foi efetuada através de uma amostra com 140 respondentes e de acordo com as informações alcançadas da primeira parte podemos observar que do número total de pessoas que responderam ao questionário 73,6% são trabalhadores que possuem vínculo empregatício através da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e a grande 77,9% são liderados por um gestor imediato, ou seja, possuem um chefe ao qual respondem diretamente, sendo que além de possuir uma chefia imediata 20,2% também coordenam uma equipe.

### **5.2. Análise dos Estilos de Liderança e Qualidade de Vida no Trabalho**

Ao serem perguntados se possuem orgulho da organização e equipe em que estão integrados atualmente, verifica-se que em sua maioria os colaboradores possuem orgulho da instituição em que trabalham, demonstram satisfação apresentando um percentual de 35,8% “concordam totalmente”.

Conforme a questão elaborada “Possuo aversão a diálogos em que envolvem meu chefe, pois ele se demonstra muito fechado a discussões”. Observamos que 35,8% dos colaboradores não concordam com esta afirmação, em sequência de 18,3% que concordam parcialmente, demonstrando que nas instituições em que trabalham há uma comunicação ativa com seus respectivos gestores.

Nota-se através da afirmação “Um dos sentimentos que tenho é motivação no trabalho”, que a predominância de respostas se apresenta no “concordo totalmente” com 32,1% de colaboradores, seguido por “concordo parcialmente” com 39,4%.

Questionados sobre se possuem conhecimento dos problemas que ocorrem dentro da organização, pois o superior está sempre aberto a diálogos e pede meu ponto de vista sobre a situação, e pudemos constatar um resultado de 35,8% para concordo parcialmente.

Referente ao questionamento “Participo da tomada de decisões da empresa onde trabalho e isso faz com que me sinta motivado”. Identificou-se que do total de respondentes 13,8% assinalaram como “concordo totalmente”, acompanhado por 32,1% que assinalaram como “concordo parcialmente”, demonstrando o papel participativo nas decisões da organização em que trabalham e como consequência a esta atribuição o resultado é obtido motivação e também classificar este comportamento ao estilo de liderança democrático.

Conseguimos atingir um resultado muito positivo na questão subsequente “O trabalho em que estou atualmente prejudica o meu sono”, pois 40,4% dos respondentes assinalaram “discordo totalmente”, ou seja, o local onde trabalham não interfere atualmente em seu descanso.

É crucial que as organizações tenham a preocupação quanto ao acolhimento aos seus colaboradores, pois quanto mais elevado o grau de satisfação, maior o estímulo e incentivo de cada indivíduo, causando interferência direta no rendimento de forma positiva. E perguntando sobre se eles sentem-se confortável no ambiente de trabalho, podemos verificar que 33,9% “concordam totalmente” seguidamente de 43,1% “concordo parcialmente”, onde identificamos que a maioria dos colaboradores se demonstram confortável no local em que trabalham.

Ao questionar sobre “As tomadas de decisões são realizadas de forma resistente, rápida e de maneira isolada através do meu gestor”. Sendo está uma particularidade da liderança autocrática, 27,5% dos entrevistados visualizam este tipo de perfil em seu gestor, indicando que o poder de decisão é centralizado e direcionado somente a chefia onde não há participação de liderados.



A capacidade de encontrar solução para os problemas é uma das principais habilidades atribuídas ao líder, desta forma inserimos uma afirmação quanto à resolução dos problemas internos da organização se ocorrem de maneira eficaz ou de forma demorada “Em meu ambiente de trabalho as tomadas de decisões demoram em ser resolvidas, pois muitos colaboradores são consultados sobre a mesma questão” e 23,9% dos respondentes “discordaram parcialmente” e 22,9% “discordaram totalmente”.

Com isso podemos verificar que os indivíduos não visualizam em seu líder esta personalidade de estilo liberal em seu ambiente de trabalho, as decisões não ocorrem de forma prolongada e estendida.

Questionados quanto à assistência do líder para resolução de problemas, “Algumas vezes precisei raciocinar para rápida resolução de problemas sem a presença do meu superior”, quase metade dos colaboradores que responderam ao questionário afirmou que concordam totalmente com a afirmação, correspondendo ao valor de 49,5% podendo-se constatar que os líderes não prestam devido acompanhamento para resolução de impasses, ficando esta atividade atribuída aos funcionários.

Em relação à comunicação entre líder e liderado, identificamos uma falha de gestão em relação ao grupo de colaboradores que responderam ao questionário através da pergunta “Não tenho um retorno referente às atividades que executo através do meu gestor, somente quando vou questioná-lo”, o que pode ocasionar resultados negativos e prejudiciais para as organizações. Sobre o feedback foi indicado que 29,4% dos respondentes não detêm esta forma de comunicação com seu gestor, no entanto é indispensável que ocorram estes retornos aos funcionários para que exista uma liderança eficiente, completa e com uma relação restrita em ambas as partes.

Refletindo sobre a pergunta “O gestor estabelece todas as atividades a serem desenvolvidas para cada colaborador, com intuito de melhorar a produtividade em meu trabalho”, podemos dizer que a afirmação é direcionada a percepção do líder frente ao planejamento de atividades de cada indivíduo que compõem sua equipe.

Nota-se que 31,2% concordam totalmente com o fato do direcionamento de tarefas serem atribuídas através do gestor e assentem que esta medida contribui ao rendimento. É importante que o gestor identifique o perfil e encaminhe as funções



aos colaboradores de forma adequada, para minimizar ou extinguir a insatisfação da equipe.

Analisando os valores proporcionados através das respostas assinaladas frente ao questionamento “Em minha equipe de trabalho, cada um toma sua decisão de forma singular”, verificamos que os valores estão fracionados de maneiras semelhantes. É interessante que o líder proporcione liberdade aos seus colaboradores para auxiliá-lo em decisões, porém é relevante avaliar que as resoluções sejam positivas para toda a equipe.

Com um valor muito considerável ao resultado obtido através da afirmação “Motivação no trabalho tem muita importância para organização em que trabalho”, 51,4% assinalaram a resposta “concordo totalmente” demonstrando que nas instituições em que trabalham a motivação possui elevado valor. Vale ressaltar que a competência de motivar é justamente interligada ao líder, pois ele será a figura capaz de estimular o comportamento de seus liderados. A satisfação e realização positiva de cada indivíduo gera a motivação, trazendo qualidade de vida no trabalho que proporciona consequências positivas por este motivo sua enorme importância.

Nota-se que ao perguntar “Os colaboradores com quem trabalho são completamente submissos e dependentes do líder” que a resposta mais optada foi “discordo parcialmente” com 26,6% dos respondentes, este aspecto está ligado à forma autocrática onde o líder determina suas regras e diretrizes e busca submissão de seus liderados, tal perfil estabelece uma gestão engessada de sua equipe, muitas vezes não gera bons rendimentos.

Ao realizar a seguinte pergunta, “Meu gestor sempre procura entender as dificuldades da equipe e causa uma influência positiva na qualidade de vida no trabalho” É muito importante que a empresa esteja disposta a receber sugestões, opiniões e dúvidas dos seus colaboradores, pois proporciona um entendimento de importância para o mesmo.

Conforme resultado alcançado 26,6% concordam totalmente com a afirmação e 30,3% concordam parcialmente, demonstrando uma autonomia de comunicação e diálogo dos líderes com os funcionários para as dúvidas referentes às atividades realizadas. As incertezas devem ser expostas pela equipe para que o líder consiga



proporcionar auxílio e sanar dúvida o que auxilia muito no desenvolvimento de habilidades

O colaborador é uma peça chave para o crescimento e desenvolvimento da organização, através desta percepção elaboramos “Em minha concepção o chefe que inclui todos os colaboradores da sua equipe em todos os processos da área, ajuda a manter todos motivados”. Para constatar se quando todos são envolvidos em todas as atividades possíveis em determinado setor causa motivação e empenho, porém o líder deve desenvolver uma divisão de forma adequada. Com isso conseguimos visualizar que a predominância de respostas foi positiva nesta alegação somando-se 78,9%.

Observamos com a indagação “É importantíssimo que o líder esteja sempre à disposição para ouvir a opinião dos colaboradores. ” 78,9% dos respondentes acreditam na importância da voz ativa do subordinado frente ao gestor. Através das opiniões expostas pelos funcionários que estão na linha de frente das atividades exercidas o gestor consegue captar as mais diversas informações, tal como o clima organizacional da equipe, que pode resultar em melhorias.

De acordo com a questão seguinte “Minha equipe possui elevada produtividade, pois as decisões são tomadas apenas pelo chefe do departamento” observa-se através das respostas predominantes indicaram discordância, somando-se 47,7%, conclui-se que medidas de resolução optadas somente pelo líder nem sempre irão resultar em elevado rendimento da sua equipe.

É interessante que o líder construa uma base de comunicação sólida, crie um ambiente harmonioso com qualidade de vida no trabalho e acompanhe de perto as atividades. Podemos constatar através da pergunta “O chefe que dita e contra as regras, faz com que os seus funcionários se sintam sem autonomia e isso prejudica a qualidade de vida dos colaboradores” que houve uma predominância de escolha para a resposta de concordância total com valor de 44%, pois assentem que líderes com perfil dominador e autoritário alcançam efeitos negativos em seus colaboradores.

Diante da questão “A presença do líder é importante. ” Conforme exposto anteriormente o líder possui um papel essencial frente a sua equipe e 66,1% dos



colaboradores entrevistados em nosso questionário consentem com esta afirmação, para a maioria a presença, assistência e comparecimento do gestor é significativa.

Por meio dos valores alcançados com a questão “O gestor possui influência na qualidade de vida do trabalho. ” Visualizamos que 65,1% dos respondentes acreditam na atuação, bem como interferência do líder na qualidade de vida no trabalho, podendo trazer repercussão de maneira positiva ou negativa.

Ressaltando que quanto maior a qualidade de vida no trabalho e motivação de seus liderados, maiores serão os esforços. Por este motivo é muito relevante às habilidades do chefe que deve suprir as necessidades e expectativas do funcionário.

Através da pergunta visualiza-se que a minoria dos colaboradores discorda da afirmação exibida “Acredito que o colaborador é a ferramenta mais importante para atingir metas e objetivos”, observamos que a predominância de opiniões é que o colaborador se trata de uma ferramenta essencial para que o líder e a organização consigam alcançar seus objetivos e propósitos planejados.

O líder deve manifestar diante aos seus liderados a capacidade e habilidade de tomar decisões de forma assertiva, para isso é necessário transmitir confiança, de modo que incentive e motive a todos nas mais diversas situações.

Por intermédio do seguinte questionamento “As decisões da minha equipe são tomadas pelo gestor. ” Identificamos que 25,7% “concordam totalmente” e 41,3% “concordam parcialmente” com a asserção de que as resoluções são realizadas somente pelo líder.

Identificamos algumas características que são constantemente citadas em estudos para proporcionar qualidade de vida no trabalho e ao perguntar aos entrevistados “Reconhecimento, responsabilidade e desenvolvimento são fatores que elevam a qualidade de vida no trabalho” se estes aspectos realmente influenciam em uma organização, 79,8% responderam em concordância a questão.

## **6. CONCLUSÃO**

Realizamos a análise dos diferentes tipos de líderes e seus impactos na qualidade de vida no trabalho, mostramos as inúmeras consequências que cada perfil de liderança pode trazer para seus liderados, além de especificarmos as características





deles e junto a pesquisa realizada identificamos os principais pontos que os líderes devem abordar para manter a equipe motivada, eficiente e focada para realizar as demandas com eficácia, cumprindo metas e consequentemente trazendo bons resultados para a organização, trabalhar sempre pensando nas pessoas e em seu bem-estar, mantendo sempre um canal de comunicação aberto para dialogar com a equipe.

Os principais tipos de líderes são: Autocrático, democrático e liberal, existem outras características e formas de liderança e a diferença entre elas foram citadas no decorrer do trabalho e solidado com as citações de grandes autores especialistas neste assunto. Concordamos Bennis (1996), pois os líderes devem de alguma forma ajudar os seus liderados a estimular o próprio desenvolvimento, além disso, devido as organizações estarem em constante mudanças, se faz necessário ter rápidas adaptações das inovações impostas e por isso a figura do líder deve estar presente para direcionar sua equipe e conduzi-los para que não haja grandes impactos. Os dados comprovam a afirmação do autor, pois de acordo com a pesquisa realizada a afirmação " Meu gestor sempre procura entender as dificuldades da equipe e causa uma influência positiva na qualidade de vida no trabalho" recebeu mais da metade dos votos de concordância, ou seja, os colaboradores também acreditam que o líder deve ser presente.

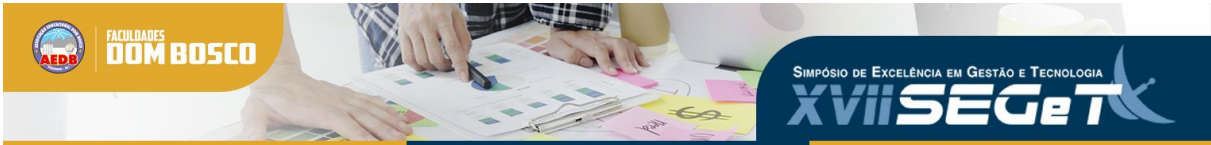
Assentimos com o autor Chiavenato (2004), pois na atualidade a preocupação com o ambiente corporativo está sendo o foco principal das empresas e a cada ano que passa o tema "gestão de pessoas" está se tornando ainda mais presente nas organizações, esse papel dentro da organização deve ser conduzido pelo líder com muito cuidado e dedicação, pois sabemos que a sinergia é fundamental para que uma equipe faça um ótimo trabalho e os gerentes devem sim, se preocuparem com estado emocional de seus funcionários e com a integridade de cada um, é fato que um colaborador feliz e motivado, com certeza transformará seu rendimento em resultados excepcionais para a organização. "Acredito que o colaborador é a ferramenta mais importante para atingir metas e objetivos", esta afirmação foi mencionada na pesquisa e obteve 90,8% do votos de concordância, comprovando a afirmação do autor, pois a combinação de um líder que sabe compreender a relação entre o homem e o seu âmbito de trabalho e tem a consciência que o colaborador é



a ferramenta mais importante, fará sua equipe ser mais eficiente, transformando motivação em resultados positivos para a organização, além de manter a qualidade de vida do trabalhador, aumentando o desejo em fazer suas atividades.

De acordo com os resultados da pesquisa realizada, as afirmações que mais geraram votos em uma só alternativa foram as seguintes: "O gestor possui influência na qualidade de vida no trabalho" (concordo totalmente 65,1%), afirmação que confirma nossa hipótese e "Reconhecimento, responsabilidade e desenvolvimento são fatores que elevam a qualidade de vida no trabalho" (Concordo totalmente 79,8%), ou seja, são resultados que comprovam que o comportamento dos líderes é fundamental para a qualidade de vida do trabalhador e que o estilo de gestão adotada tem influência direta nos resultados das equipes. Podemos observar que as afirmações citadas acima, de acordo com a nossa hipótese são características de um líder democrático. Devido a essas circunstâncias, empresas tem como tendências optar por gestores que são voltados para as pessoas, comunicativos e estão sempre à disposição para ouvi-los e que trabalham em busca da motivação de seus liderados, para estes conseguirem a realização pessoal que buscam e assim consequentemente em conjunto conquistar o que a organização espera. Podemos observar que na atualidade não tem mais espaços para chefes que são totalmente centralizadores e ditadores, pois na pesquisa realizada, a seguinte afirmação "O chefe que dita e contra as regras, faz com que os seus funcionários se sintam sem autonomia e isso prejudica a qualidade de vida dos colaboradores" recebeu 64,2 % dos votos de concordância, ou seja, de acordo com nossa pesquisa é uma característica de um líder autocrático. Nossa hipótese também cita as características de um líder liberal e de acordo com a pesquisa realizada é uma característica pouco aprovada pelos colaboradores, pois na afirmação " A presença do líder é importante" no qual recebeu 86% dos votos de concordância, provam que o líder liberal não é aceito, pois as equipes necessitam de um líder mais presente para resolução dos problemas e tomada de decisões.

Cumprimos todos os objetivos que tínhamos proposto, visto que definimos as diversas características existentes de um líder, conceito x estilos de liderança, relacionamos o comportamento do gestor a qualidade de vida dos liderados, citamos o papel do líder nas organizações, descrevemos o modelo de participação dos



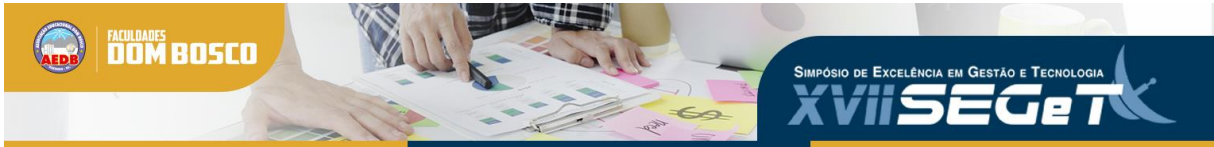
líderes, validamos o tema em questão através das citações de grandes autores e realizamos a pesquisa através de uma ferramenta no qual conseguimos a amostra de 140 respondentes nos fornecendo em forma de porcentagem o resultado de como as organizações estão estruturadas atualmente e como o comportamento do líder tem influenciado, seja positivamente ou negativamente na rotina do trabalhador. Sendo assim, identificamos através dos dados da pesquisa realizada que o perfil do líder e suas características que receberam mais votos foi o democrático, com isso, podemos concluir que o gestor que influencia positivamente na qualidade de vida dos colaboradores tem as seguintes características: Comunicação com a equipe, consulta a opinião dos funcionários, realiza feedback, divide as tarefas e tem papel fundamental nas decisões, ou seja, o líder democrático faz com que seus funcionários se sintam bem no seu local de trabalho. De acordo com a análise da pesquisa, podemos observar que o público não optou pelo perfil do líder autocrático, que tem como as principais características: Tomar as decisões de forma individual, não consultar a equipe e não realizar feedback com os colaboradores, ou seja, o inverso de um líder democrático. Finalizando a análise da pesquisa e a nossa investigação, observamos que as características do líder autocrático influenciam de forma negativa a vida dos colaboradores, enquanto o líder democrático proporciona uma influência positiva.

Concluimos que não tem somente uma característica de líder capaz de trazer bons resultados para as empresas e não existe apenas uma forma de direcionar a equipe, com certeza é uma combinação das melhores características de cada estilo que forma o líder, acreditamos que o ótimo gerenciamento acontece com a capacidade do líder de observar cada integrante do seu "time" e assim conhecer o perfil de cada um, para delegar as atividades de maneira correta e entrosar todos de modo que fiquem motivados e satisfeitos com suas funções. Vale ressaltar que na atualidade, as lideranças são voltadas para qualidade de vida das pessoas, o que vem motivando muito seus funcionários, pois como foi identificado no andamento da pesquisa o reconhecimento, responsabilidade e desenvolvimento são fatores que elevam qualidade de vida, que podem gerar uma satisfação ainda maior aos colaboradores, assim as empresas se beneficiaram com resultados positivos e os colaboradores se sentem bem e felizes em exercer suas funções.



## REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

- BENNIS, Warren. **A formação do líder**. Tradução de Marcelo Levy. São Paulo: Atlas, 1996. Disponível em:  
<http://www.institutoateneu.com.br/ojs/index.php/RRCF/article/view/4/6>. Acesso em 02 de out. 2019.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- CRUZ C.A E SILVEIRA R.B **LIDERANÇA: a influência do líder na gestão de suas equipes**, Revista eletrônica da Faculdade José Augusto Vieira Ano VII- Vol.7 N. 4 , 2014 disponível em :  
<[http://www.fjav.com.br/revista/Downloads/EdicaoAnoVIIVol7n4/Artigo238\\_248.pdf](http://www.fjav.com.br/revista/Downloads/EdicaoAnoVIIVol7n4/Artigo238_248.pdf)>, acesso em 08 nov. 2019.
- FERNANDES, E. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar**. Casa da Qualidade Editora Ltda., Salvador, p. 89-103, 1996. Disponível em:  
<https://www.ipog.edu.br/download-arquivo-site.sp?arquivo=a-importancia-da-qualidade-de-vida-no-trabalho-142171619.pdf>. Acesso em 01 de out. 2018.
- GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**: São Paulo: Editora Atlas, 2002.
- HUNTER, J. C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.
- KOUZES, James M. **O desafio da liderança 2ª Edição**, Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica/ Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marcone**. - 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- MARCONI. M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MAXIMIANO, A. C. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MICHAELIS, **Dicionário Escola de Língua Portuguesa**, 1ed. São Paulo Melhoramentos, 2007.
- MOTTA, P. R. **Gestão Contemporânea: A ciência e a arte de ser dirigente**. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 12. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.
- SLATER, R. Jack Welch: **O executivo do século: os insights e segredos que criaram o estilo GE/** São Paulo: Negócio Editora, 2001.
- SILVA, Márcio - **Liderança e sua influência na qualidade de vida**, 2011.
- SILVA, M. A D. da & DE MARCHI, R. **Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho**. Editora Best Seller, São Paulo, 1997.
- STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Tradução de Alves Calado 5ª ed., Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. OLIVEIRA, M. Energia emocional. São Paulo: Makron Books, 1997.
- ROEDER, M. A. **Atividade Física, Saúde Mental & Qualidade de Vida**. Rio de Janeiro: Shape, 2003.



YUKL, G, **Leadership in organizations**. 4. ed. New Jersey; Prentice Hall, 2008.

Acessado:

[https://www.academia.edu/14679950/Leadership\\_in\\_Organizations\\_Gary\\_Yu\\_K](https://www.academia.edu/14679950/Leadership_in_Organizations_Gary_Yu_K), em 25/11/2019.