

## CHEFE X LÍDER: estudo comparativo

*BOSS X LEADER: comparative study*

*JEFE X LIDER: estudio comparativo*

Camila Martinelli Rocha<sup>1</sup> (*mila\_martinelli@msn.com*)

Luana Barboza Silva<sup>1</sup> (*luana\_ap\_@hotmail.com*)

Murillo Henrique Antonio de Oliveira<sup>1</sup> (*murillomu.henrique@gmail.com*)

Wellington Rodrigues Pinheiro<sup>1</sup> (*wellington.rodrigues.86@hotmail.com*)

<sup>1</sup>Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá (SP)

### Resumo

Este artigo apresenta diferentes pontos de vista sobre lideranças e sua relação com equipes, a partir desse cenário promoveu-se um estudo comparativo destes personagens, que apresentam de forma evidente distintas personalidades. Também é tratado o desafio das organizações, partindo-se do pressuposto que existam pessoas mais motivadas e interessadas no seu trabalho, na mesma proporção em que existem pessoas desmotivadas e desinteressadas em decorrência de sua relação com seus superiores. Como base, são considerados os modelos de gestão autoritário e democrático, a partir dos quais este estudo apresenta a contraposição das duas formas de liderar, nos processos gerenciais. Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória e bibliográfica, que permitiu o levantamento das informações necessárias para a construção analítica do objeto de estudo. Também foram consultados órgãos de pesquisa, diretamente relacionados, que pudessem fornecer dados atualizados, para validação do levantamento teórico e a linha de raciocínio dedutiva que foi considerada. Como resultado, foi possível validar a ideia de que é concebível ter um líder com características de chefe, porém um chefe sem liderança não é uma condição interessante para desempenho de uma equipe e conseqüentemente de uma organização.

**Palavras-chave:** Organização, Liderança, Equipes.

### Abstract

This article presents different points of view about leadership and its relationship with teams, from this scenario a comparative study of these characters was presented, which clearly presents different personalities. It also addresses the challenge of organizations, where it is assumed that there are people who are more motivated and interested in their work, in the same proportion as there are people unmotivated and disinterested as a result of their relationship with their superiors. As a basis, the models of authoritarian and democratic management are considered, where the study presents the opposite of the two forms of leadership in management processes. For that, an exploratory and bibliographical research was carried out, which allowed the collection of information necessary for the analytical construction of the object of study. We also consulted directly related research agencies that could provide updated data for the validation of the theoretical survey and the line of deductive reasoning that was considered. As a result, it was possible to validate the idea that it is possible to have a leader with boss characteristics, but a boss without leadership is not an interesting condition for the performance of a team and, consequently, of an organization.

**Keywords:** Organization, Leadership, Teams.

### Resumen

Este artículo presenta diferentes puntos de vista sobre el liderazgo y su relación con los equipos. A partir de este escenario, se presentó un estudio comparativo de estos personajes, que

claramente apresenta diferentes personalidades. Também aborda el desafío de las organizaciones, donde se supone que hay personas que están más motivadas e interesadas en su trabajo, en la misma proporción que hay personas desmotivadas y desinteresadas como resultado de su relación con sus superiores. Como base, se consideran los modelos de gestión autoritaria y democrática, donde el estudio presenta lo contrario de las dos formas de liderazgo en los procesos de gestión. Para ello, se realizó una investigación exploratoria y bibliográfica, que permitió la recolección de información necesaria para la construcción analítica del objeto de estudio. También consultamos a agencias de investigación directamente relacionadas que podrían proporcionar datos actualizados para la validación de la encuesta teórica y la línea de razonamiento deductivo que se consideró. Como resultado, fue posible validar la idea de que es posible tener un líder con características de jefe, pero un jefe sin liderazgo no es una condición interesante para el desempeño de un equipo y, en consecuencia, de una organización.

**Palabras clave:** Organización, Liderazgo, Equipos.

## Introdução

A corrida atual das organizações pela competitividade, pelo crescimento e pelo reconhecimento frente ao mercado tem sido marcante nos dias de hoje. Os desafios das empresas em buscar os melhores recursos e processos para agir e se manter em tempos de crise não têm sido nada fácil. Uma das soluções e alternativa estratégica para se conseguir um bom resultado é investir no capital intelectual, a fim de que a própria distribuição e organização de equipes dentro da organização possa tornar-se a engrenagem fundamental de alavanque para uma empresa. Entretanto, o trabalho autônomo das equipes nada pode fazer se não houver uma gestão, coordenação ou administração.

Nesse contexto de necessidade, surgem duas figuras muito conhecidas, o CHEFE e o LÍDER, muito próximos em termos, mas bem distintos em suas atitudes quando demonstradas suas particularidades em relação aos seus liderados no ambiente organizacional.

Este estudo se dá principalmente dentro das organizações, onde a presença de uma figura que sabe liderar e ser capaz de motivar ideias, situações, projetos e equipe pode fazer toda a diferença para o crescimento e desenvolvimento de uma organização. Comportamento este muito diferente dos chefes autoritários, que ainda se fazem presentes em diversos setores de uma organização em plena atualidade.

O presente artigo tem como objetivo demonstrar, por meio de um estudo comparativo entre Chefe e Líder, as relações que cada um estabelece com suas respectivas equipes. Para isso foi realizada uma pesquisa exploratória e bibliográfica, para o levantamento das informações necessárias para a construção analítica do objeto de estudo, norteado pelos assuntos: termos Chefe, Líder e Equipes, comparação dos termos (chefe e líder) e as relações que ambos estabelecem com seus grupos, podendo assim demonstrar suas particularidades, analisando isso dentro do estudo de caso realizado por Sousa (2013), para assim se descobrir se houve evolução nas relações do chefe para o líder com as respectivas equipes. Também foram consultados órgãos de pesquisa, diretamente relacionados, que pudessem fornecer dados atualizados, para validação do levantamento teórico e a linha de raciocínio dedutiva, que foi considerada.

## 1 Organização

Atualmente falar em organização não mais se restringe a uma empresa e sua estrutura. A visão é mais ampla, pois se nota que uma organização é formada pela soma de pessoas, equipamentos, recursos financeiros e outros, sendo que o resultado da combinação de todos estes elementos, pessoas (recursos humanos) somados aos recursos materiais, ficam direcionados a um único objetivo. Sem um desses recursos já se descaracteriza uma organização, principalmente o recurso humano, que são as pessoas, pois estas são de extrema importância para o sucesso, são elas que gerenciam e lideram a empresa, são elas que executam, controlam atividades e processos, são as pessoas também que consomem os produtos de uma determinada empresa e em especial, dentro da função de gerenciamento e liderança que surgem figuras importantes para uma boa gerência e liderança: o chefe e o líder, estes que desempenham papéis semelhantes dentro de uma organização, todavia de formas distintas.

Em Administração de Empresas, entende-se por organização uma entidade formada por duas ou mais pessoas que trabalham em determinado ambiente visando um objetivo coletivo. Envolve a divisão de tarefas e atribuição de responsabilidades. Desse modo, como já explicitado, organização é tudo aquilo que individualmente feito somado será condicionado para um objetivo final, sendo desde uma simples quitanda a uma das maiores multinacionais uma organização.

Uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações. (MAXIMIANO, 1992).

Mas, para que uma boa organização possa surgir, ela deve vir acompanhada de uma boa estrutura para não só preencher as necessidades de seus clientes, mas também de seus colaboradores que são a base para a sobrevivência organizacional. “[...] Organização existe porque tem uma função a cumprir, que é de satisfazer necessidades básicas e delas derivadas, tanto da sociedade quanto de seus próprios membros”. (BERNARDES, 1988, p.25).

Toda a estrutura de uma organização é representada através do seu organograma, esta ferramenta que apresenta a estrutura hierárquica da empresa, ilustrando de forma transparente para os colaboradores como funciona cada departamento organizacional, quem está na chefia do departamento ou setor, o lugar de cada um dentro da organização para que haja uma ordem. E toda essa estrutura organizacional desenhada pode ter um tipo ou modelo, em diferentes casos, podendo ser Linear, Funcional ou ainda Linha-Staff.

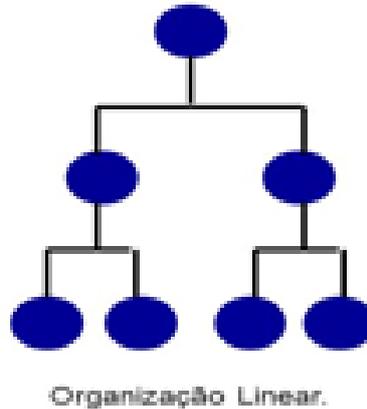
### 1.1 Organização Linear

Este tipo de estrutura organizacional advém desde os primórdios da história, sendo utilizada em muitas organizações antigas como Exército, Igreja, Sistemas Medievais etc.

Caracteriza-se por apresentar níveis hierárquicos, tendo por finalidade uma única autoridade, isto é, o superior passa competências diretas aos seus colaboradores / subordinados.

Cada presidente anuncia para o gerente uma competência, a qual é delimitada para seus subordinados, é uma organização que rege o poder de autoridade, conforme explícito na Figura 1.

Figura 1 – Modelo de Organização Linear



Fonte: Chiavenato (2011, p.182)

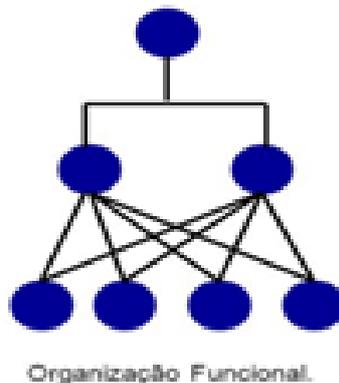
Observa-se que existe uma forma semelhante a uma pirâmide, assim dando a ideia de centralização de poder e autoridade a quem se encontra no topo da estrutura, formando uma cadeia hierárquica.

## 1.2 Organização Funcional

Este tipo de organização traz o conceito de que quanto mais o colaborador for especializado na sua função, conseqüentemente originará lucro para a organização.

Com este pensamento surge um novo modelo de estrutura organizacional: a organização Funcional. Esta tem por finalidade a especialização da tarefa, conforme a teoria de Taylor, quando este destaca o fato de “[...] 06. Especializar os agentes nas funções de preparação e execução” (TAYLOR, 1995, p.17). É possível verificar esse modelo, de forma ilustrada na Figura 2.

Figura 2 – Modelo de Organização Funcional



Fonte: Chiavenato (2011, p.182)

Com o foco na especialização, o gerente especializado em seu cargo delimitará competências para a equipe com a qual trabalha, a fim que assim ela se desempenhe para não ocorrerem falhas na linha direta de comunicação.

### 1.3 Organização Linha – Staff

Pensando em se criar uma figura que enxergasse mais o todo organizacional, tendo um caráter mais orientativo que viesse apenas para auxiliar no planejamento e controle das ações organizacionais, surge a organização Linha-Staff, apresentada na Figura 3.

Esta tem como finalidade a união da organização Linear com a organização Funcional, procurando diminuir suas desvantagens e ampliar suas vantagens.

Figura 3 – Modelo de Organização Linha-staff



Fonte: Chiavenato (2011, p.187)

A fusão das duas estruturas tem como base prestar serviços de consultoria técnica, ou seja, busca nivelar a autoridade / hierarquia (Organização Linear), sem deixar de lado a especialização (Organização Funcional) para que na execução tenha uma estrutura totalmente orientada.

Com isso, nota-se que independente do modelo ou tipo que uma organização, seja o segmento que tenha, o porte que apresente, independentemente das suas características, se não vem a ter seus recursos humanos e materiais somados na busca incessante de um objetivo, de nada adiantam seus esforços, pois acabarão sendo inúteis. Para que ocorra o tão sonhado crescimento empresarial ou organizacional, é essencial a colaboração dos indivíduos que se encontram dentro dela, principalmente os personagens citados anteriormente como o chefe, o líder e suas respectivas equipes. Com o foco organizacional no produto, muitas das vezes são deixados de lado, suas funções deliberadamente mal distribuídas, assim tornando a organização um verdadeiro caos.

Para que isso não aconteça, faz-se necessário entender quem sabe, da melhor forma possível, conduzir, guiar, orientar, dirigir, nortear a equipe para que o foco seja sim no objetivo, mas dando grande atenção aos meios principais para obtenção do objetivo, ou seja, os recursos humanos que serão conduzidos sejam auxiliados e não apenas “mandados” a fazer.

## 2 Liderança

Uma organização que se preze, que tenha nome frente ao mercado atual e, principalmente, tenha uma imagem positiva frente aos clientes, obviamente demonstra que segue rígidos padrões de gestão para que se possa alcançar tudo isso.

Gestão é a ação e o efeito de administrar ou dirigir um determinado negócio. Por tanto, através de uma gestão se desenvolverá uma diversidade de diligências que levarão ao cumprimento do objetivo traçado, de um negócio ou até mesmo de um simples desejo tão sumamente esperado. (QUECONCEITO, 2015)

Mas, para que esta gestão seja bem feita da melhor forma possível, é preciso alguém estar à frente, pois o processo de gestão requer isso, alguém que possa gerir, seja o processo, as pessoas que estarão nesse processo, enfim, aquilo que vai fazendo parte do todo organizacional para se alcançar o objetivo final da empresa. A esta pessoa dá-se o nome de gestor, que é aquele que na organização vai gerir os recursos restritos desta (sendo bens materiais e/ou recursos humanos), visando atingir metas e objetivos da empresa. Sua função é de fundamental importância para a empresa, uma vez que ao gestor é dado o cargo de administrar seu setor, encarregar, tomar decisões e, o mais importante, motivar as pessoas que consigam trabalhar, sempre buscando os resultados desejados.

Dentro da função e nomenclatura 'gestor' surgem outras tantas terminologias hoje utilizadas, tal como: administrador, diretor, gerente, coordenador, executivo, dirigente, entre tantas outras, variando de uma organização a outra, mas todas elas, independente de qual seja, se referem a um único ser: aquele que auxilia de maneira dinamizada no processo de gestão da organização.

Entretanto, durante o processo de gerir, os que têm a função de gestor assumem características de um determinado tipo de liderança maior: acabando por sendo um chefe ou um líder no seu setor, com seu pessoal, durante o processo.

Assim, compreender o sentido de cada um desses personagens (sabendo que existem outros, que, todavia, derivam destes dois fundamentais), suas características, as ações, enfim o papel organizacional que cada um tem dentro da empresa é de fundamental importância para entender a ligação e relação que cada um tem em todo o processo.

### 2.1 Chefe

Desde os primórdios da história e ao longo de toda esta história, o termo chefe foi muito utilizado dentro do ambiente organizacional, para expressar, o poder e um modelo autoritário de ser. O termo traz uma caracterização antiga, designando ocupar um cargo formal dentro da organização, movido pela autoridade, sendo aquele que determinará as funções aos departamentos, às suas equipes e aos colaboradores dentro da empresa.

A tendência de um gestor que adquire a essência desta personagem, em grande parte das situações, sendo elas quais forem, é ser alguém imperial, que dirige as pessoas as quais lhe

foram confiadas e distribuí ordens, sempre visando os ganhos e resultados. Comumente não é de sua postura visar o bem-estar coletivo, do todo, desta forma ele enxerga o pessoal o qual está à frente como se fossem vassallos, que deve única e exclusivamente seguir suas ordens da maneira que julgar mais conveniente. Vale considerar que o chefe é excelente no momento de apontar e responsabilizar seu grupo quando algo não saiu conforme o desejado, conforme Machado salienta quando afirma que: “o chefe busca quase o tempo todo surpreender o funcionário fazendo alguma coisa errada” (MACHADO, 2010, p. 04). Todavia, a partir do instante que o objetivo é conquistado, sua ação é de agir como se sozinho tivesse cumprido, se vangloriando, acreditando ser o único responsável.

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

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

Atualmente, uma nova figura tem feito parte do modelo de gestão dos gestores modernos no meio organizacional em que estão. Com as mesmas funções e atribuições de um chefe, todavia muito diferente do que se imagina deste, é o gestor Líder, que é aquele que hoje tem feito grande diferença quando se diz respeito a estar à frente de um processo gerencial.

## 2.2 Líder

Há tempos se observa a transformação dentro das organizações em busca por melhores resultados. Grandes empresas vêm marcando sua trajetória focando não só no sistema operacional, mas também no seu capital intelectual, que são as pessoas. Grande parte de tal transformação é caracterizada por uma liderança bem desenvolvida por seus gestores.

Liderar, conforme assegura Jordão, “é a arte de conduzir as pessoas para que façam o que é necessário por livre e espontânea vontade. É conseguir que seus liderados queiram fazer o que precisa ser feito” (JORDÃO, 2010, p. 03).

E para que esta ação seja feita da melhor maneira possível na organização, trazendo feitos positivos para todos, faz-se necessário que uma pessoa esteja à frente.

O líder vem como aquele que tem a habilidade de envolver as pessoas, isto é, exerce influência sobre estas, sem impor qualquer tipo de poder, tendo, nesse contexto, um papel inovador, visando o crescimento da organização, em todos os aspectos, de diferentes maneiras,

tais como: descobrindo as possíveis dificuldades de sua equipe, procurando auxiliar, estimular, apontando em que houve equívocos, para que assim/com isso seja resolvido da melhor maneira para que erros ou enganos não venham ocorrer novamente. Isso norteia um bom trabalho, para um excelente processo gerencial.

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

Com uma postura mais democrática, o líder busca a interação de todos, para que trabalhem animados, em busca do objetivo final, sendo uma das suas características primordiais.

Muito mais que delegar funções para cada departamento ou funcionários, o líder eleva estes a serem líderes no que fazem. Em síntese, ele revela que cada colaborador tem um talento e juntos (Líder + Liderados) são capazes de transformar os seus esforços em resultados dentro da organização, dentro do processo de gestão.

Em síntese, o comportamento de um líder influencia diretamente as pessoas, mostrando-lhes que podem ir muito mais além do que imaginam, além de mostrar, por meio de suas atitudes o companheirismo cordial a cada instante.

A atuação deste gestor, seja como líder ou chefe, precisa da sua relação direta com pessoas que dentro da empresa estão centradas em grupos ou equipes. O desenvolvimento positivo ou negativo que uma equipe ou grupo de pessoas tenham na organização depende muito do modo pelo qual é gerido, em outras palavras, liderando e chefiando. Com isso, faz-se necessário entender um pouco mais sobre este termo que elenca um pilar importante para o processo de gestão, pois sem este nada acontece.

### **3 Equipes**

Pensar em organização e não pensar no que a compõe é até ilógico, pois uma organização não vive, não se desenvolve, sem aquilo que a movimenta, sem aquilo que é engrenagem para o seu sucesso. Sendo assim, pensar em organização dirige o pensamento às pessoas; pois, por mais tecnológica, modernizada e robotizada que seja uma organização, ainda sim precisa de pessoas para compô-la e fazerem a diferença em seu interior para auxiliarem no bom rendimento, auxiliado na gestão e comando da empresa, executando e controlado as atividades e processos, além de serem elas próprias a consumir os produtos da empresa, sendo ela qual for.

Alguns autores asseguram que uma organização é um organismo vivo, uma vez que a dependência e a influência das pessoas são tão significativas e brilhantes para o bom desenvolvimento organizacional.

E essas pessoas que integram o todo organizacional precisam, necessitam se relacionar entre si para que ocorra uma harmonia nos processos gerenciais e a empresa consiga alcançar

com êxito seu(s) objetivo(s). Para tanto, essas pessoas situadas na organização são divididas em grupos e/ou equipes.

### 3.1 Desenvolvimento de equipes

Nenhum grupo ou equipe de trabalho surgem prontos. Qualquer um destes se desenvolverá e instruir-se-á continuamente durante o período de execução para o objetivo, durante o processo de gestão.

Os termos grupo e equipe são muitas vezes empregados como sinônimos e atribuídos por alguns autores. Todavia, equipe é um termo muito distinto de grupo. Este é (totalmente) voltado para a realização do objetivo, com suas funções definidas, abdica a comunicação, não dispõem suas habilidades, há certa competitividade entre seus membros, assim não obtendo grandes resultados na organização. Já aquela, completamente distinta, apresenta membros que buscam os mesmos objetivos com funções bem definidas, trocam experiências, habilidades e caso haja alguma diferença entre ambos devem ser construtivas para se alcançar o que foi proposto. Isso se sustenta na fala de Greenberg e Baron (1995, apud TONET et al., 2007, p.63) quando afirma que:

Um aspecto que distingue os grupos das equipes é a forma como as tarefas e responsabilidades são vistas, aceitas e cumpridas. No grupo a realização do trabalho depende essencialmente do indivíduo responsável por ele. Na equipe, embora haja a distribuição de tarefas e cada indivíduo deva ter responsabilidades diante de uma parcela do todo, a responsabilidade pelos resultados e pelo atingimento das metas é de todos os componentes. (GREENBERG; BARON, 1995, apud TONET et al., 2007, p.63).

Assim, nota-se que a formação de equipes no ambiente organizacional é de suma importância, mais que os grupos, pois é o ser humano que ali está a trabalhar, e não só um, mas pessoas que se mantêm juntas para alcançar um ou mais objetivos organizacionais, sem competitividade, variando de uma empresa a outra. São estes que, em conjunto, auxiliam a empresa a se manter inovadora e competitiva no mercado, além de centrar as suas forças para atingirem excelentes resultados, objetivos e melhorias na produção.

O desenvolvimento das equipes na organização ocorre de forma cada vez mais frequente. O trabalho individual deixou de ser uma competência e os trabalhos em equipe acabaram dando espaço para a obtenção de melhores tarefas, metas, isto porque cada vez mais as organizações buscam colaboradores que completem diferentes departamentos.

Assim surgem no meio empresarial vários tipos de equipes, destinadas cada uma a um fim, sem perder a sua essência, suas peculiaridades únicas que as fazem pilares de suma importância para o desenvolvimento do processo de gestão na organização.

### 3.2 Tipos de Equipe

Hoje em dia são tantas as equipes nas organizações que elas se organizam de diversas formas e maneiras, formando assim vários tipos e modelos, para uma melhor gestão.

### 3.2.1 Equipes de alto desempenho

Neste tipo destacam, como já citado anteriormente, aqueles que superam e surpreendem ao trabalhar em conjunto, isto é, todos os membros são habilidosos e comprometidos desenvolvendo entre eles uma troca de conhecimento garantindo assim resultados que ultrapassam as expectativas.

### 3.2.2 Equipes Virtuais

Entende-se por aquelas que não dispõem da convivência entre ambos, trabalham em busca de uma missão, objetivo, pois, com uma sociedade altamente globalizada, muitas organizações funcionam sem empresas físicas. Em síntese para uma equipe virtual de trabalho funcionar, segundo Tonet:

[...] precisaram possuir características pessoais para trabalho virtual, como: total conhecimento da tarefa, autonomia para realizar o trabalho, competências técnicas inerentes ao trabalho que realizam iniciativa, motivação, persistência, capacidade de decisão. (TONET et al., 2007, p.76-77).

### 3.2.3 Equipes autogerenciadas

São aquelas que ficam responsáveis pelo controle em coletivo, isto é, o líder deixa de expressar a sua “autoridade hierárquica” e transfere o controle de tarefas para os membros, dando a eles um exercício para expressar maior desenvolvimento contínuo para a obtenção dos resultados, conforme salienta Tonet, quando afirma que “[...] os membros são responsáveis pelo cumprimento dos objetivos definidos para equipe [...]. Neste tipo de equipe a liderança não é de uma pessoa, mas passa ser exercida de forma contingencial” (TONET, et al. 2007. p. 79).

Cada um desses tipos de equipes necessita ter um alguém que venha a estar à frente para auxiliar melhor nas decisões, ministrar uma reunião, ser canal de comunicação entre cúpula empresarial e os demais colegas. Surge assim a figura do gestor, que já fora citado anteriormente, na forma de um líder ou de um chefe. Embora suas denominações e atribuições sejam basicamente as mesmas em seus conceitos, como é possível observar pelas definições feitas, suas ações e características na organização no dia a dia se diferem muito, elencando nitidamente suas diferenças, e neste contexto nascem as relações entre o gestor e sua equipe. Conhecer um pouco a relação que é estabelecida entre Líder ou Chefe e sua equipe é de extrema importância para se verificar se estas ajudam no crescimento da organização sendo beneficiada num bom processo de gestão, ou se apresentam em forma de prejuízo para o todo organizacional.

## 4 Resultados e Discussão

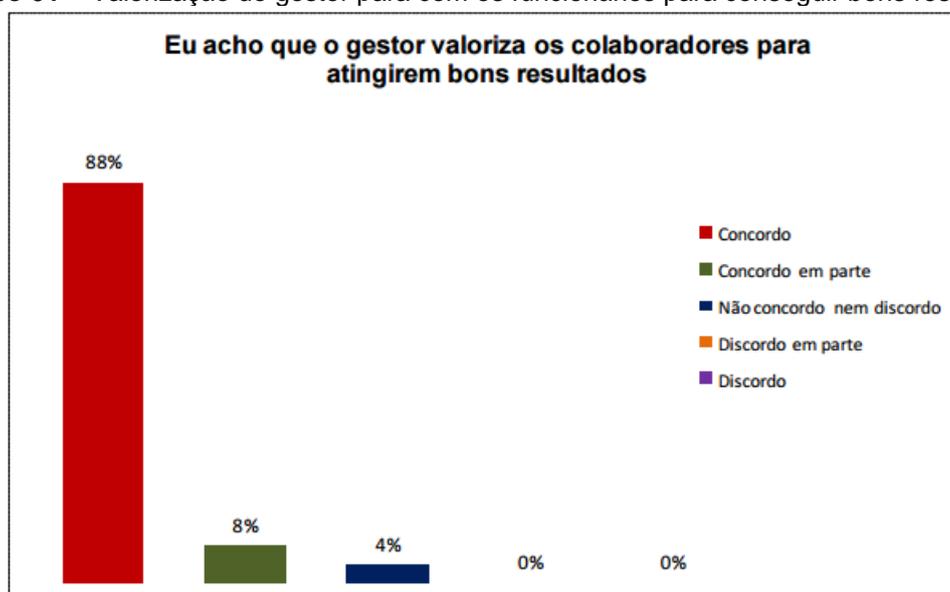
Os termos chefe e líder, como já dito anteriormente, são muito próximos em teoria, todavia, na prática, suas diferenças são melhores vistas, ainda mais na relação com suas respectivas equipes dentro da organização. Assim sendo, decidiu-se mostrar essa diferença nas relações analisando um estudo feito por Sousa (2013), que foi realizado na empresa Magazine Alfa, que

conta com 24 funcionários e o gestor, totalizando em 25 colaboradores, onde se analisou o grau de satisfação dos funcionários com a liderança.

Pôde-se notar que no decorrer do estudo de Sousa foi detectada a figura de um gestor líder, com seu entusiasmo e força de vontade dentro da organização, visando não só lucro para a empresa, mas trazendo satisfação a sua equipe. Notou-se também que o relacionamento entre ambos (líder e equipe) é construído com muito entusiasmo, sendo que o líder está sempre estimulando a equipe a trabalhar cada vez mais para a obtenção de resultados, sem ser autoritário, sem “mandar”, mas conduzindo da melhor forma possível.

No Gráfico 1, retirado do estudo de Sousa (2013), foi até possível perceber a valorização deste gestor perante os colaboradores e o quanto isso influencia nos bons resultados organizacionais.

**Gráfico 01** – Valorização do gestor para com os funcionários para conseguir bons resultados



Fonte: Sousa (2013)

Em relação ao reconhecimento do gestor na valorização dos colaboradores para atingirem bons resultados, foi considerado um número bem positivo, quase 90% concordaram, e isso é muito bom. Colaboradores que veem em seu gestor alguém que os reconheça, que os veja como parte integrante da organização, e alguém que vê que as equipes de trabalho juntas têm talentos essenciais para dar bons resultados, é muito bom.

A partir deste estudo de Sousa, foi possível observar que dentro das organizações a presença de uma figura que sabe liderar, sendo capaz de motivar ideias, situações, projetos sem desanimar a sua equipe tem sido marcante, ainda mais atualmente em tempos de crise e dificuldades como se vive, muito mais que os chefes autoritários. Pois, mais que mandar, exigir e cobrar, transmitir aos funcionários uma sensação de segurança, de clareza, de auxílio, de motivação vale muito mais, além de ser tudo o que uma equipe precisa para ir além do que se pode ir dentro de um processo de gestão. Observa-se que para obtenção de resultados

significativos dentro no âmbito organizacional, como já elencado, se faz necessária esta figura importante do líder para esse desenvolvimento.

Pode-se dizer frente ao estudo bibliográfico e o de Sousa que as equipes trabalham muito mais interessadas e motivadas, quando o seu gestor, aquele que está à frente, age de forma a conseguir dia a dia motivar cada vez mais os colaboradores de sua equipe, conhecendo os reais objetivos desta e da empresa, conseguindo conciliá-los de forma a chegar ao objetivo final de crescimento.

O gestor líder se faz muito marcante entre equipes hoje nas organizações, muito mais que os chefes autoritários do passado, que ainda se fazem presentes em alguns setores de algumas organizações. É este gestor com espírito de líder que tem um papel primordial para as tomadas de decisões que irão influenciar diretamente no melhor rendimento de sua equipe.

A presença de alguém que faz o bom uso e real da autoridade é capaz de motivar, incentivar e levar as pessoas a fazerem o que ele deseja de boa vontade, crescendo com eles, pois “o líder é aquele que é capaz de expor a capacidade de crescer coletivamente” (CORTELLA, 2010, p.100), procurando “[...] ser capaz de inovar a obra, não ficar dentro do mesmo o tempo todo. Ser capaz de fazer de outro modo, ser capaz de ir adiante” (Idem, p.99) e com isso levando o crescimento organizacional mais a diante também.

E assim pode-se dizer que houve sim uma grande evolução nas relações do chefe para o líder em afinidade com suas equipes, notando claramente o comportamento de cada um com suas respectivas equipes e como há o feedback comportamental da equipe frente ao comportamento daquele que está à frente. É muito mais vantajosa a relação daquele que é líder, pois os membros podem contar com o gestor quando precisarem para solução dos problemas diversos do dia a dia, e é por isso que eles se esforçam para produzir cada vez mais e evidenciar seu bem-estar dentro da organização por ter uma excelente liderança.

## Considerações Finais

Com o presente artigo, pode-se concluir, apoiado nas bibliografias levantadas e no estudo realizado por Sousa (2013), que a relação entre equipes de trabalho e gestor é muito mais produtiva quando este tem em si um espírito de líder, pois as relações são mais afins fazendo com que haja um crescimento organizacional considerável, diferente de um gestor que teria espírito de chefe, desmotivando e separando cada vez mais os membros de uma equipe, trazendo consigo o baixo desempenho e como uma das consequências impactos na lucratividade.

## Referências

BERNARDES, Cyro. **Teoria geral das organizações**. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1988.

BOTO, Maria Emília de Melo. **Grupos e Equipes de Trabalho nas Organizações**. Disponível em: <<https://psicologado.com/atuacao/psicologia-organizacional/grupos-e-equipes-de-trabalho-nas-organizacoes>> Acesso em: out. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2011.

CORTELLA, Mario Sergio, **Qual é tua obra?** : Inquietações sobre gestão, liderança e ética. 10. Ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes. 2010.

FEAD. Você sabe quais as diferenças entre um líder e um chefe. Publicado em: 13 mar. 2015. Disponível em: <<http://www.fead.br/noticia/2015/03/13/152/comportamento-voce-sabe-quais-as-diferencas-entre-um-lider-e-um-chefe>> Acesso em: 07 out. 2015.

GARCIA, Denise B. Os diferentes tipos de liderança e sua influência no clima organizacional. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao-academica/os-diferentes-tipos-de-lideranca-e-sua-influencia-no-clima-organizacional/5220/>> Acesso em: nov. 2015.

GLOBAL EMPREGOS. **Diferença entre Chefe e Líder**. Disponível em:<<http://www.globalempregos.com.br/diferenca-entre-chefe-e-lider/>> Acesso em: out. 2015.

JORDÃO, Sonia. **Arte de liderar vivenciando mudanças num mundo globalizado**. Edição Especial. Belo Horizonte: Tecer, 2007.

JUNIOR, Paulo. **Líder x Chefe**: diferenças que trazem bons resultados. Disponível em:<<http://paulojunior.net/lider-x-chefe-diferencas-que-trazem-bons-resultados/>> Acesso em: out. 2015.

KANTOVITZ, Luís. **Líder X Chefe**: você sabe quais são as diferenças? Disponível em:<<http://artedeouvir.com/lideranca/lider-x-chefe-voce-sabe-quais-sao-as-diferencas/>> Acesso em: out. 2015.

MACHADO, A. Líder X Chefe. 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/lider-x-chefe/31055/>> Acesso em: out. 2015.

MATTA, Villela da. **A Diferença entre ser Chefe e Líder**. Disponível em:<<http://www.sbcoaching.com.br/blog/executive-coaching/lideranca-e-coaching/diferenca-chefe-e-lider/>> Acesso em: set. 2015.

MAURÍCIO, André. **Importância do Líder na formação de Equipes**. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/producao-academica/importancia-do-lider-na-formacao-de-equipes/3198/>> Acesso em: nov. 2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Introdução a administração**. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

NOVO, Vieira. et al. **Lideranças de Equipes**. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

PANZENHAGEN, Liane Margareth; NEZ, Egeslaine de. Chefia e Liderança na Gestão Pública: Algumas Reflexões. **Gestão em Foco**, 2012. Disponível em:<[http://www.unifia.edu.br/revista\\_eletronica/revistas/gestao\\_foco/artigos/ano2012/chefia\\_lideranca.pdf](http://www.unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2012/chefia_lideranca.pdf)> Acesso em: nov. 2015.

GESTÃO. Conceito de Gestão. **Que Conceito**. Disponível em: <<http://queconceito.com.br/gestao>> Acesso em: set. 2015.

SILVA, Juliana Das Graças. **Diferença entre chefe e líder**: como liderar. Disponível em:<<http://www.portaleducacao.com.br/lideranca/artigos/60142/diferenca-entre-chefe-e-lider-como-liderar>> Acesso em: out. 2015.

SOARES, SILAS. **A importância das equipes em uma organização.** Disponível em: <<http://silassoares.com.br/a-importancia-das-equipes-em-uma-organizacao/>> Acesso em: out. 2015.

SOUSA, Hítalo. **A Relação entre o tipo de liderança e a satisfação dos colaboradores.** 2013. Disponível em: <[http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/Monografia%20H%C3%ADtalo%20Policarpo%2010\\_04\\_2013.pdf](http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/Monografia%20H%C3%ADtalo%20Policarpo%2010_04_2013.pdf)> Acesso em: nov. 2015.

TAYLOR, Frederich W. **Princípios de administração Científica.** 8. ed. São Paulo: Editora Atlas. 1990.

TONET, Helena et al. **Desenvolvimento de equipe.** 2. ed. Rio de Janeiro: FGV. 2007.

**Recebido em 19/04/2016**

**Aceito em 27/05/2019**