

**Revisão Bibliográfica (Administração Pública e de Empresas,
Ciências Contábeis e Turismo)****OS PILARES DA LIDERANÇA E SUA INFLUÊNCIA SOBRE O
DESEMPENHO DO PROFISSIONAL CONTÁBIL****THE PILLARS OF LEADERSHIP AND ITS INFLUENCE ON THE ACCOUNTING
PROFESSIONAL PERFORMANCE**<http://dx.doi.org/10.31072/rcf.v9i2.613>**Claudiney Rego Bastos**

Acadêmico de Ciências Contábeis da Faculdade de Educação e Meio Ambiente - FAEMA. Autor principal desta pesquisa. E-mail: Claudiney.b@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9578-1150>.

Gésica Borges Bergamini

Mestra, Psicóloga e Coorientadora desta pesquisa. Professora da Faculdade de Educação e Meio Ambiente - FAEMA. E-mail: gpenemagro@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0598-5366>.

Élida Cristina Dalpia

Especialista em Direito Tributário e Bacharel em Ciências Contábeis. Professora da Faculdade de Educação e Meio Ambiente - FAEMA. Orientadora desta pesquisa. E-mail: elida.dalpias@faema.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6630-9698>.

Copyright¹: 

Submetido em: 16 maio 2018. Aprovado em: 17 nov. 2018. Publicado em: 15 dez. 2018.
E-mail para correspondência: claudiney.b@hotmail.com.

Palavras-chave:

Estilos de liderança
Motivação
Conflitos Organizacionais
Gestão de Pessoas

RESUMO: A ciência contábil vem enfrentando a cada dia altos desafios quanto à capacitação de bons profissionais. Contadores são alcançados muitas vezes carentes de competências que ultrapasse seu domínio pessoal, sendo que características tais como liderança, muitas vezes é ignorada e colocada em segundo plano, sendo que esta se constitui a principal para o efetivo desempenho e crescimento do profissional contábil. Objetivo: Descrever os pilares da liderança tais como os tipos de líderes dentro das organizações e analisar a influência de tal característica no profissional contábil que consegue fazer manuseio de tal instrumento, a liderança. Métodos: Este estudo foi elaborado através de levantamento bibliográfico, foram utilizados materiais escritos em língua portuguesa entre os anos de 2006 a 2018, e foram localizados em bases virtuais, tais como: BVS-Saúde, Anais de Iniciação Científica, Monografias, Dissertações e Google Acadêmico. Desenvolvimento: A forma como os profissionais contábeis têm encarado a própria graduação é preocupante, em grande parte, limitam-se somente ao desempenho da função de informante, posterga responsabilidades maiores e evitam assumir atitudes proativas, liderando de forma satisfatória grupos e pequenas equipes dentro de quaisquer organizações que esteja inserido. Considerações finais: O profissional contábil precisa alterar a sua postura diante da organização, abandonando o comportamento passivo e assumindo comportamentos assertivos e ativos dentro da organização, tendo como principais características aspectos de liderança além de maximizar a utilidade da informação contábil e de todo trabalho em atender aos diferentes usuários desta informação.

Keywords:

Leadership styles
Motivation
Organizational conflicts
Management of people

ABSTRACT: Accounting science is facing high challenges regarding the qualification of good professionals. Accountants are often perceived to lack skills that go beyond their personal domain, and characteristics such as leadership are often overlooked and placed in the background, and this is the main one for the effective performance and growth of the accounting professional. Objective: Describe the pillars of leadership such as the types of leaders within organizations and analyze the influence of such a characteristic on the accounting professional who manages such an instrument, leadership. Methods: This study was elaborated through a bibliographical survey, written materials were used in Portuguese language between the years 2006 to 2018, and were located in virtual bases, such as: VHL-Health, Annals of Scientific Initiation, Monographs, Dissertations and Google Academic. Development: The way in which accounting professionals have

¹ Atribuição CC BY: Este é um artigo de acesso aberto e distribuído sob os Termos da *Creative Commons Attribution License*. A licença permite o uso, a distribuição e a reprodução irrestrita, em qualquer meio, desde que creditado as fontes originais.

faced graduation itself is worrying, in large part, they are limited only to the performance of the informant function, they postpone major responsibilities and avoid taking on proactive attitudes, leading satisfactorily groups and small teams within any organization you are involved with. Final considerations: The accounting professional must change his or her attitude towards the organization, abandoning passive behavior and assuming assertive and active behaviors within the organization, having as main characteristics aspects of leadership besides maximizing the usefulness of the accounting information and of all work in attending to the different users of this information.

1 INTRODUÇÃO

A ciência contábil vem enfrentando a cada dia altos desafios quanto à capacitação de bons profissionais. Contadores são alcançados muitas vezes carentes de competências que ultrapasse seu domínio pessoal, sendo que características tais como liderança muitas vezes é ignorada e colocada em segundo plano, sendo que esta se constitui a principal para o efetivo desempenho e crescimento do profissional contábil ⁽¹⁾.

A liderança é uma habilidade que está presente nas relações pessoais e estabelece diversos níveis de influência de uma pessoa sobre a outra e sobre grupos, é possível encontrar esse processo em diferentes situações e inúmeros ambientes, como por exemplo, no âmbito familiar, na escola, no trabalho, nas relações comerciais e políticas. Assim, toda pessoa pode ser considerada um líder em potencial, tendo em vista que, de acordo com a situação, pode influenciar o seu próximo em atitudes, pensamentos e escolhas. Liderança está diretamente vinculada com o processo de gestão, desta forma, um modelo gerencial só é eficaz quando a liderança é efetiva ⁽²⁾.

Além do mais, de acordo com Araujo ⁽²⁾ o exercício da liderança efetiva deve ter por objetivo estimular a motivação e capacitação de todo corpo de colaboradores, os valorizando em cada etapa, pois são eles os responsáveis do andamento do objetivo e a função do líder não deve ser apenas direcionar a organização de forma a influenciar os colaboradores e conservar seu poder, mas sim de possibilitar o surgimento de outros líderes e os prepararem para o sucesso e essa capacidade de influência e preparo consiste para além do poder que detém na forma como o líder vai exercer esse poder frente ao grupo no qual atua.

Diante disto, cabe refletir, qual a verdadeira importância do processo motivacional e de uma liderança efetiva no desempenho das funções de um eficaz contábil e qual o perfil de líder que se exige para o bom desempenho de uma organização?

Justamente visando responder esta problemática que o objetivo deste trabalho centra-se em discutir a postura do profissional contábil durante o exercício de sua função, compreendendo a importância da liderança e do processo motivacional no desempenho de suas funções e sobre a cultura e o clima organizacional da instituição que este está inserido.

Na contemporaneidade observa-se que a sociedade tem vivenciado inúmeras transformações, sendo estas, sociais, tecnológicas e principalmente econômicas. Logo, adaptar-se a tal mudança não se trata apenas de uma mera necessidade, mas sim se refere a uma questão de sobrevivência. Percebe-se cada vez mais acentuado a busca por excelência relacionado à qualidade, a redução de custos objetivados pelas organizações e conseqüentemente o aumento da competitividade que acaba exigindo cada vez mais dos profissionais que ocupam cargos de lideranças dentro das organizações. No passado, quando se falava em liderança, tinha-se em mente um padrão autoritário, que instituiu as regras e ações sobre o sujeito, entretanto, na contemporaneidade, liderança deve estar associada a sucesso, ao poder de influenciar os colaboradores de tais organizações em busca de um só objetivo. A partir disto, fala-se em estilos de liderança ⁽³⁾.

Os estilos de liderança podem ser classificados como: liderança democrática onde há um processo de participação dos membros da equipe onde suas decisões são planejadas e decididas em grupo e é dirigida por um líder. Liderança autocrática o nome fala por si só somente uma pessoa toma as decisões e estabelecem diretrizes a ser seguida. Liderança liberal onde o líder não toma qualquer partido da situação, todas as decisões e diretrizes são discutidas pelo grupo ⁽⁴⁾.

Além dos estilos de liderança, existem tipos específicos de liderança, os quais caracterizam a forma como a ação de liderar é executada. O primeiro refere-se à Liderança Executiva, forma de liderança presente em grandes organizações, na qual o líder tem grande capacidade de organizar e orientar as ações de todo o grupo, a segunda refere-se à Liderança de Tarefa, na qual o líder tem as suas ações direcionadas a estruturar ideias e montar projetos, e é capaz de solucionar problemas com bastante eficiência ⁽²⁾.

Araujo ⁽²⁾ ainda destaca que a terceira trata-se da Liderança Carismática, que está ligada ao campo da religião e das ciências sociais, em que o líder é capaz de manipular e guiar multidões, usando da confiança nele depositada para alcançar seus objetivos, a Liderança Reformista é bastante hostil e está ligada a capacidade do líder em persuadir todos dentro de uma organização e no meio em que vive e por fim a Liderança Coercitiva, que compreende a capacidade

de centralização do poder e decisões sobre todos os outros.

Cardoso⁽⁵⁾ destaca que o líder não pode se esquecer dos dois focos existentes no ambiente de trabalho, que se refere aos resultados e as pessoas, mediante isto, deve-se manter dois pontos qualificadores dentro da organização para se obter sucesso, o foco não deve estar apenas direcionado para os resultados, caso isso ocorra a probabilidade de desmotivação na equipe poderá ser muito grande, mas quando é trabalhado visando o bem-estar dos colaboradores pode-se deixar de alcançar as metas que são estabelecidas.

Chiavenato⁽⁶⁾ destaca que a motivação na psicologia fala que a mesma depende de vários fatores, seja pessoal, financeiro e profissional, preciso ter um propulsor para se desenvolver no indivíduo, e o ser estar sempre em busca de crescimento e melhorias para sua vida numa busca para suprir as suas necessidades.

Além do mais, pontua Berg⁽⁷⁾ que os conflitos se fazem presentes em todos os meios sociais ou empresariais, sempre que houver a diversidade de pessoas, será inevitável a presença de divergências de opiniões, objetivos, ideia de diversos fatores. Os gestores ou líderes organizacionais, podem ser vistos como os sujeitos responsáveis pela resolução de conflitos e problemas organizacionais, pode utilizar essa diversidade como fator positivo para as atividades e produção da organização.

Na gestão de pessoas a preparação do indivíduo deve ser bem feita e executada, face o mesmo estar envolvido em um ambiente cercado de opiniões, desejos, anseios e visão diferentes uma da outra, pois é preciso ter cautela e calma para lidar com essa diversificação de pensamentos⁽⁸⁾.

2 METODOLOGIA

Este estudo foi elaborado através de levantamento bibliográfico, foram utilizados materiais escritos em língua portuguesa entre os anos de 2006 a 2018, e foram localizados em bases virtuais, tais como: BVS-Saúde, Anais de Iniciação Científica, Monografias, Dissertações e Google Acadêmico. Para esta pesquisa, além do mais, utilizaram-se os seguintes descritores: Contábil; Estilos de liderança, Motivação, Conflitos Organizações, Gestão de Pessoas. Para seleção dos artigos foi utilizado como critério de exclusão todos aqueles que não estavam alinhados com o objetivo da pesquisa que refere-se em refletir a postura do profissional contábil durante o exercício de sua função, compreendendo a importância da liderança e do processo motivacional no desempenho de suas funções e, sobre a cultura e o clima organizacional, e de inclusão aqueles que responderam satisfatoriamente o objetivo proposto pelo presente artigo.

3 REVISÃO DE LITERATURA

3.1 Estilos de liderança

Ao ingressar em uma organização, sujeitos com características diferentes, onde cada um terá seu sistema de crenças influenciado pela cultura ao qual foi criado, se unem para atuar dentro de um mesmo sistema sociocultural na busca de objetivos que são determinados pela organização que oferece tal vaga, essa união provoca entre eles um compartilhamento de crenças, valores e hábitos totalmente diferentes dos seus de costume, os quais foram ensinados, criados e doutrinados a seguir, a ter como certo e errado, tais compartilhamentos irão orientar as ações desses indivíduos dentro de tal contexto preexistente, definindo assim as suas identidades enquanto colaborador⁽⁹⁾.

O que se busca é um perfil de líder autêntico, que se refere aquele que apresenta e estabelece uma relação aberta com seus colaboradores e rege suas ações de acordo com seus valores e crenças, tais fatores proporcionam que seus colaboradores se identifiquem com o seu estilo de liderança apresentado, levando a níveis de empenho afetivo e altos níveis de desempenho⁽¹⁰⁾.

Além de entender os estilos de liderança, torna-se necessário compreender o que de fato significa liderar, desta forma, Felix⁽³⁾ destaca que liderar é mais do que ter autoridade, é influenciar a atitude do outro para atingir objetivos comuns, é levar os outros a segui-lo porque representa um referencial, ou seja, porque gostam dele, o admiram e o respeitam, não por medo ou por força mas sim porque acreditam que este líder possui conhecimento e competência, capaz de ajudá-lo em seu desempenho dentro de tal organização.

Couto⁽¹¹⁾ diz que os estilos são preferências que o ser humano adquire na forma de se organizar e usar determinadas informações, podendo ser usados como padrões, como uma espécie de marca que destaca as pessoas em sociedade, no seu ambiente de estudo, e como visa destacar neste estudo, no ambiente de trabalho.

As funções que um líder tem dentro de uma instituição passou por diversos momentos. Nos anos 60, sua função era exercer controles mecânicos dentro da organização, o líder era responsável por controlar seus funcionários dentro da empresa, entretanto, tal modelo sofreu alterações no decorrer dos anos, tal alteração se deu principalmente devido ao aumento da concorrência entre as organizações, que fez com que as organizações buscassem funcionários mais aplicados e dedicados e líderes que de fato estimulassem tais colaboradores a alcançar as metas da empresa, assegurando assim um bom resultado para a organização⁽³⁾.

Bergamini⁽¹²⁾ propõe que o líder tem a oportunidade de administrar o sentido que as pessoas dão ao seu trabalho e em particular à organização como um todo, possuindo poder de interferir junto à cultura organizacional. Tal maneira de conceber a liderança

reclama não somente a inclusão dos colaboradores, como também dos superiores.

Santos, Paiva & Giovanelli⁽¹³⁾ destaca que ao se falar sobre estilos de liderança deve-se observar os estilos de comportamento que o líder irá apresentar diante dos seus subordinados, mediante isto, existe uma teoria que explica a liderança por meio de estilos de comportamento sem necessariamente se preocupar com características pessoais de personalidade do líder, os estilos de liderança se refere a três tipos de estilo de liderança: Liderança Liberal, liderança autoritária e liderança democrática.

O estilo de liderança liberal tem como característica a liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder, tanto a divisão das tarefas, como a escolha dos companheiros, ficando totalmente sobre a responsabilidade do grupo, mediante isto, percebe-se absoluta falta de participação do líder. Além do mais, o líder não tenta avaliar ou regular a maneira que as coisas acontecem na organização, o líder somente faz comentários irregulares sobre as atividades dos membros quando perguntado. No estilo de liderança autocrática o líder se apresenta como extremamente rígido não permitindo nenhuma participação dos membros do grupo, ele determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, cada uma por sua vez, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo, mediante isto, observa-se que ele é dominador e centraliza totalmente sua autoridade e decisões. No estilo de liderança democrática as diretrizes são debatidas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder, além do mais, a divisão das tarefas fica a critério do próprio grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus companheiros de trabalho, o próprio grupo esboça as providências e as técnicas para atingir o alvo solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário, passando este a sugerir duas ou mais alternativas para o grupo escolher⁽¹³⁾.

Todo colaborador irá apresentar necessidades correlacionadas ao seu ambiente organizacional, até mesmo pelo fato de que na própria abordagem do conceito sobre motivação destaca-se a existência de uma necessidade como força motivadora, desta forma, para exemplificar, podemos falar sobre a teoria de Maslow para exemplificar tais necessidades, entende-se que existe inúmeras perspectivas voltadas para explicar o comportamento motivacional de cada sujeito, a teoria das necessidades surge como o ponto de partida para discutir como são distribuídas as necessidades dos indivíduos que estão sob lideranças nas organizações⁽¹⁴⁾.

3.2 Teoria motivacional e suas correlações organizacionais

A palavra motivação origina-se da palavra latina motivos que significa aquele que se movimenta, pode ser traduzida também como uma “energia ou força”,

representa que é ela que movimenta o comportamento humano, além do mais, ela é específica, ou seja, uma pessoa pode sentir-se motivada para trabalhar, porém não sente o mesmo para estudar, ou ao contrário⁽¹⁴⁾.

Cortella *apud* Souza, Lopes & Rocha⁽¹⁴⁾, confirma que a motivação é algo subjetivo, o que significa que ela tem origem intrínseca, ressalta ainda que um indivíduo possa ser inspirado por um algum outro indivíduo ou uma determinada situação, porém o ponto de partida da motivação será sempre o próprio indivíduo, a decisão de iniciar a realização de algum objetivo, a força de propulsão que inicia o processo de motivação, ocorrerá de maneira intrínseca.

Ao falar sobre motivação no trabalho remete-se logo a psicologia do trabalho, a qual tem como ponto central motivar os empregados para alcançar altos níveis de satisfação, desempenho e produtividade. Dos autores que seguem tais propósitos, destaca-se Abraham Maslow, com sua Teoria da Hierarquia de Necessidades. Ele identificou as principais necessidades do ser humano e as classificou conforme uma escala ascendente de hierarquização, tendo como aspecto fundamental a suposição de que cada tipo de necessidade deve ser satisfeito suficientemente antes do que os que os outros colocados nos níveis mais altos na escala proposta, desta forma, à medida que as necessidades do nível hierárquico inferior vão sendo satisfeitas, surgem como preponderantes as de categoria superior, as quais passam, então, a motivar mais intensamente o comportamento⁽¹⁵⁾.

Dentro de uma organização devem-se observar as demandas desta, as quais se referem ao cumprimento de normas de comportamento que regulam o convívio dos seus membros, a saber, o clima organizacional da empresa, além do mais, à própria execução do trabalho e à tramitação interna dos processos ou projetos organizacionais. Além disso, existem expectativas ou demandas implícitas da empresa quanto a comportamentos espontâneos dos colaboradores que estabelecem vínculos com tal organização, trata-se de comportamentos altruísticos dos empregados, que são de vital importância para o bom funcionamento da organização e para que se consiga atingir os objetivos da mesma⁽¹⁶⁾.

Tamayo⁽¹⁶⁾ ainda destaca que quando se fala de motivação no trabalho, existem também dois grandes conjuntos de teorias motivacionais, sendo que a primeira compreende as teorias relacionadas com aspectos motivadores do trabalho, denominadas de teorias exógenas, a qual focaliza os aspectos do trabalho relevantes para valorizar e estimular a pessoa no trabalho, dando ênfase no conteúdo do trabalho e nas características do ambiente do colaborador, o segundo grupo compreende as teorias relacionadas com as motivações pessoais, chamadas de teorias endógenas que exploram os processos ou variáveis mediadoras do comportamento motivado.

Já Pérez⁽¹⁵⁾ traz que uma das teorias mais conhecidas e que se destaca por seu valor elucidativo acerca do fenômeno da motivação no trabalho, é a

Teoria da Expectância, também conhecida como Teoria da Instrumentalidade, nesta teoria o processo motivacional é desenvolvido conforme as percepções que o indivíduo tem da relação entre os esforços que estima que deve realizar para alcançar seu objetivo e o valor que lhes atribui. A intensidade desses esforços dependerá da interação dos três fatores cognitivos, sendo a valência que se refere à força de atração ou repulsão sentida ou percebida, da Instrumentalidade que se refere a relação causal entre os resultados desejados e a potencialidade de desempenho e da expectativa que é a representação antecipada da decisão a ser tomada. Tais fatores cognitivos determinam o grau de motivação do indivíduo, logo, quanto maior a intensidade das forças que incidem nesses fatores, maior será o nível motivacional resultante.

3.3 Lideranças e sua influência no processo motivacional

Souza, Lopes e Rocha ⁽¹⁴⁾ postulam que o ato de liderar representa justamente conduzir grupos de pessoas tendo como objetivo principal transformar tal grupo em uma equipe que gere resultados. Esse líder terá o papel de não apenas liderar ou se colocar subjetivamente em uma espécie de posição superior aos liderados, mas terá que influenciar e motivar seus liderados, de uma forma ética e positiva, para que estes consigam contribuir de forma voluntária e atingir os objetivos da equipe e da organização. Tendo metas a serem alcançadas, tais sujeitos caminharão para isto, para o seu alcance. Entretanto, cabe ao líder também saber ser autoritário de forma positiva, e a forma como este fará uso de tal autoritarismo e de como seu comportamento reflete na interação e dinâmica da equipe irá definir o estilo de sua liderança, e o uso dos três estilos de liderança deve ser totalmente cabível, o diferencial deve estar em saber identificar a situação ideal para a utilização de cada estilo de liderança.

O desafio de fomentar o processo motivacional dentro das organizações recai na maioria das vezes sobre os líderes que estão em contato direto com o capital intelectual da organização e precisam encontrar meios para estimular o trabalhador a empenhar-se durante a execução de suas tarefas, visando alcançar metas pessoais e institucionais, por conta disto, os líderes voltam sua atenção para manter a equipe em concordância com os objetivos da organização e para que haja comprometimento e foco, tem que haver motivação, assim, os objetivos da organização não serão alcançados caso a equipe esteja desmotivada⁽¹⁴⁾.

3.4 Cultura organizacional e clima organizacional

Conflitos existem no interior de uma organização, sendo inerente às relações sociais e estando presente o tempo todo nos diversos aspectos da vida, sendo

sociais, familiares e organizacionais. Spagnol e L'abbate ⁽¹⁷⁾ em seu trabalho intitulado como "Conflito organizacional: considerações teóricas para subsidiar o gerenciamento em enfermagem" mencionam que conflito significa uma profunda falta de entendimento entre duas ou mais partes; choque; enfrentamento; discussão acalorada; altercação", e a partir deste definição de conflito, continuam postulando que pode-se pensar que esse é um fenômeno que cotidianamente vai invadir a agenda dos gestores nas organizações, pois são comportamentos observáveis e exigem tomada de decisão.

Gutierrez ⁽¹⁸⁾ postula que o líder é um elemento constitucional dentro da organização, ele é responsável por passar missões, visões e valores para os colaboradores, com a sua orientação, permite o direcionamento e condicionamento do comportamento dos mesmos para que sejam congruentes com a cultura da organização.

A cultura organizacional é uma maneira tradicional de resolver os problemas de adaptação externa e interna, e que funciona bem a ponto de ser considerado válido e desejável para ser transmitido aos novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas, desta forma, cada sujeito carregará em si suas próprias crenças, ideologias e culturas e ao entrar em uma organização deverão entender a cultura da organização e aprender a se comportar de acordo com os elementos culturais ali exigidos, além do mais, torna-se necessário compreender que cada organização tem a sua cultura própria, o seu próprio perfil e sua própria identidade que denomina-se cultura organizacional. Portanto, a cultura organizacional é o conjunto de hábitos e crenças, que foram estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas e que são distribuídos por todos os membros da organização ⁽¹⁹⁾.

Além do mais, Soares ⁽²⁰⁾ postula que a influência e o impacto da cultura organizacional, do marketing e da liderança na performance organizacional de uma empresa contribui para uma melhor percepção e entendimento de cada temática estabelecida. Por outro lado, tenta alinhar e criar um modelo de otimização para que as organizações possam melhorar o seu ambiente e fazer com que os seus trabalhadores se sintam motivados nas organizações onde se encontram inseridos.

A cultura organizacional está intimamente retratada no clima organizacional, este se refere ao ambiente dentro de uma organização a qual o clima não pode ser tocado ou visualizado, mas pode ser percebido psicologicamente. Além disto, relaciona-se aos aspectos internos da organização que levam à provocação de diferentes fatores de motivação nos seus colaboradores. Portanto, o clima organizacional é proveitoso quando possibilita satisfação das necessidades pessoais dos colaboradores, fornecendo aprimoramento da moral interna, porém, é

desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades⁽¹⁹⁾.

Não tem como falar sobre conflitos que ocorrem no interior de uma organização sem falar sobre o clima organizacional da empresa. O clima organizacional pode ser considerado como o elo conceitual de ligação entre o nível individual ao qual se refere o colaborador, e o nível organizacional, que como dito, se refere a própria organização, tendo como objetivo expressar a compatibilidade e congruência das expectativas, valores e interesses individuais do colaborador com as necessidades, valores e diretrizes formais da organização, além do mais, o clima organizacional envolve uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação discutida anteriormente, pois trata-se da qualidade do ambiente organizacional que é percebida pelos membros da organização e influencia diretamente no seu comportamento organizacional, logo, refere-se então, ao ambiente interno existente entre as pessoas que convivem no meio organizacional e se relaciona com o grau de motivação de seus participantes⁽²¹⁾.

Gutierrez⁽¹⁸⁾ a habilidade de um líder é de suma importância na sua gestão profissional enquanto contábil e no seu clima organizacional, tudo dependerá do contador, o qual deve exercer um comportamento baseado em uma liderança positiva, influenciando positivamente o comportamento da sua equipe tendo bem claro para ele a diferença entre liderar e chefiar.

A liderança exerce um papel muito importante na gestão para os resultados a qual trata-se em fazer com que os sujeitos realizem em grupo o melhor que se possa fazer, trabalhando de forma grupal pode-se obter as mais diversas experiências positivas e negativas, de sucesso e fracasso, pois a cultura e os valores do ser humano mudam ao longo da vivência de suas próprias experiências. A gestão para resultados é acima de tudo realizadora, pois propicia que metas se tornem palpáveis, os resultados das ações de tais sujeitos devem ser o princípio de todo o processo de gestão, o trabalho em equipe deve ser valorizado, promovendo a integração e participação dos diferentes setores da organização. Para se obter uma gestão bem-sucedida o sujeito deve transformar os objetivos e metas em resultados, buscando alcançar níveis mais altos, atingindo metas e prazos, para que tal processo ocorra é necessário que todo grupo esteja envolvido rumo ao objetivo principal⁽²²⁾. O profissional da área contábil precisa estar preparado para o mercado de trabalho, por isso, a necessidade de estar envolvido com grupos de outros profissionais para que o sucesso seja garantido, deve possuir além dos seus conhecimentos necessários em contabilidade, conhecimentos também em diversas outras áreas tais como: Administração, Economia, Direito, dentre outras. Estar constantemente atualizado e ter liderança de todas as suas ações fazem com que ele se destaque no atual cenário econômico. Tais exigências fazem-se necessárias para que o profissional se torne a cada dia mais, um profissional capacitado para

atender seus clientes e adquirir um bom desempenho no mercado. O clima de uma organização mede a compatibilidade dos valores dos indivíduos em relação à cultura adotada pela organização, enquanto a cultura sendo um padrão de crenças e expectativas partilhadas pelos grupos e membros da organização, preocupa-se com a própria natureza dessas expectativas, além do mais, um líder motivador orienta as pessoas para a direção desejada e cria um clima positivo na cultura organizacional, valorizando a aprendizagem e despertando nos seus seguidores um sentimento que pertença à organização e vontade de fazer mais e melhor^(20, 23).

3.5 Inteligência emocional e liderança

As organizações exigem cada vez mais profissionais emocionalmente preparados, onde a motivação humana para o trabalho constitua o diferencial competitivo entre os profissionais, principalmente pelas intensas transformações que ocorrem no campo político, econômico, social e humano, atingindo e influenciando as organizações, sejam públicas ou privadas, por conta disto, as empresas necessitam de colaboradores cada vez mais capacitados, que produza muito em menos tempo, que sejam estáveis e inteligentes emocionalmente. As pessoas inteligentes emocionalmente possuem habilidades de controle sobre suas emoções, desenvolve a autoconsciência, autocontrole, automotivação, empatia, apresentando um bom convívio com a sociedade e um bom relacionamento interpessoal para alcançar os objetivos organizacionais e pessoais destes colaboradores⁽²⁴⁾.

Lopes e Salovey *apud* Maia⁽²⁵⁾ defendem que a inteligência emocional e liderança estão relacionadas, uma vez que a influência das emoções na forma como as pessoas pensam e se comportam está na base do próprio conceito de liderança, desta forma, inteligência emocional influencia o desempenho do colaborador.

As dimensões da inteligência emocional representam habilidades indispensáveis aos profissionais, muitas vezes se sobressaindo as aptidões técnicas, além do mais, os autores postulam que pessoas que ocupam cargos de liderança ou gerências tendem a ter um nível de inteligência emocional acima da média, indicando assim a inteligência emocional como um fator importante no ambiente de negócios⁽²⁶⁾.

3.6 Relações de gênero nas organizações

Diversidade de gênero dentro das organizações trata-se de um tema que dia após dia torna-se objeto maior de estudo, isto se deve a constatação de que a presença de mulheres na gestão das organizações proporciona de maneira significativa o desenvolvimento da empresa. Constatou-se também que as mulheres apresentam atitudes mais assertivas

ao que se refere de tomadas de decisões e representação empresarial, por exemplo ⁽²⁷⁾.

A herança social que carregamos é a de uma sociedade machista onde se observa desde os primórdios a total desvalorização da mulher enquanto profissional, digna e portadora de tal capacidade. Antigamente vista apenas como aquela que deveria cuidar do lar até hoje enfrenta dificuldades, estigmatizados e preconceitos diante da sociedade a qual continua elencar o homem como exemplo a ser seguido e como a principal referência. Ao longo de toda a história, os homens beneficiam-se de uma supremacia relativamente ao seu estatuto social e político, o surgimento dos movimentos feministas surge então com o objetivo de alertar sobre a existência de tal desigualdade de gênero e revogar o direito da mulher aos quais estava disponível somente aos homens, entre eles, o direito de participação política, de acesso à educação e ao mundo do trabalho⁽²⁷⁾.

Rodrigues ⁽²⁷⁾ em suas pesquisas identificou que a probabilidade das mulheres exercerem ocupações de alto nível e remunerações mais elevadas do que dos homens trata-se de algo considerado quase utópico, diante disto, questiona-se, como algumas mulheres conseguem tomar posições de lideranças em algumas organizações? Mesmo com a considerável diferença em relação a gênero, algo que não se pode negar é que as mulheres são visualizadas atualmente como candidatas atraentes para orientar as organizações justamente por conhecer e utilizar um estilo de liderança que promove a inclusão e propicia a mudança dentro da instituição, além do mais, entende-se que os ambientes organizacionais exigem líderes que seja assertivo, que se comuniquem abertamente, que tome decisões de maneira colaborativa, que as saiba assumir riscos e que identifiquem e foquem nas reais necessidades dos clientes, por conta disto, observa-se que tal sensibilidade se apresenta muito mais suscetível nas mulheres do que propriamente nos homens, pois o homem, em sua grande maioria, carrega em si a necessidade de dominância emitindo comportamentos que se tornam aversivos para a equipe prejudicando o desenvolvimento rumo à meta da organização.

Vale lembrar que a mulher ocupa os mais diversos espaços em inúmeras áreas no mundo, e sendo assim não é diferente com a posição que a mulher ocupa na contabilidade. A contabilidade cumpre um papel cada vez mais estratégico nas organizações, além de ser apontada como a carreira mais promissora nos dois últimos anos. Isso leva a uma procura maior pela profissão e as mulheres acabam atraídas pela valorização da carreira contábil.

De acordo com Eagly e Carli *apud* Rodrigues ⁽²⁷⁾, as mulheres são vistas como possuidoras de habilidades sociais maiores que os homens e como seres portadores de traços adequados para lidar com situações de conflitos dentro das organizações. Além do mais, o autores relatam que foi desenvolvido um

estudo que constatou que o estilo de liderança das mulheres tendem a ser diferente da dos homens, entretanto, deve-se compreender que a liderança em si não é um domínio exclusivo de somente um gênero mas sim que ambos devem aprender um com o outro, embora o que se percebe ainda é que existe uma ideia de que o estilo de liderança de uma mulher é menos eficaz do que o de um homem, preconceito e machismo impulsionados pela sociedade.

Estando sub-representadas nas posições de topo, as mulheres vivenciam um verdadeiro desaproveitamento das suas competências. Atualmente surgiram as quotas de gênero obrigatórias que apesar de receber muita resistência tem seu reconhecimento e acelera o ritmo no crescimento da participação feminina nos cargos de top ⁽²⁶⁾.

Santos e Antunes ⁽²⁸⁾ observa que nas últimas décadas as organizações têm sofrido alterações em sua estrutura no que diz respeito à inserção do gênero feminino no mercado de trabalho, tal inserção provocou surgir no cenário da sociedade um questionamento quanto a posição, identidade e papel da mulher vista até então como sujeito frágil. Entretanto, tal visão de cunho machista tem sido alterada quanto a dados quantitativos, atualmente quarenta por cento da força laboral global é representada pelo gênero feminino, no Brasil, por exemplo, a participação da mulher nos cargos de chefia nas organizações tem crescido consideravelmente. Vale ressaltar que o que faz a diferença no mercado de trabalho é que as organizações buscam profissionais que saibam lidar com situações que envolvem emoções e sensibilidade, características, em sua maioria, exclusivas das mulheres. Entretanto, isso não é o bastante, além dessas características, é preciso que os profissionais se dediquem mais às funções que lhes são acreditadas, a fim de poder impetrar no topo e praticar a diferença nesse mercado tão competitivo.

Mesmo com a inserção das mulheres no mercado de trabalho, os estereótipos construídos e estabelecidos pela sociedade sobre o papel de masculino e feminino estabeleceram barreiras para a ascensão feminina a cargos de poder para exercerem sua liderança, o papel da liderança fortemente impregnado de masculinidade acaba tornando-se a personificação da organização, fazendo com que os homens em geral sejam mais valorizados que as mulheres e isto têm gerado desigualdades com relação a posições de poder e prestígio⁽²⁸⁾.

Sabemos que homens e mulheres são seres totalmente diferentes, distinguidos em razão de sua cultura, idade e gênero, são seres distintos e suas funções são distintas, e acima de tudo, pertence à mesma espécie humana. Seria utópico tentar igualá-los enquanto comportamentos, habilidades e atitudes, pois seria uma espécie de mentira biológica e científica ⁽²⁸⁾.

A forma como os profissionais contábeis tem encarado a própria graduação é preocupante, em

grande parte, limitam-se somente ao desempenho da função de informante, postergam responsabilidades maiores e evitam assumir atitudes proativas, liderando de forma satisfatória grupos e pequenas equipes dentro de quaisquer organizações que esteja inserido, os profissionais desta área em sua maioria negligenciam a gama de opções de atuação que o mercado oferece, sendo uma delas as organizações. Dentro das organizações muitos são as dificuldades e conflitos vividos diariamente, mediante isto, uma eficiente liderança se fará primordial para mediar tais conflitos, pois a liderança é um importante instrumento no processo de trabalho dos colaboradores que auxilia no gerenciamento, nas tomadas de decisão, no relacionamento interpessoal com a equipe organizacional, e também na solução de conflitos que possam emergir na organização⁽¹⁷⁾.

Desta forma, é imprescindível que a organização sendo representada pelo líder contábil e os colaboradores estejam em sintonia, visando e promovendo o crescimento da organização. Para que uma organização consiga atingir um nível sólido no mercado torna-se necessário muito mais do que um bom produto e um bom marketing, é necessário que toda equipe de colaboradores estejam em sintonia, é necessário que os colaboradores conheçam, entendam e respeitem a cultura organizacional da empresa, e que a organização promova maneiras de motivar esse colaborador no seu processo de produção, visando não somente lucros, mas também saúde mental a sua equipe, desta forma, torna-se necessária sintonia entre os próprios trabalhadores, identificados fatores que desencadeiam conflitos e abertura para que um psicólogo organizacional designado em tal organização possa fazer as devidas intervenções dentro da organização, visando o bem estar entre o corpo de colaboradores e a maior sintonia e produtividade da organização.

Menezes e Gomes⁽²⁹⁾, pontua que sendo um dos construtos mais complexos e abrangentes, que permitem caracterizar a percepção que os trabalhadores têm acerca de distintos aspectos da sua realidade organizacional, é necessário e imprescindível à condução de pesquisas que investiguem o clima organizacional em sua profundidade conceitual e com objetivo de verificar como tem sido desenvolvida a gestão de pessoas em tais organizações.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho de cunho científico foi possível conhecer os pilares da liderança, os aspectos positivos

de um bom líder e negativos de um líder que não corresponde com a real necessidade da organização, compreendeu-se que o profissional da área de contabilidade pode ser um valioso instrumento de liderança nesse ambiente, mediando, conhecendo e resolvendo conflitos organizacionais tendo como objetivo melhorar práticas e excluir a ideia ou o mito de que não existe espaço para esse profissional nesta área de gestão de competência em liderança⁽³⁰⁾.

Saber administrar os conflitos requer muita habilidade por parte de quem for gerir alguma organização, sendo um contador, um psicólogo ou outro profissional que seja, entretanto, não tem apenas seu lado negativo, se bem trabalhado e analisado e utilizando-se de ferramentas certas, o gestor contábil pode se transformar em um propulsor de mudança e crescimento dentro da organização.

O ser humano possui hábitos, opiniões, gestos, pensamentos e opiniões diversificadas transformando em diferenças claras, tornado a convivência repleta de divergências e discussões face haver entendimento diversificado, seja eles tanto no ambiente familiar quanto organizacional. Se o conflito tiver uma situação de crescimento, a troca de opiniões sobre o assunto pode trazer um bom desenrolar de assunto, até chegar num consenso, além de intervenções pelo gestor que sejam positivas e felizes para atingir a resolução de tais conflitos.

Por meio do assunto e conteúdo abordado foi possível refletir sobre as diversas situações de resolução de conflitos e entender que os conflitos podem ser encarados de diversas maneiras, mesmo aquelas mais difíceis que geram desconfortos maiores no clima organizacional.

Além do mais, neste trabalho, pôde-se discutir e entender a importância da motivação na organização, como é verdadeiro os benefícios sobre a própria organização através da motivação envolvendo os colaboradores.

O desafio maior é procurar saber as escolhas que melhor se enquadre e a estratégia para resolver cada caso, sempre buscando o que for mais relevante, ouvindo as pessoas envolvidas e usando as opiniões e críticas para se chegar a um propósito construtivo quando se relaciona aos conflitos que surgem, e buscar o bem estar dos funcionários e gestores promovendo intervenções que os motivem dentro da respectiva organização que fazem parte, e em primeiro lugar, se auto motivar e desempenhar um papel de liderança de sucesso, desempenhando e atingindo metas para além do que se limitou um dia realizar.

REFERÊNCIAS

1. Kounrouzan MC. O perfil do profissional contábil. [citado 27 mar. 2018]. Disponível em: <http://repositorio.faema.edu.br:8000/jspui/bitstream/123456789/1273/1/Artigo%20Atribui%C3%A7%C3%B5es%20do%20Contador.pdf>.

2- Araujo FJ. A importância da liderança e sua influência no clima organizacional – um estudo a partir da percepção dos colaboradores de um Instituto Federal brasileiro. [citado 27 mar. 2018]. Disponível em: http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/10475/1/DM_F%C3%A1bioAra%C3%BAjo_2017.pdf.

3. Felix C, Alcalde EA, Oliveira MS, Paixão RF. Estilos de liderança. [citado 27 mar. 2018]. Disponível em: <http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/sumario/2013/downloads/2013/3/50.pdf>
4. Chiavenato I. Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa. [citado 27 de mar. 2018]. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=Gerenciando+pessoas%3A+o+passo+decisivo+para+a+administra%C3%A7%C3%A3o+participativa.+&btnG=
5. Cardoso MP. O perfil de liderança motivacional na empresa Dagus Contabilidade no município de Criciúma-Santa Catarina. [citado 30 mar. 2018]. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/5522/1/MARIANEPIRESCARDOSO.pdf>.
6. Chiavenato I. Recursos humanos: edição compacta [online]. Campo Grande: Atlas; 1983. [citado 27 mar. 2018]. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=Recursos+humanos%3A+edi%C3%A7%C3%A3o+compacta+&btnG=.
7. Berg EA. Administração de conflitos: abordagens práticas para o dia a dia. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2012. [citado 27 mar. 2018]. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Administra%C3%A7ao_D_e_Conflitos.html?id=yKhFYgEACAAJ&redir_esc=y.
8. Chiavenato I. Gestão de pessoas [online]. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil; 2008. [citado 27 de mar. 2018]. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=5XUALBIDdQwC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Gest%C3%A3o+de+pessoas.+&ots=5wKQ8j9_IK&sig=8RuJcGMemD7zUcaVv5tMB2wTqjl#v=onepage&q=Gest%C3%A3o%20de%20pessoas
9. Fernandes KR, Zanelli JC. O Processo de Construção e Reconstrução das Identidades dos Indivíduos nas Organizações. [citado em 01 de abril de 2018]. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v10n1/a04.pdf>
10. Ramalho ESS. A liderança autêntica e a sua influência no empenhamento afetivo, na criatividade e desempenho dos colaboradores. [citado em 01 de abril de 2018]. Disponível em: <https://online.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/2932/1/Dissertac%C3%A7%C3%A3o%20Mestrado%20Gesta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Eva%20Sofia%20Soares%20Ramalho.pdf>
11. Couto PMA. Estilos de liderança. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/6161/1/DM_Pedro%20Couto.pdf
12. Bergamini CW. Liderança: a administração do sentido. [citado em 01 de abril de 2018]. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v34n3/a09v34n3.pdf>
13. Santos EM, Paiva FT, Giovanelli TL. Liderança e os Desafios da Mudança. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: <http://www.biblioteca digital.funvicpinda.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/447/1/SantosGiovanelliPaiva.pdf>
14. Souza JAP, Lopes FIP, Rocha PLC. Função do Líder no Processo de Motivação Organizacional. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: <http://periodicos.ifpr.edu.br/index.php?journal=MundiETG&page=art icle&op=view&path%5B%5D=271&path%5B%5D=62>
15. Pérez-Ramos J. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. [citado em 28 de março de 2018]. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psicousp/v1n2/a04v1n2.pdf>
16. Tamayo A, Paschoal T. A Relação da Motivação para o Trabalho com as Metas do Trabalhador. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a03.pdf>
17. Spagnol CA, L'Abbate S. Conflito organizacional: considerações teóricas para subsidiar o gerenciamento em enfermagem. [citado em 01 de abril de 2018]. Disponível em: <http://eduem.uem.br/ojs/index.php/CiencCuidSaude/article/view/7721/7203>
18. Gutierrez LA, Arruda CS, Sales T, Mathias MC, Coelho RM. A Importância da Liderança nas Organizações. [citado em 01 de abril de 2018]. Disponível em: <http://www.revistafaipe.com.br/index.php/RFAIPE/article/view/43/42>
19. Almeida AB, Garcia AST, Silva AM, Andrade LR, Alves NP, Rabelo MHS, et al. A Influência da Liderança no Clima Organizacional. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: <http://revista.fasf.edu.br/index.php/conecta/article/view/60/pdf>
20. Soares AS. A influência da cultura organizacional, das características de liderança e do marketing interno na performance organizacional. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/22016/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O.pdf>
21. Bispo CAF. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. [citado em 28 de março de 2018]. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06>
22. Holstein J. O papel da liderança na gestão para os resultados. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/124/436>
23. Marques CAA. Impacto dos estilos de liderança na motivação profissional-análise comparativa entre estruturas residenciais para pessoas idosas do setor de economia social e do setor privado. [citado em 28 de março de 2018]. Disponível em: http://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/1719/1/CarinaAl exandraAlbanoMarques_Mestrado_GOES_2017.pdf
24. Silva ACA, Silva SZ. O CONFLITO DE GERAÇÕES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL. 2017. [citado em 28 de março de 2018]. Disponível em: <http://www.biblioteca digital.funvicpinda.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/461/1/SilvaSilva.pdf>
25. Maia GNS, Duarte CBS, Carreira F. A importância da Inteligência Emocional na Liderança no Grupo de Intervenção de Ordem Pública. [citado em 01 de abril de 2018]. Disponível em: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/19268/1/580_Gabriel%20Maia_A%20Import%C3%A2ncia%20da%20Intelig%C3%A2ncia%20Emocional%20na%20Lideran%C3%A7a%20no%20Grupo%20de%20Interven%C3%A7%C3%A3o%20de%20Ordem%20P%C3%BA blica.pdf
26. Lima LF, Silva FQPO. Inteligência Emocional na Gestão de Projetos: Uma Análise Bibliométrica. [citado em 28 de março de 2018]. Disponível em: <https://singep.org.br/4singep/resultado/38.pdf>
27. Rodrigues MSLM. A representatividade das mulheres na liderança de topo: Análise das atuais empresas do PSI-20 (2005 a 2016). [citado em 01 de abril de 2018]. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/108193/2/224382.pdf>
28. Santos JCS, Antunes EDD. Relações de Gêneros nas Organizações: a construção de estereótipos de liderança masculina e feminina no judiciário de Rondônia. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: <http://www.periodicos.unir.br/index.php/rara/article/view/570/620>.
29. Menezes IG, Gomes ACP. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. [citado em 28 de março de 2018]. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/per/v16n1/v16n1a11.pdf>
30. Taveira EM, Maciel LES. O perfil do contador do século XXI. [citado em 27 de março de 2018]. Disponível em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2007/trabalhos/sociais/ini CG00117_01C.pdf

Como citar (Vancouver)

Bastos CR, Bergamini CR, Dalpiaz EC. Os pilares da liderança e sua influência sobre o desempenho do profissional contábil. Rev Cient Fac Educ e Meio Ambiente [Internet]. 2018;9(2): 750-759. doi: <http://dx.doi.org/10.31072/rcf.v9i2.613>