

**FACULDADE CIDADE DE JOÃO PINHEIRO - FCJP  
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**BÁRBARA CRISTINA FERREIRA CRISÓSTOMO**

**ESTILO DE LIDERANÇA: O IMPACTO NO DESEMPENHO DA EQUIPE DE UMA  
UNIDADE DE SAÚDE EM JOÃO PINHEIRO - MG**

**JOÃO PINHEIRO  
2020**

**BÁRBARA CRISTINA FERREIRA CRISÓSTOMO**

**ESTILO DE LIDERANÇA: O IMPACTO NO DESEMPENHO DA EQUIPE DE UMA  
UNIDADE DE SAÚDE EM JOÃO PINHEIRO - MG**

Artigo apresentado à coordenação de curso da Faculdade Cidade de João Pinheiro – FCJP.

Prof. (a): Dr<sup>a</sup> Maria Célia da Silva Gonçalves

**João Pinheiro - MG  
2020**

**ESTILO DE LIDERANÇA: O IMPACTO NA PRODUTIVIDADE E DESEMPENHO  
DA EQUIPE DE UMA UNIDADE DE SAÚDE EM JOÃO PINHEIRO - MG**

Aprovado em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup> Orientadora Dr<sup>a</sup> Maria Célia da Silva Gonçalves  
Faculdade Cidade de João Pinheiro - FCJP

---

Prof<sup>a</sup> Examinadora Renata Suzelli de Gonçalves  
Faculdade Cidade de João Pinheiro - FCJP

---

Prof. Examinador Fabio José da Silva  
Faculdade Cidade de João Pinheiro - FCJP

---

Prof. Examinador Rayon Vaz de Melo  
Faculdade Cidade de João Pinheiro - FCJP

João Pinheiro, 5 de dezembro de 2020.

## **Agradecimentos**

Primeiramente agradeço a Deus, por ter me dado saúde, discernimento e força para alcançar meus objetivos.

A minha mãe, que sempre foi minha maior incentivadora e me apoiou ao longo desses anos.

Ao meu noivo Vander por todo o companheirismo em todos os momentos da minha vida.

A toda minha família por ter acreditado em minha capacidade e não me deixaram desistir dos meus sonhos.

Aos meus colegas de sala, Emerson, Greycielle e Joyce por toda união e parcerias nos estudos, levarei vocês para minha vida.

Aos professores, e principalmente a minha orientadora Dr<sup>a</sup> Maria Célia da Silva Gonçalves por todos os ensinamentos, suporte e incentivos ao longo do curso.

E a todos que de certa forma fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

## ESTILO DE LIDERANÇA: O IMPACTO NA PRODUTIVIDADE E DESEMPENHO DA EQUIPE DE UMA UNIDADE DE SAÚDE EM JOÃO PINHEIRO - MG

Bárbara Cristina Ferreira Crisóstomo<sup>1</sup>  
Maria Célia Da Silva Gonçalves<sup>2</sup>

### Resumo

O presente trabalho trata-se de investigar a importância de uma liderança dentro de uma organização, para que obtenha resultados satisfatórios. Um líder preocupado com seus colaboradores e que os mantém motivados, é essencial para melhor desempenho da equipe em geral. O objetivo principal dessa pesquisa é enfatizar o impacto que esse estilo de gestão pode afetar na produtividade e desenvolvimento organizacional. Com o intuito de investigar o estilo de liderança realizado na organização, e analisar quais são os pontos positivos e negativos da organização, foi aplicado um questionário para as 12 servidoras, com perguntas relacionadas ao método de liderança utilizado, e o grau de satisfação diante a esse estilo de liderança, e com base nos resultados foi possível o líder da empresa pesquisada buscar novas estratégias para melhorar o desempenho da sua equipe.

**Palavras-chave:** Liderança, produtividade, organização, motivação

### Abstract:

This work is about investigating the importance of leadership within an organization in order to obtain satisfactory results. A leader who is concerned about his employees and who keeps them motivated is essential for a better performance of the team in general. The main objective of this research is to emphasize the impact that this management style can have on productivity and organizational development. In order to investigate the leadership style performed in the organization, and analyze what are the organization's positive and negative points, a questionnaire was applied to the 12 female employees, with questions related to the leadership method used, and the degree of satisfaction with this leadership style, and based on the results it was possible for the leader of the company researched to seek new strategies to improve the performance of his team.

**Keywords:** Leadership, productivity, organization, motivation

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Administração da Faculdade Cidade de João Pinheiro – FCJP – E-mail: [barbaramendes16@hotmail.com](mailto:barbaramendes16@hotmail.com)

<sup>2</sup> Pós-doutorado em Educação pela Universidade Católica de Brasília (UCB). Estágio Pós-doutoral em EconomicHistoryDepartmentof Law, Economics, Management andQuantitativeMethods-DEMM da Universitàdegli Studi Del Sannio - UNISANNIO-(Benevento, Italy). Visiting Professor da Universitàdegli Studi Del Sannio - UNISANNIO. Pós-doutoranda em História pela Universidade de Évora em Portugal. Possui doutorado em Sociologia e mestrado em História pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail: [mceliasg@yahoo.com.br](mailto:mceliasg@yahoo.com.br)

## 1. Introdução

Para administrar uma organização nos dias de hoje, o líder necessita ter muito discernimento para lidar com os colaboradores, precisa ter bastante desenvoltura para que a organização obtenha os resultados desejados. Uma boa gestão faz com que a organização consiga ter um melhor desempenho, tanto na empresa em geral, e também com os colaboradores nela inserida.

De acordo com (BALCI 2003; *apud* SILVA, NUNES, ANDRADE, 2019) aquele funcionário mais comprometido, contribui melhor com a empresa e afeta positivamente na produtividade gerando mais satisfação dentro da organização.

Demonstra-se assim, que um funcionário que seja comprometido e responsável com seus deveres dentro da empresa, faz com que o desempenho e produtividade seja maior.

Conforme apontado por (WEBB 2011; *apud* SILVA; NUNES; ANDRADE, 2019) um dos fatores extremamente importantes que podem afetar a satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional é o comportamento de liderança dos gestores.

Sendo assim, o papel do líder e o estilo de liderança que ele segue, é o ponto principal para atingir a satisfação dentro da organização. Um líder deve saber como tomar decisões, e como se posicionar perante aos liderados, tentando sempre mantê-los motivados.

Podemos analisar que, utilizando uma liderança correta, os pontos positivos serão inúmeros, pois criará um ambiente onde os liderados estarão motivados e seguros, e com isso o desempenho terá uma melhora consideravelmente. Segundo (OUIOMET 2002, *apud* MELO et al p.1150):

A liderança tem um papel significativo na gestão do desempenho organizacional, o qual é explicado pelo paradigma empírico, que considera a liderança uma habilidade de utilizar de modo eficaz as ferramentas de mobilização e ainda permite a utilização de técnicas para criar um ambiente favorável aos líderes e liderados, objetivando alcançar as metas da organização.

O local de pesquisa foi no SESP (Serviço Especial de Saúde Pública) que se localiza no centro de João Pinheiro, foi fundado por volta dos anos de 1970 e foi o primeiro PSF existente em João Pinheiro. Atualmente, atende várias especialidades e também grande parte da população da zona rural, dentre as especialidades estão

Pediatria, Cardiologia, Pneumologia, Reumatologia, Nutrição, Otorrino e Clínico Geral. No SESP é atendido cerca de 50 pessoas por dia.

João Pinheiro, a cidade onde foi realizada a pesquisa, é localizada no noroeste de Minas Gerais, com uma população estimada de 47.452 para 2019. (IBGE, 2020).

Foram abordados vários aspectos, como, de que forma a liderança atinge os liderados, e qual o nível de satisfação dos liderados frente a esse estilo de liderança. Vai ser utilizado também um questionário digital, onde será observado de que forma positiva uma liderança pode influenciar dentro da organização.

É dessa forma que este trabalho destaca a importância de um gestor dentro de uma organização, e como os colaboradores lidam com esse modelo de gestão preocupado com os aspectos internos, e mostrando de que forma afeta a produtividade na organização.

A presente pesquisa pretende responder a seguinte problematização: qual o papel e a importância da liderança na configuração da organização universo dessa pesquisa. Até que ponto a função do líder deixa seus colaboradores satisfeitos? É importante o líder dar oportunidade para seus liderados tomar decisões, e expressar suas opiniões?

A princípio levanta-se a hipóteses que a grande importância do líder em uma organização é que ele consegue ter uma visão crítica da organização, buscando sempre resultados satisfatórios, e o líder pode delimitar tarefas a serem cumpridas, de forma que os liderados fiquem mais cientes do que terá que ser feito. Com isso, os liderados ficam mais satisfeitos quando percebem que o líder se preocupa tanto com os aspectos externos, como os internos, e é importante ressaltar que, uma organização onde os liderados têm capacidade de expor suas ideias, se sentirão mais valorizados e motivados, e com isso, os resultados serão cada vez melhores.

A escolha desse tema se dá pela importância da liderança dentro de uma organização, onde ainda não é tão bem reconhecida, e assim gerar mais conhecimento para o pesquisador. Investigar de que forma os liderados devem participar das tomadas de decisões, e com isso, se sentir mais motivados, e não achar que estão ali somente para cumprir tarefas, e sim são essenciais na organização. De acordo com (MARCHIORI 2008, p.209) “ é fundamental preservar a satisfação do funcionário dentro da organização, e com isso, o funcionário estará mais comprometido e envolvido com a empresa.”

Sendo assim, é esperado que esse trabalho possa contribuir tanto para o pesquisador, como para a organização que será pesquisada, apontando os aspectos importantes para que o líder possa buscar novas estratégias e mudanças, para que melhore positivamente a organização.

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo geral**

O objetivo primordial desse trabalho é analisar de que forma é realizado um estilo de liderança, como os liderados lidam com isso, e qual é o impacto no desenvolvimento organizacional e produtividade da empresa universo da pesquisa.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos são: analisar a importância de um líder preocupado com todos os aspectos internos da organização; investigar o grau de satisfação dos liderados perante a um estilo de liderança específico; avaliar se é viável ou não os colaboradores ajudar nas tomadas de decisões dentro da organização.

## **3. Metodologia**

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa qualitativa. De acordo com (YIN 1989), a pesquisa qualitativa investiga situações dentro do contexto da vida real, no qual se utiliza múltiplas fontes de evidência.

A pesquisa qualitativa exige um estudo amplo do objeto de pesquisa, considerando o contexto em que ele está inserido e as características da sociedade a que pertence.

Conforme cita o autor abaixo, podemos analisar que o tipo de pesquisa sendo no modelo de entrevista, é uma forma mais completa e eficaz, e traz uma facilidade maior para o pesquisador. De acordo com (ROSA; ARNOLDI 2006, p. 17):

A entrevista é uma das técnicas de coleta de dados considerada como sendo uma forma racional de conduta do pesquisador,



previamente estabelecida, para dirigir com eficácia um conteúdo sistemático de conhecimentos, de maneira mais completa possível, com o mínimo de esforço de tempo.

O método de pesquisa foi um estudo de caso, conforme destaca (YIN, 2010), o estudo de caso é uma exploração de um sistema limitado, no qual é possível ter uma visão mais ampla e detalhada, e com isso ter uma compreensão mais clara sobre o assunto.

Foi realizada uma pesquisa de campo com um questionário digital, e foram entrevistadas as 12 funcionárias da empresa, todas mulheres, o critério de escolha foi para que fosse possível analisar opiniões diferentes e chegar em uma conclusão mais clara e precisa, foi utilizado um formulário digital, a fim de mostrar a importância de uma liderança na produtividade da organização.

### **3.1 Local de realização da pesquisa**

O local onde foi realizado a pesquisa, é uma Unidade de Saúde localizada no centro de João Pinheiro, com horário de funcionamento de segunda a sexta de 07:00 às 17:00 e atende cerca de 50 pessoas por dia dentre mulheres, idosos, crianças, e é realizado consultas com várias especialidades, sendo elas pediatria, cardiologia, pneumologia, reumatologia e toda a população da zona rural. Foi o primeiro PSF a ser criado na cidade no ano de 1974. Na unidade trabalham 12 servidoras, sendo elas mulheres, e ocupam cargos como, Enfermeiras, Técnicas de Enfermagem, Recepcionistas, Nutricionista, Faxineira, Estagiarias e Auxiliar Administrativo.

### **3.2 População a ser estudada**

Todas as 12 servidoras foram entrevistadas, sendo elas recepcionistas, enfermeira, técnicas em enfermagem, estagiária e coordenadora da unidade, a média de idade entre elas são de 20 a 45 anos.

### **3.3 Garantias éticas aos participantes da pesquisa:**

Foi informado para as entrevistadas sobre os métodos que seriam utilizados na pesquisa, garantindo que as identidades delas fossem preservadas, afim de evitar qualquer tipo de desconforto no ambiente de trabalho, e quaisquer informações coletadas foram utilizadas apenas para uso da pesquisa.

## **4. Revisão de Literatura**

### **4.1 O que é Liderança? Uma breve tentativa de conceituação**

Segundo (AVOLIO, 2009; YUKL, 2006), no início da pesquisa sobre liderança, o foco principal era estudar o líder individual. Hoje em dia, os estudos se concentram também nos liderados. A liderança nos dias atuais é considerada como dinâmica, social, compartilhada, relacional, estratégica, global e complexa.

O líder dentro de uma organização, é de extrema importância, ele consegue ter uma visão mais crítica da empresa, e com isso, aproveitar melhor as ideias e oportunidades.

Conclui que liderança não é uma questão de "status" passivo ou de mera posse de uma determinada combinação de características. Parece mais ser uma relação operacional entre os membros do grupo, na qual o líder adquire "status" através da participação ativa e da demonstração de sua capacidade de levar a bom termo trabalhos que exijam cooperação. (STOGDILL, 1948, p.46),

É importante ressaltar que o líder deve saber ouvir opiniões de terceiros e observar bastante as situações dentro da empresa.

Conforme Maximiano (2008, p. 194), "Liderança é um processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas". Sendo assim, o principal papel de um líder dentro de uma empresa é delimitar funções a serem cumpridas e influenciar a forma correta dos funcionários se posicionarem para melhor desempenho da equipe.

### **4.2 Uma breve discussão da temática de Liderança a nível Mundial**

É importante o gestor da empresa sempre estar preocupado com o bem-estar dos funcionários, a equipe estar satisfeita com o trabalho, automaticamente vão se desenvolver melhor dentro da empresa, e os resultados serão positivos.

Segundo Hersey e Blanchard (1986, p. 104)

Sempre que uma pessoa procura influenciar o comportamento de outra, a primeira é o líder potencial e a segunda o liderado potencial, não importando-se esta última é o chefe, um colega, subalterno, amigo ou parente.

Considerando a fala do autor, podemos analisar que para ser líder, não necessariamente precisa ser o chefe da empresa, e sim uma pessoa que tem traços de líder, e que se posiciona com mais facilidade, expressando suas ideias. Outro fator que é importante para um bom desenvolvimento entre a equipe, é o líder dar oportunidade para seus liderados expressar suas opiniões, e não somente “cumprir tarefas”.

Existem alguns estilos de lideranças que as empresas seguem, como por exemplo, a liderança Autocrática, Democrática e Liberal. Dentre essas lideranças, a mais indicada para que a organização obtenha melhores resultados e consiga resolver os conflitos existentes é a Liderança Democrática, nela, a relação entre líder e liderado é direta, os colaboradores tem a chance de expressar suas opiniões e com isso ter os dois lados da moeda.

### **4.3 Uma análise da Liderança a nível Brasil**

A liderança na gestão pública tem bastante importância, principalmente no momento de crise na saúde mundial e do Brasil em função da Pandemia da Covid 19. Uma pessoa devidamente preparada e instrumentalizada com o capital do conhecimento da Administração e principalmente com atitudes de liderança se faz extremamente importante pela busca por maior eficiência nos serviços e maior satisfação da sociedade.

“Nesse sentido, as organizações públicas se vêem pressionadas a reverem suas estruturas e dinâmicas de funcionamento, a fim de otimizarem seus processos e rotinas, assegurando melhor desempenho e resultados mais efetivos” (PABLO et al, 2007, p. 689).

O estilo de liderança em uma empresa pública deve ser mais voltado para o lado humano, compreensível, olhar bastante o lado social. (FONSECA, 2008, p.12) ressalta que, para se diferenciar de um administrador público tradicional, é preciso ter um perfil mais gerencial e menos tecnocrático.

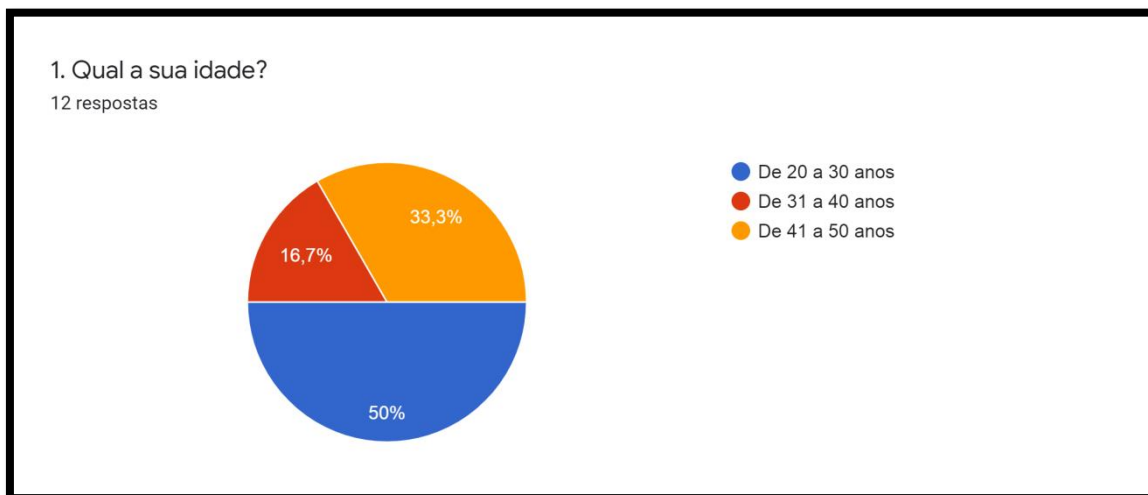
Para se diferenciar de um gestor tradicional e ter um destaque na administração pública, é preciso ser bastante estratégico, pensar no lado externo também, e assim buscar sempre por resultados satisfatórios.

## 5. Análise dos Resultados

Neste tópico, serão apresentados os resultados colhidos na pesquisa de campo realizada na Unidade de Saúde (SESP).

A coleta de dados foi realizada um questionário online realizado pelo *Google Forms*.

A primeira pergunta visava identificar a idade das entrevistadas.

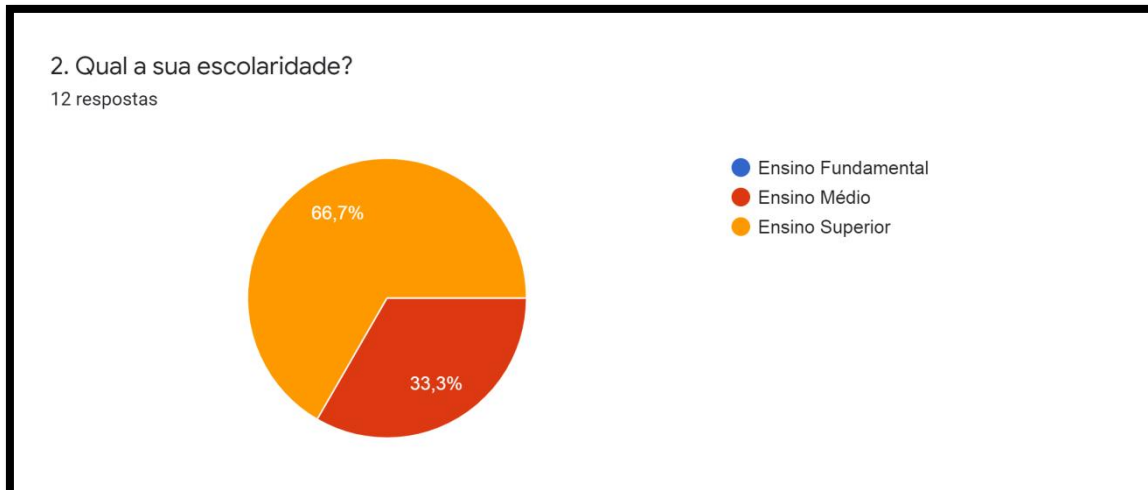


**Gráfico 1:** Idade das entrevistadas

**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 01, foi analisado a idade das funcionárias da empresa, 50% tem entre 20 a 30 anos, 16,7% de 31 a 40 anos e 33,3% tem entre 41 a 50 anos. Portanto, a idade que mais predomina entre as funcionárias são de 20 a 30 anos.

A segunda pergunta visava identificar a escolaridade das entrevistadas.

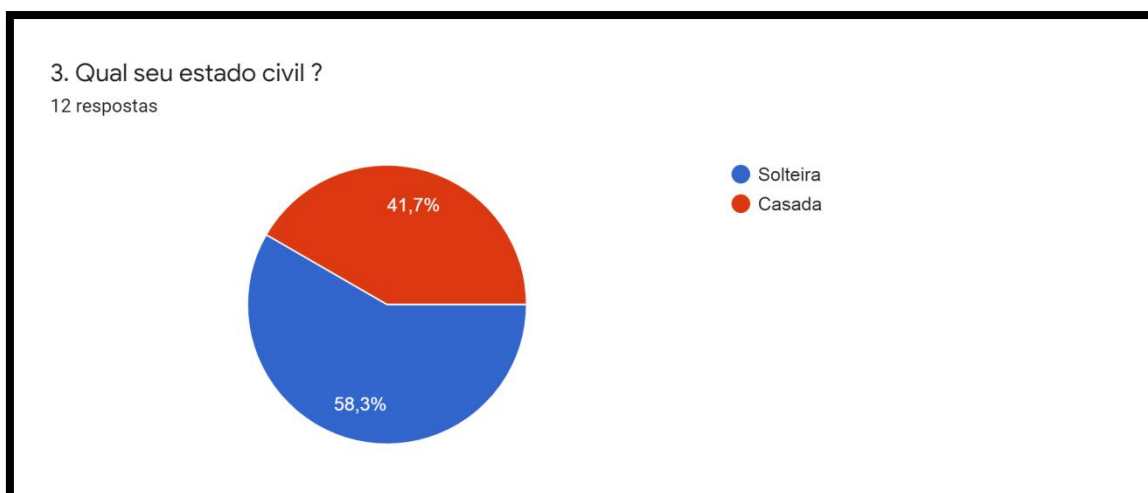


**Gráfico 2:** Escolaridade das entrevistadas  
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 02, perguntamos a escolaridade das funcionárias, e o resultado foi que, 33.3% concluíram o Ensino Médio, 66.7% o Ensino Superior, e nenhuma das funcionárias tem somente o Ensino Fundamental.

Com base nesses dados, podemos analisar que, segundo (MCDANIEL, 2014 p. 152) “O predomínio das mulheres no ensino superior é um fenômeno mundial, que vem sendo constatado nas últimas décadas” isso mostra que nos tempos de hoje, as pessoas vêm buscando por mais estudos, para assim conseguir se realizar profissionalmente, e as mulheres vem aumentando essas estatísticas conforme diz o autor.

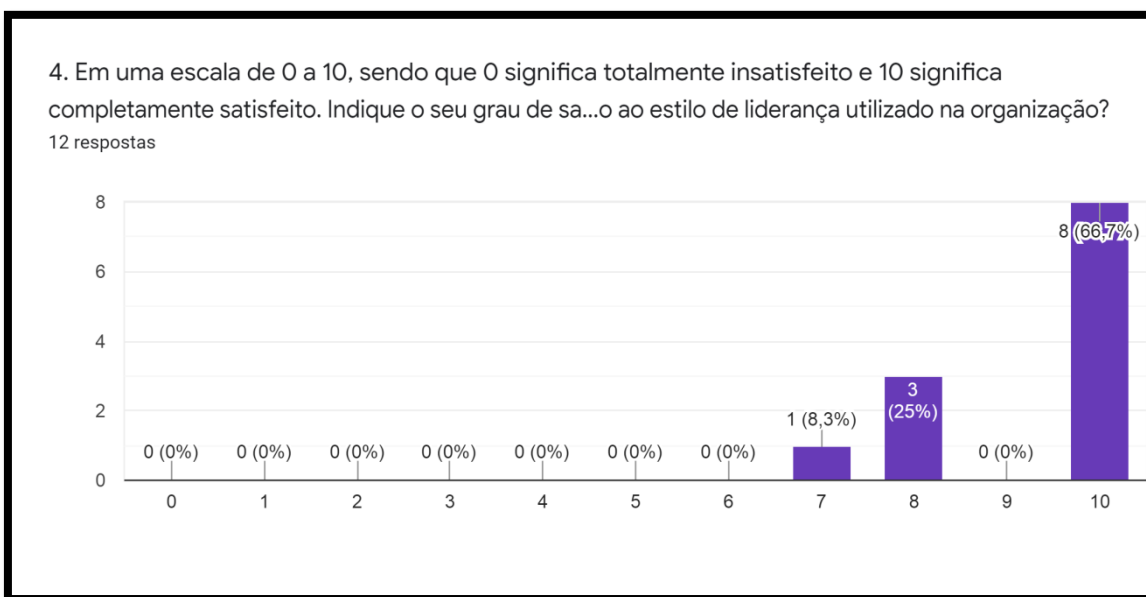
A terceira pergunta visava analisar o estado civil de cada entrevistada.



**Gráfico 3:** Estado civil das entrevistadas  
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 03, foi questionado sobre o estado civil de cada funcionária da empresa, sendo que 41.7% e 58.3% são solteiras. Mais da metade das entrevistadas declararam ser solteira, comparando as informações desse gráfico com o gráfico dois onde as entrevistadas declararam que 66,7% possuem ensino superior pode se dizer que as entrevistadas estão optando pela formação acadêmica e o início na vida profissional antes do casamento.

A quarta pergunta visava identificar o grau de satisfação das funcionárias com o estilo de liderança da empresa.



**Gráfico 4:** Grau de satisfação das entrevistadas

**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

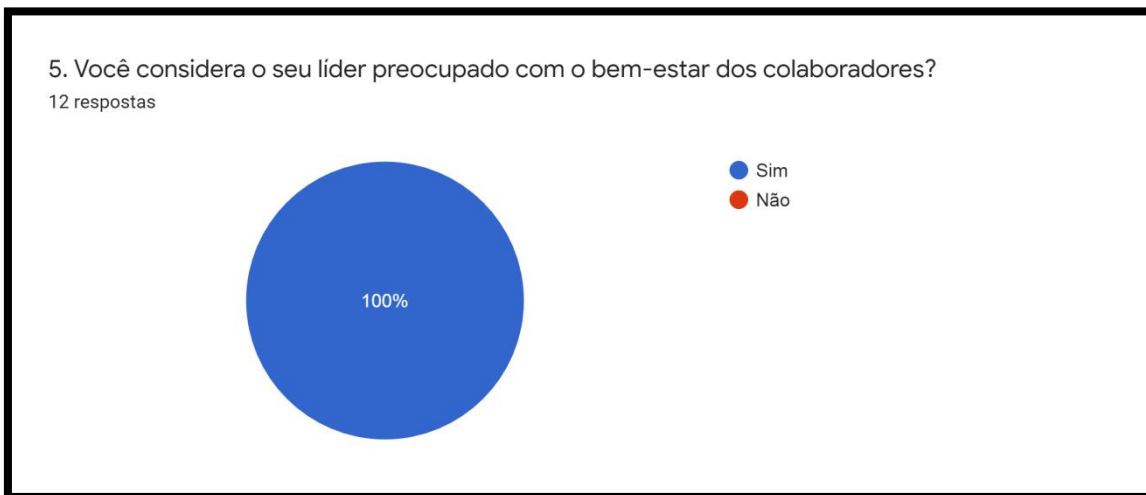
No gráfico 04, foi questionado qual o grau de satisfação das funcionárias com o estilo de liderança levado pela empresa universo da pesquisa, onde 0 significava totalmente insatisfeito, e 10 completamente satisfeito. Com isso, o 7 obteve 8.3% das opiniões, já o 8 25% e o 10 obteve a maior porcentagem, que foi 66.7%. Diante desse resultado, podemos analisar que é alto o grau de satisfação das funcionárias com o estilo de liderança levado pela coordenadora da empresa.

Sobre satisfação no trabalho, podemos analisar a fala do autor:

Satisfação no trabalho é um conjunto de emoções, sentimentos ou atitudes relacionados ao ambiente de trabalho de um indivíduo e é descrita como um sentimento agradável de percepções pessoais relacionadas à busca por um trabalho e aos valores de uma pessoa (ALONDERIENE & MAJAUSKAITE, 2016 p.90).

Sendo assim, a satisfação dos colaboradores com o trabalho e seu líder, é o ponto principal para que se sintam confortáveis e tenham um resultado melhor na organização.

A quinta pergunta visava analisar se o líder está ou não preocupado com o bem-estar das entrevistadas.



**Gráfico 5:** A líder se preocupa com o bem-estar das entrevistadas

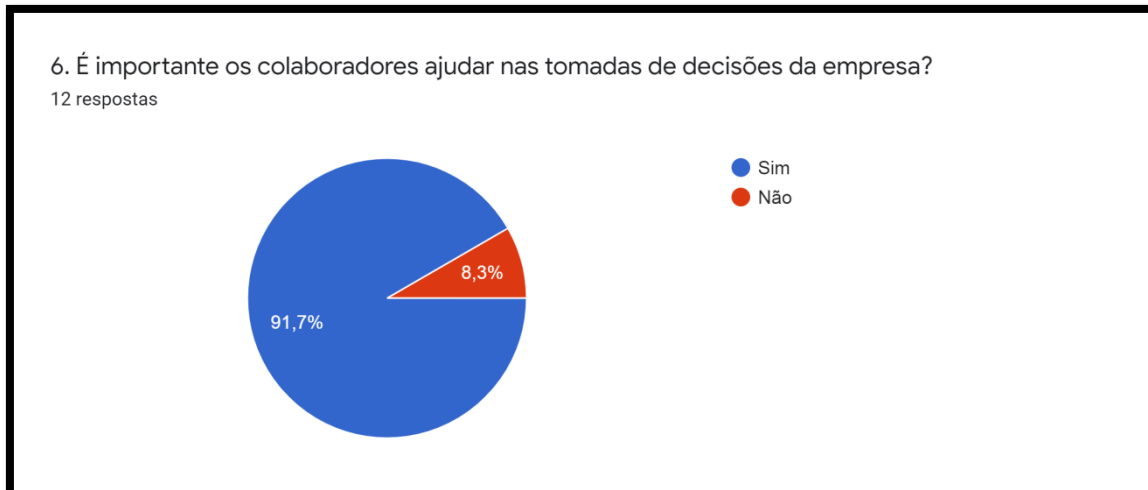
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 05, foi questionado se as entrevistadas consideravam a líder preocupada com o bem-estar da equipe, e 100% das funcionárias responderam que sim, a líder se preocupa com os aspectos internos da empresa universo da pesquisa.

Os dados obtidos na pesquisa vão de encontro ao que Siqueira e Padovam (2008 p.206) diz, “bem-estar no trabalho é concebido como um conceito integrado por três componentes: satisfação no trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo”.

Sendo assim, para atingir a total satisfação dos colaboradores o líder deve se mostrar preocupado com esses três aspectos citado pelo autor.

A sexta pergunta visava identificar se as entrevistadas achavam importante ajudar nas tomadas de decisões.



**Gráfico 6:** Importância da equipe ajudar nas tomadas de decisões  
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

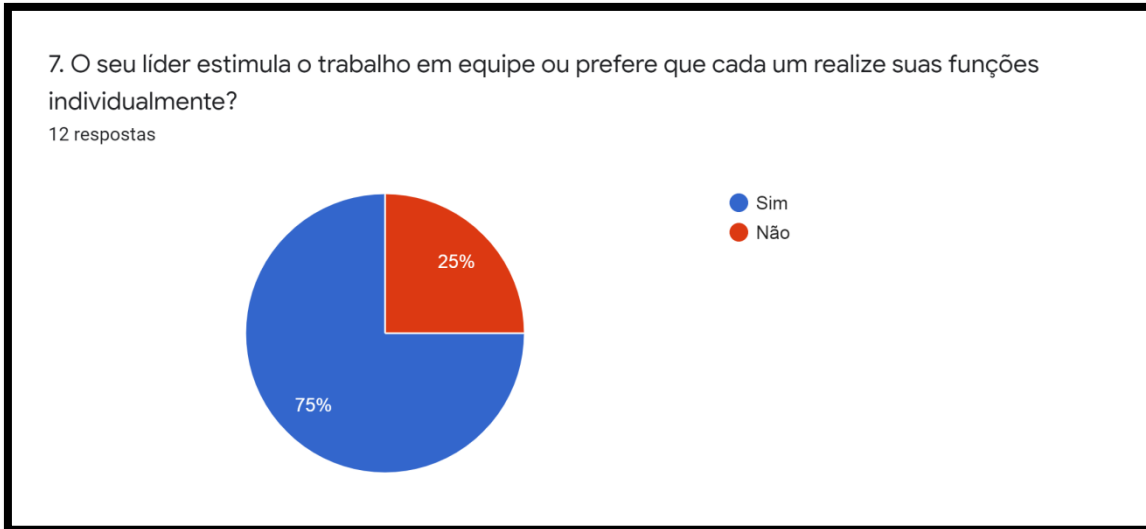
No gráfico 06 perguntamos se é importante as funcionárias ajudar nas tomadas de decisões, e obtivemos um resultado que somente 8.3% acham que não, e 91.7% acham que sim. Com isso, podemos analisar que nos dias de hoje, a equipe costuma opinar nos processos para assim gerar um desenvolvimento melhor na equipe.

Sobre tomadas de decisão, podemos analisar que, segundo Daft (1999 p.25), "a tomada de decisão exige dos gestores um tratamento mais democrático e participativo dos integrantes das organizações".

Concluimos que, àquela empresa que tem o hábito de realizar uma liderança democrática tem um ponto positivo no desempenho da organização.

A sétima pergunta visava identificar se a líder estimula o trabalho em equipe.

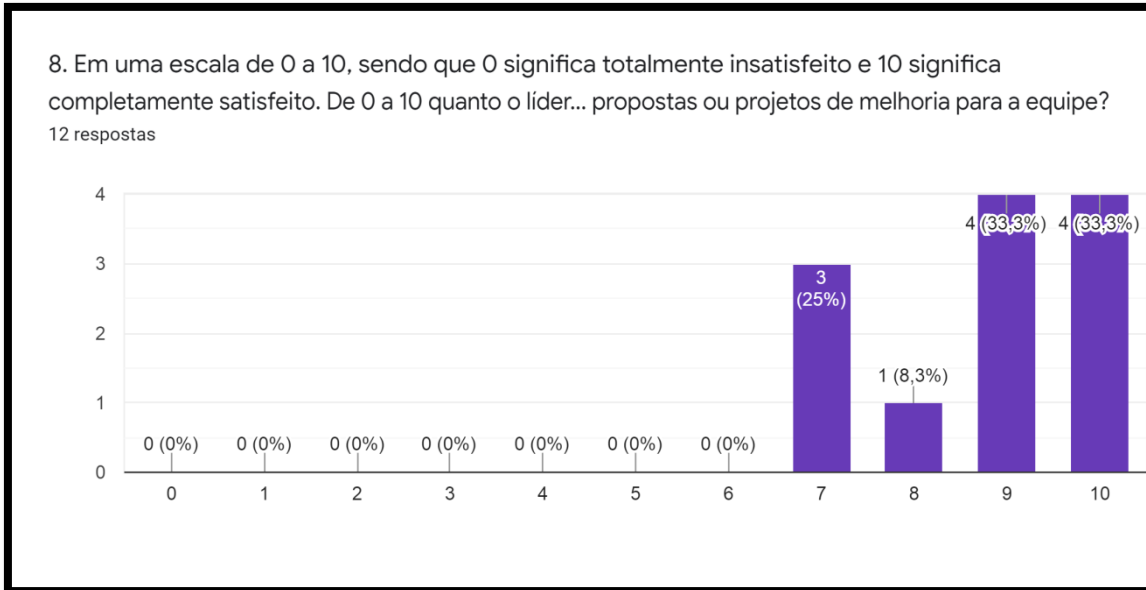




**Gráfico 7:** A líder estimula o trabalho em equipe  
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 07, foi questionado se a líder costuma estimular o trabalho em equipe, ou prefere que cada um realize suas funções individualmente, sem compartilhar dos conflitos para que consigam solucionar em conjunto. Sendo que 25% opinaram que não, e a maior parte 75% disseram que sim, a líder estimula o trabalho em equipe. Esses dados mostram que dessa forma, é mais fácil analisar os conflitos e assim resolver da melhor forma possível. Segundo (NECK et al., 1999 p.5)“Hoje, a estrutura de trabalho em equipe tornou-se necessária e comum não apenas nas indústrias, mas também nas empresas prestadoras de serviços”

A oitava pergunta visava identificar o grau de satisfação das funcionárias com as propostas e projetos que a líder costuma implantar.



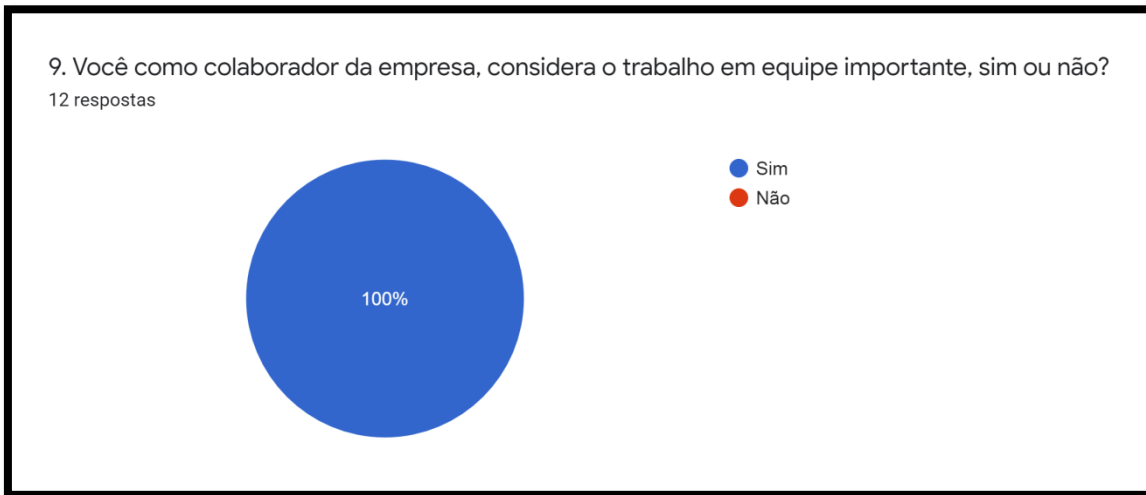
**Gráfico 8:** Grau de satisfação das entrevistadas

**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 08 perguntamos se a líder costuma inovar com propostas ou projetos para melhorar os aspectos internos e externos da empresa. Em uma escala de 0 a 10, onde 0 significa totalmente insatisfeito e 10 completamente satisfeito, obtivemos um resultados que 25% deram a nota 7, 8.3% deram a nota 8, e 9 e 10 tiveram a mesma porcentagem que foram 33.3% para ambas.

Segundo (SHEN; CHEN, 2007 p.649)O desenvolvimento de equipes depende do estilo de liderança, pois com confiança nos líderes, os subordinados ficam dispostos a assumir riscos.Contudo, aquele líder que inova com novos projetos, consegue ter a confiança dos colaboradores.

A nona pergunta visava identificar se as entrevistadas consideram importante o trabalho em equipe.

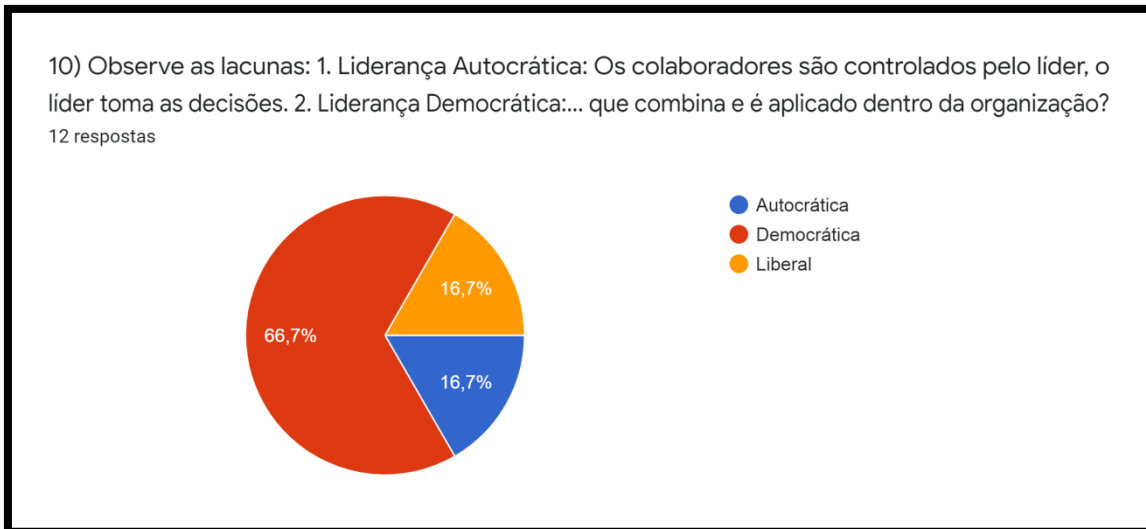


**Gráfico 9:** As entrevistadas consideram importante o trabalho em equipe  
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 09, perguntamos se as colaboradoras da empresa consideram o trabalho em equipe importante, ou não. 100% das entrevistadas disseram que sim, consideram importante o trabalho em equipe. Diante desse resultado, podemos perceber que hoje em dia, as pessoas preferem trabalhar em conjunto, tentar solucionar os problemas em equipe, e não ficar somente no seu quadrado, é uma forma de buscar por resultados positivos mais rápidos.

Conforme os dados obtidos, podemos concluir com a fala do autor que “O sinergismo que vem de pessoas trabalhando juntas de maneira produtiva em um projeto importante é em geral suficiente para manter o entusiasmo e apoio, mesmo em tempos difíceis” (PETER, 1992 *apud* SOUSA; CAMPOS; RAMOS, 2001, p. 10).

Na décima pergunta visava identificar qual desses estilos de liderança é o que mais se encaixa com a empresa universo da pesquisa.



**Gráfico 10:** Estilo de liderança que combina com a organização  
**Fonte:** Pesquisa direta, 2020

No gráfico 10, perguntamos em qual desses estilos de liderança, as funcionárias acham que a empresa se encaixa. Os resultados foram que 16.7% acham que é uma liderança Autocrática, 16.7% acham que é uma liderança Liberal, e a maior parte das entrevistadas, que somam em 66.7% acham que é uma liderança Democrática. Podemos analisar que a Liderança Democrática, a que obteve a maior porcentagem é mais indicada dentro de uma empresa, porque nela a equipe trabalha em conjunto, e a líder dá oportunidade para as colaboradoras expressar suas opiniões.

O líder que motiva os funcionários consegue um clima de satisfação e responsabilidade. Segundo (MAXWELL, 2000, p.7).A motivação do líder acaba inspirando um clima de satisfação e responsabilidade. As equipes que o líder influencia esse tipo de liderança costumam render mais, conforme se compromete com o trabalho e os resultados.

## 6. Considerações Finais

Com a realização da pesquisa de campo, foi possível analisar o grau de satisfação das entrevistadas, e se o estilo de liderança da organização é satisfatório. Alguns dados importantes que foram coletados foram que, a maior parte, 66.7% das entrevistadas estão completamente satisfeitas com o estilo de liderança utilizado na organização. E mesmo sendo órgão público, a líder se mostra preocupada com a equipe.

Sabemos que funcionários desmotivados e insatisfeitos, afeta diretamente no desempenho da empresa. Por isso, é importante a líder estar preocupada com o bem-estar das funcionárias. Com a coleta de dados foi possível concluir que 100% das funcionárias concordam que a líder se mostra preocupada com a equipe, e com isso, atinge a satisfação das entrevistadas.

Conforme os dados coletados na pesquisa, 75% das entrevistadas concordam que a líder estimula o trabalho em equipe, podemos observar também através dos dados que 66.7% concordam que é aplicado uma liderança democrática, onde toda a equipe juntamente com a líder participa das tomadas de decisões, e com isso, acaba facilitando os processos e buscando resultados positivos.

O artigo teve como objetivo analisar o quão é importante a função de um líder dentro de uma organização, e como ele deve agir diante da equipe, se mostrando inovador e ouvindo as opiniões dos subordinados, e embora se tratar de um órgão público, a líder se mostra preocupada com toda a organização e juntamente com a equipe busca por sempre alcançar resultados positivos.

## 7. Referências Bibliográficas

- ALONDERIENE, R; MAJAUS, M. Estilo de liderança e satisfação no trabalho em instituições de ensino superior. *International Journal of Educational Management*, 30 (1), 140-164, 2016. Disponível em <<https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2014-0106>> Acesso em 14/11/2020.
- AVOLIO, J., WALUMBWA, F., & WEBER, T. (2009). Liderança: teorias atuais, pesquisas e futuras instruções. *Annual Review of Psychology*, v.60, p. 421-449.
- DAFT, Richard. **Administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.
- FONSECA, Francisco César P. O. **Curso de Administração Pública**. FGV/81: percurso, sugestões e dilemas. Relatório de pesquisa 05. São Paulo: Eaesp/FGV, 2008.
- HERSEY, P; BLANCHARD, K. H. *Psicologia para Administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional*. São Paulo: EPU 1986.
- IBGE – Instituto brasileiro de geografia e estatística. Disponível em <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/joao-pinhoero/panorama>> Acesso em 20/05/2020.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2008.
- MAXWELL, J. C. **As 21 Indispensáveis Qualidades de um Líder**. Tradução: Josué Ribeiro. São Paulo: Mundo Cristão, 2000.
- McDaniel, Anne. «Women’s Rising Share of Tertiary Enrollment: A Cross-National Analysis». *FOGO: Fórum para Pesquisa Internacional em Educação* 1 (2): 1-21, 2014. Disponível em <<http://preserve.lehigh.edu/fire/vol1/iss2/1>>. Acesso em 14/11/2020.
- MEDEIROS, J. M de. Et al. **Gestão de pessoas: Comunicação interpessoal, motivação e liderança**. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. Ano 04, Ed. 10, Vol. 04, pp. 49-61. Outubro de 2019. ISSN: 2448-0959
- MELO, Ana Paula Santana et al. Liderança e gestão: um estudo em Organizações Não Governamentais (ONGs) na região metropolitana do Recife, PE. **Interações**, Campo Grande, v. 20, n. 4, p. 1149-1164, dez. 2019. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1518-70122019000401149&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-70122019000401149&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 11/04/2020. Epub 05-Dez-2019.
- NECK, C. P. et al. A terapia familiar encontra equipes auto gerenciadas - explicando o desempenho da equipe auto gerenciada por meio das percepções dos membros da equipe. *The Journal of Applied Behavioral Science*, v. 35, n. 2, Junho 1999.
- PABLO, A. et al. Identificar, capacitar e gerenciar capacidades cinâmicas no setor público. *Journal of Management Studies*, v. 44, n. 5, pág. 687-708, 2007.

ROSA, M. V de.F. P do. C; ARNOLDI, M. A. G. C. **A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para a validação dos resultados.** Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006. 112 p.

SHEN, M. J; CHEN, M. C A relação de liderança, confiança da equipe e desempenho da equipe: uma comparação das indústrias de serviço e manufatura. *Social Behavior and Personality*, v.35, n.5, p.643-658, 2007.

SILVA, Priscila. Lopes da; NUNES, Simone. Costa; ANDRADE, Darly. Fernando. Estilo do líder e comprometimento dos liderados: associando construtos em busca de possíveis relações. **Rev. bras. gest. neg.** São Paulo, v. 21, n. 2, p. 291-311, jun. 2019. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1806-48922019000200291&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922019000200291&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 11/04/2020. Epub 26-Ago-2019

SIQUEIRA, Mirlene. Maria. Matias; PADOVAM, Valquiria. Aparecida. Rossi. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psic.: Teor. e Pesq.** Brasília, v. 24, n. 2, p. 201-209, Jun. 2008. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-37722008000200010&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722008000200010&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 14/11/2020.

SOUSA, M. Q. L de; CAMPOS, A. C. C. F; RAMOS, R. E. B. Trabalho em Equipe: A Base da Qualidade nas Organizações. Cobenge, Natal, 2001.

STOGDILL, R. M. Fatores Pessoais Associados à Liderança, Um Levantamento da Literatura, *Jornal de Psicologia*, 1948, n.º 25, p. 35-71.

YIN, R. K. Pesquisa de estudo de caso: desenho e métodos. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1989, 23 p.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman. 2010.

## 8. Anexos

### Questionário

Sou acadêmica do curso de Administração da Faculdade Cidade de João Pinheiro-FCJP, e estou realizando um estudo para construir o meu Trabalho de Conclusão de Curso. O TCC trata-se de um estudo sobre um estilo de liderança levado pela empresa, e como influencia na produtividade da mesma.

Peço a sua colaboração respondendo o questionário abaixo, e é importante enfatizar que todas as informações contarão com sigilo e a identidade dos pesquisados serão preservadas e os dados serão analisados em um artigo científico com finalidade de publicação. Desde já agradeço a sua valiosa colaboração.

1. Qual a sua idade? \*

- De 20 a 30 anos
- De 31 a 40 anos
- De 41 a 50 anos

2. Qual a sua escolaridade? \*

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior

3. Qual seu estado civil ? \*

- Solteira
- Casada



4. Em uma escala de 0 a 10, sendo que 0 significa totalmente insatisfeito e 10 significa completamente satisfeito. Indique o seu grau de satisfação em relação ao estilo de liderança utilizado na organização? \*

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Você considera o seu líder preocupado com o bem-estar dos colaboradores? \*

Sim

Não

6. É importante os colaboradores ajudar nas tomadas de decisões da empresa? \*

Sim

Não

7. O seu líder estimula o trabalho em equipe ou prefere que cada um realize suas funções individualmente? \*

Sim

Não

8. Em uma escala de 0 a 10, sendo que 0 significa totalmente insatisfeito e 10 significa completamente satisfeito. De 0 a 10 quanto o líder costuma inovar com ideias, propostas ou projetos de melhoria para a equipe? \*

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Você como colaborador da empresa, considera o trabalho em equipe importante, sim ou não? \*

Sim

Não

10) Observe as lacunas: 1. Liderança Autocrática: Os colaboradores são controlados pelo líder, o líder toma as decisões. 2. Liderança Democrática: O líder divide a tarefa de Liderança com os colaboradores. 3. Liderança Liberal: O colaborador tem liberdade na execução dos seus projetos, o líder é visto como um facilitador de processos. Qual desses estilos de liderança você acha que combina e é aplicado dentro da organização? \*

Autocrática

Democrática

Liberal