



ANÁLISE DOS TIPOS DE LIDERANÇA PREDOMINANTE EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA PÚBLICA

DÉRCIA ANTUNES DE SOUZA

derciaantunes@uol.com.br

FATEC - FACULDADE DE

MURILLO SALDANHA COSTA

murillo.saldanha96@gmail.com

FATEC - FACULDADE DE

PABLO AUGUSTO FRANCO

francop.gf14@gmail.com

FATEC - FACULDADE DE

Resumo: Este trabalho teve como objetivo analisar o estilo de liderança predominante em uma instituição financeira pública sob a ótica dos funcionários. Trata-se de uma pesquisa descritiva, realizada mediante pesquisa de campo. O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário estruturado com 12 perguntas que foi aplicado para 29 funcionários. Os resultados apontam que os respondentes são 15 homens e 14 mulheres. A maioria tem acima de 26 anos de idade, 55% são casados e 20 respondentes estão na empresa há mais de quatro anos. Verificou-se que existe um ambiente de trabalho saudável com bom relacionamento interpessoal, pois a maioria, indicaram estar satisfeitos com a forma de comunicação entre líderes e liderados e entre si. Informaram também que o líder está sempre presente e auxilia na resolução de problemas, quando é solicitado. Entretanto, os resultados indicam que o líder não costuma solicitar ideias e opiniões dos colaboradores e tão pouco permite a participação destes nas tomadas de decisões. Conclui-se, portanto, que embora os estilos de liderança possuam características multifacetadas, o estilo de liderança que predomina nesta pesquisa é o Estilo Autocrático, pois as características desse estilo são os que mais aparecem nas respostas dos funcionários desta instituição.

Palavras Chave: Estilo de Liderança - Líder - Clima Organizacional - Comunicação - Motivação

1. INTRODUÇÃO

No atual cenário corporativo, com a crescente competitividade de cargos e novas posições dentro da organização, a liderança tem um papel de extrema importância. Os líderes, no geral, têm que ser flexíveis para encarar novos desafios a todo o momento e também conseguir manter sua equipe motivada para atingir os objetivos da empresa.

Um líder pode ser qualquer colaborador da empresa, seja este capaz ou não, geralmente por escolha de hierarquia ou meritocracia. No segundo modo, tem grandes chances de ter sucesso no cargo, pois, tendo características como: domínio na atividade da empresa, resiliência, visão de trabalho em equipe, ética exemplar e boa comunicação, o papel será desempenhado com maior competência e terá bons resultados.

Desta forma, Maximiano (2004) indica que a liderança consiste em líderes que induzem seguidores a realizar certos objetivos que representam os valores e as motivações, desejos e necessidades, aspirações e expectativas, tanto dos líderes quanto dos seguidores.

Neste contexto, este trabalho tem como objetivo geral, analisar o estilo de liderança que predomina em uma instituição financeira localizada em Atibaia-SP. E como objetivos específicos têm-se: descrever o perfil dos respondentes da empresa; identificar o estilo de liderança segundo a percepção dos respondentes; e, identificar o relacionamento dos respondentes com seus líderes e seus colegas.

A relevância deste trabalho está baseada na análise e descrição dos fatores mais importantes para uma boa liderança de equipe segundo a percepção dos colaboradores da agência bancária, podendo assim, dar uma nova visão aos melhores estilos de liderança para o segmento pesquisado.

A metodologia deste trabalho é de caráter descritivo e delineado pela pesquisa de campo. O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado, possibilitando aos respondentes fazer escolhas e ponderações diante das alternativas propostas. O questionário foi aplicado para 29 funcionários de uma agência bancária no município de Atibaia-SP.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA

Ser líder não é uma tarefa fácil, ser líder é um dom, é uma arte de comandar pessoas atraindo seguidores e influenciando todos de maneira positiva. O fato de o líder tratar diretamente com pessoas, torna a tarefa ainda mais difícil, pois o tornam dependentes delas para atingir o sucesso e os objetivos.

Segundo Kury (2002, p. 468), “[...] liderança é a função de líder, direção e comando, e motivação, entre várias definições, é o ato ou efeito de motivar, interesse espontâneo ou estimulado por determinado assunto”.

Com isso, para ser líder é preciso entender os liderados de maneira geral acima de tudo, para que não haja uma falta de concordância de algumas das partes, e como consequência terá uma boa capacidade de motivá-los. Ainda neste contexto, Maximiano (2010, p. 277), afirma que:

Liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas. Proximidade física ou temporal não é importante no processo. Um cientista pode ser influenciado por um colega de produção que nunca viu ou mesmo que viveu em outra

época. Líderes religiosos são capazes de influenciar adeptos que estão muitos longes e que têm pouquíssima chance de vê-los pessoalmente.

O líder é aquele consegue mudar o comportamento de uma pessoa, fazendo com que a mesma atinja os objetivos desejados pela empresa. Em alguns casos ele serve como um detector de talentos e facilita a comunicação e a interatividade dos integrantes da equipe.

Para Chiavenato (2006, p. 18-19) a liderança “é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar”. Dessa maneira, pode-se concluir que liderança é a relação que o líder tem com seu liderado de persuadi-lo e influenciá-lo.

O líder é fundamental para a empresa, independente do estilo ou do porte da mesma, partirá de um líder a iniciativa do cumprimento dos objetivos e meta da empresa. Um líder terá sempre que manter sua equipe unida e motivada buscando sempre os mesmos objetivos. Em todos os setores de uma empresa sempre terá a figura de um líder.

Sendo assim, Kouses (1993 apud Bergamini, 1994, p. 18) afirma que os líderes terão que mostrar às pessoas todos os dias que eles se importam. Eles terão que ter tempo para agir conscientemente e consistentemente. As ações deles devem falar mais alto que as suas palavras. Afinal de contas, a liderança existe somente nos olhos dos subordinados.

Existem infinitas definições e termos de liderança, porém, todos eles com o mesmo princípio, como consequência disso, existem líderes com características e visões diferentes gerando até mesmo resultados diferentes. O fator mais importante é saber com qual tipo de líder cada liderado se identifica e se espelha, e qual modo é o mais adequado e eficiente para cumprir os objetivos.

A partir deste ângulo, verifica-se que não há um estilo de liderança ideal, onde cada liderado se identifica com estilos diferentes, pelo simples fato de cada líder liderar de uma forma, na qual o clima e a cultura organizacional influenciam de forma direta.

2.2 A IMPORTÂNCIA DO LÍDER NAS ORGANIZAÇÕES

A liderança não está relacionada com o porte ou tamanho da empresa, pois elas sempre buscam os melhores líderes para alavancar o seu crescimento dentro do mercado, fazendo com que a liderança seja um papel de suma importância por estar diretamente ligada ao sucesso.

Segundo McClelland (1975 apud Bergamini, 1994, p. 81), “os líderes ajudam a fazer seus subordinados se sentirem fortes e responsáveis, evitando constrange-los por regras insignificantes, fomentando a produção de uma estrutura organizacional clara, bem como, criando o orgulho de pertencerem a ela”.

O papel do líder de modo geral serve para encorajar seus liderados, sempre buscando e visando o sucesso da equipe como um todo. Neste contexto, Maximiano (2010, p.144) afirma que:

Os resultados do administrador são os resultados das unidades organizacionais sob sua supervisão direta ou influência [...]. Se o administrador tem um grupo de pessoas que se reportam a ele, ou um círculo de pessoas sob a sua influência, seu produto deve ser avaliado pelo produto criado por essas pessoas [...]. O consultor interno, que proporciona a visão adequada a um grupo que luta contra um problema, afetará o trabalho e o produto de todo o grupo.

Ser um líder não é simplesmente impor ordens, e sim influenciar as pessoas a tomar decisões de forma voluntária para que todos trabalhem com um único objetivo. Desta forma, Rowe (2002, p.10) define liderança como “a habilidade de influenciar outras pessoas a tomar, de forma voluntária e rotineira, decisões que aumentem a viabilidade em longo prazo da organização, ao mesmo tempo em que mantêm a estabilidade financeira em curto prazo”.

Da mesma forma, Tichy e Cohen (1997, p. 106, apud Rowe, 2002, p.10), indica que “quando não se pode controlar, dar ordens ou monitorar, a única coisa que nos resta é confiar. Isso significa que os líderes precisam ter certeza de que as pessoas em quem estão confiando têm valores para tomar as decisões e atitudes que eles querem”.

A figura de um líder é importante em todos os setores de uma empresa, pois cabe aos líderes, ter iniciativas de controles de gestão, de estratégias, de objetivos definidos por seus superiores. Além disso, são eles que delegam a seus liderados as atividades, de forma com que eles façam de maneira voluntária e com um único objetivo. Neste contexto, Stogdill (1974 apud Bergamini, 1994, p. 31) afirma que:

O líder caracteriza-se por uma forte busca de responsabilidade e perfeição na tarefa, vigor e persistência na perseguição dos objetivos, arrojo e originalidade na resolução de problemas, impulso para o exercício da iniciativa nas situações sociais, autoconfiança e senso de identidade pessoal, desejo de aceitar as consequências da decisão e ação, prontidão para absorver o stress interpessoal, boa vontade em tolerar frustrações e atrasos, habilidade para influenciar o comportamento de outras pessoas e capacidade de estruturar os sistemas de interação social no sentido dos objetivos em jogo.

2.3 TIPOS E ESTILOS DE LIDERANÇA

Um líder pode influenciar até no comportamento de sua equipe, seja por meio de instruções ou como próprio exemplo. Especialistas no assunto apontam que a motivação pode ser elevada com incentivos aos subordinados, porém, nem sempre se deve adotar esta estratégia como gestão. Tal divergência já foi comprovada ineficaz em diversos casos, como indica Koln (1983 apud Bergamini, 1994, p.101), “prometer uma recompensa a alguém que parece desmotivado é de certa forma como oferecer água salgada a quem tem sede. O suborno no trabalho, simplesmente não pode funcionar”.

Segundo Limongi-França (2006), “o líder só se mantém líder enquanto estiver atendendo às expectativas e necessidades dos seus liderados e dos grupos relacionados ao processo de influência em que está inserido”. Ainda, segundo esta autora (2006, p. 55):

A liderança é um processo social em que se estabelecem relações de influência entre pessoas. O núcleo desse processo de interação humana é composto pelo líder ou líderes, seus liderados, um fato e um momento social. Podemos observar o processo de liderança em infinitas situações: na família, na escola, no esporte, na política, no trabalho, no comércio, na vida pública ou em espaços privados.

Um líder não pode agir de uma única forma, seu desempenho deve ser com vários tipos de estilos, a fim de atender todas as necessidades de todos os colaboradores liderados. Estes estilos são classificados como: Autocrático, democrático e liberal.

2.3.1 AUTOCRÁTICO

O estilo autocrático possui centralização do poder de decisão no chefe. Quanto mais concentrado este poder, mais autocrático é seu comportamento ou estilo. Muitas formas do

comportamento autocrático abrangem prerrogativas da gerência, como as decisões que independem de participação ou aceitação.

Este jeito pode degenerar e tornar-se patológico, transformando-se no autoritarismo, arbitrariedade, despotismo e até tirania, representando violência contra os liderados. Os líderes que adotam este modo frequentemente utilizam ameaças ou punições, são controladores e extremamente rígidos com os processos que impõe. Para Banov (2008, p.31):

O líder autoritário tem uma postura altamente diretiva, só impulsionada pelas realizações de tarefas, onde as mesmas são planejadas por técnicas sem deixar espaço para criatividade e a participação do grupo liderado, tornando-os assim, essencialmente frustrados e, conseqüentemente, favorecendo um lugar de trabalho propício a tensão, ao stress e a desmotivação do liderado.

O líder autocrático não costuma dar ouvidos a seus liderados, agindo sempre da maneira na qual ele acha que está correta, e toma suas decisões sozinho. O poder de decisão fica centralizado apenas nele. Maximiano (2010) afirma que “a liderança autocrática centraliza o poder de decisão no chefe, ou seja, quanto mais concentrado o poder de decisão no líder, mais autocrático é seu comportamento ou estilo”. Ainda, segundo Maximiano (2010, p.144):

Quanto mais concentrado o poder de decisão no líder, mais autocrático é seu comportamento ou estilo. Muitas formas do comportamento autocrático abrangem prerrogativas da gerência, como as decisões que independem de participação ou aceitação. O estilo autocrático pode degenerar e tornar-se patológico, transformando-se no autoritarismo.

2.3.2 DEMOCRÁTICO

Os comportamentos democráticos envolvem a influência e participação dos liderados, este estilo também é chamado de participativo, pelo fato do líder compartilhar com seus liderados sua responsabilidade e poder de tomada de decisão, sendo assim, o grupo participa das programações do trabalho, divisões de tarefas e as decisões são tomadas com base nas discussões em grupo.

Segundo Bergamini (1994, p. 59), “o estilo democrático é caracterizado pela presença de vários núcleos de poder que se intercomunicam e criam uma rede interativa e horizontalizada de distribuição e troca entre membros”.

A equipe participa de maneira igual, visando o todo e não apenas um, mesmo que o líder seja o elemento principal, os demais também têm o direito de opinar, desde que seja em prol do crescimento da organização.

Para Maximiano (2004, p. 294) “quanto mais às decisões forem influenciadas pelos integrantes do grupo, mais democrático é o comportamento do líder”. Ainda segundo este autor, quanto mais às decisões forem influenciadas pelos integrantes do grupo, mais democrático é o comportamento do líder. Os comportamentos democráticos envolvem alguma espécie de influência ou participação dos liderados no processo de decisão ou uso da autoridade por parte do dirigente.

2.3.3 LIBERAL

Chiavenato (2004) afirma que o estilo liberal é indicado a grupos com alta maturidade e responsabilidade, gerando assim, inspiração criativa e iniciativa, instigando o sentimento de importância dos próprios grupos na organização, porém, aponta um grande desperdício de tempo por problemas pessoais, assim, a produção acaba sendo menor.

Segundo Ribeiro (2009, p. 74), “a liderança liberal (laissez-faire), possui liberdade total para as decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder”. A participação do líder no debate é pequena, limitando-se, apenas, a apresentar os variados materiais à disposição do grupo para o cumprimento de suas funções, esclarecendo que pode fornecer informações desde que solicitadas.

Neste estilo, o denominado líder tem intervenção quase zero, na maioria dos cenários, só atua quando é solicitado. Costuma deixar os liderados tomarem as decisões da forma que entenderem como melhor ou mais adequada para o momento, levando em consideração os limites e regras do ambiente da organização

Este tipo de líder faz com que os membros da equipe tenham autonomia de ação e liberdade de decisão, porém, também não poderão contar com um líder nos momentos cruciais. Os líderes liberais assumem que seus liderados são profundamente motivados e podem ficar sozinhos para realizar suas tarefas e cumprir com todas as metas impostas.

3. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O objetivo deste trabalho é analisar os estilos de liderança que predominam na empresa estudada e a influência sobre os colaboradores, bem como, identificar os relacionamentos dos colaboradores com os seus líderes segundo a percepção dos mesmos. A empresa estudada é uma instituição financeira do setor público, mais precisamente o BANCO DO BRASIL S/A, localizada no município de Atibaia no Estado de São Paulo.

Sendo assim, para atingir o objetivo proposto, foi aplicado um questionário estruturado para 29 pessoas que trabalham na empresa estudada, variando de 16 a 71 anos. O questionário aplicado tem 12 perguntas, onde definimos o perfil de cada liderado e as suas opiniões sobre o relacionamento com o líder ou de ambos com a instituição financeira. Na tabela a seguir é apresentado o perfil dos respondentes pesquisados:

Tabela 1: Perfil dos respondentes

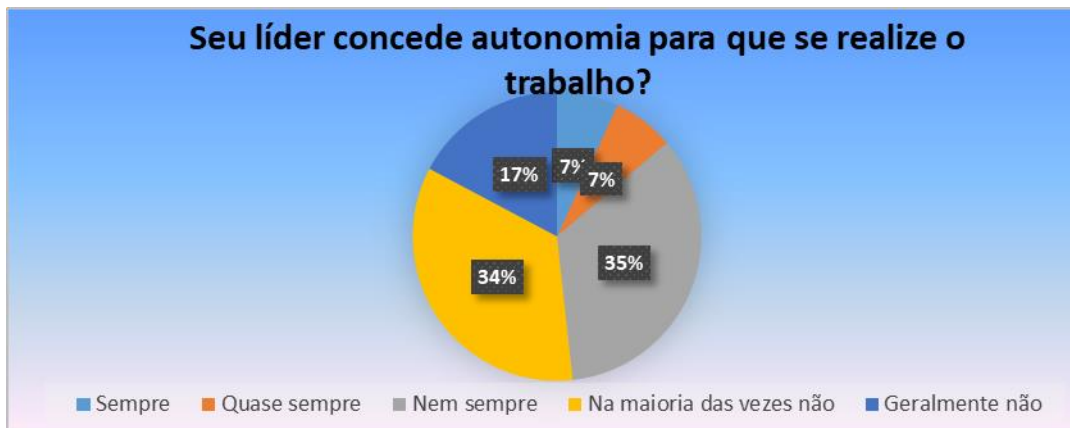
Sexo	Idade	Cargo	Setor	Escolaridade	Tempo de atuação	Estado civil
Fem. 49,28%	– 16 a 25 anos – 13,19%	Agente de crédito 6,9%	– Triagem 6,9%	– Médio incompleto 6,9%	– Menos que 4 anos – 31,03	Casado 55,18%
Masc. 51,72%	– 26 a 35 anos – 17,24%	Escriturário 17,24%	– Atendimento – 10,34%	Médio completo 24,14%	– Mais que 4 anos – 68,97%	Solteiro 31,03%
	36 a 45 anos 37,93%	Caixa 17,24%	– Crédito 6,9%	– Superior incompleto 27,59%		Outros 13,79%
	Acima de 45 anos 31,04%	Aprendiz 6,9%	Caixa 17,24%	– Superior completo 31,03%		
		Assistente comercial 6,9%	Jurídico 10,34%	– Especialização (pós) – 10,34%		
		Supervisor 6,9%	– Gerencia 17,24%			
		Gerente de relacionamento 17,24%	Outros 10,34%			
		Gerente geral – 3,44%				
		Outros 17,24%				

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os dados do perfil de gênero apontam que dos 29 colaboradores que responderam ao questionário 52%, que totalizam 15 respondentes são homens e 48% que totalizam 14 respondentes são mulheres. Destes, 69% estão na empresa há mais de 4 anos, enquanto 31% estão há menos que 4 anos. Isto é, 20 colaboradores são mais antigos na empresa e apenas 9 estão entre os recém contratados.

Analisando a faixa etária, percebe-se que se trata de um público com uma idade já avançada, onde somente 4 dos colaboradores possuem uma idade inferior a 26 anos do total de entrevistados. Se tratando da escolaridade, verifica-se que a grande maioria possui ao menos o ensino médio completo. Do total, apenas 2 colaboradores não possui o ensino médio completo, os quais exercem o cargo de menor aprendiz. Isso demonstra que existe um nível de exigência mínimo quanto à escolaridade, ou seja, a partir do ensino médio. Observa-se também que mais da metade dos colaboradores respondentes são casados 55% deles, por outro lado 31% são solteiros, enquanto 14% não quiseram opinar. Com referência ao cargo, é possível observar uma boa distribuição no perfil de cada colaborador.

Gráfico 1: A autonomia na realização do trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os números acima apresentados referem-se à autonomia cedida pelo líder para os liderados realizarem suas atividades diárias. Dos 29 entrevistados, nota-se que apenas 2 apontaram que sempre tem autonomia e outros 2 também apontaram que na maioria das vezes tem autonomia nas decisões, apresentaram resultados iguais as alternativas nem sempre e na maioria das vezes não, ambos com 10 respostas. Ficando 5 pessoas na alternativa geralmente não, conclui-se que a maioria não tem autonomia no trabalho exercido diariamente.

Gráfico 2: Solicitação de ideias aos liderados



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Quanto à procura de ajuda dos líderes entre seus liderados, 5 pessoas responderam que sempre são procurados para dar opiniões, 8 são quase sempre e 10 nem sempre colocam seus pontos de vistas em assunto, a minoria fica com os que na maioria das vezes não e geralmente não dão ideias, com 2 e 4 respostas respectivamente. Mesmo não tendo autonomia para exercer o trabalho, nota-se que os líderes costumam dar espaço para as ideias dos colaboradores.

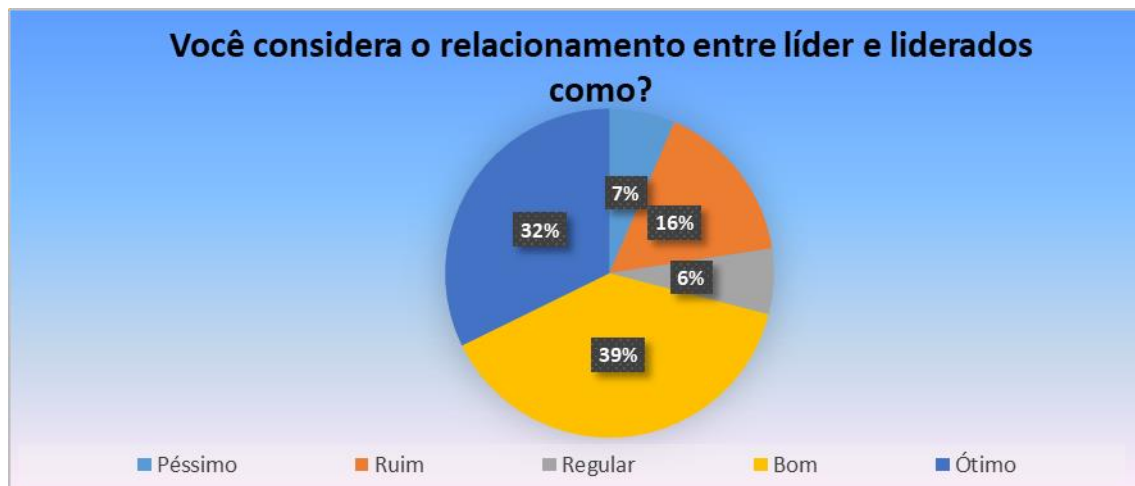
Gráfico 3: A participação dos colaboradores nas decisões.



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Os dados acima mostram que poucos colaboradores têm participação nas decisões dos líderes em seus setores dentro da empresa. Aproximadamente 17 respostas foram para geralmente não e na maioria das vezes não tem participação nas decisões, enquanto 6 responderam nem sempre, 5 quase sempre e apenas 1 sempre participa. Este último aponta que no seu setor há somente 2 colaboradores atuando, isto mostra a autocracia que ocorre na maior área da empresa.

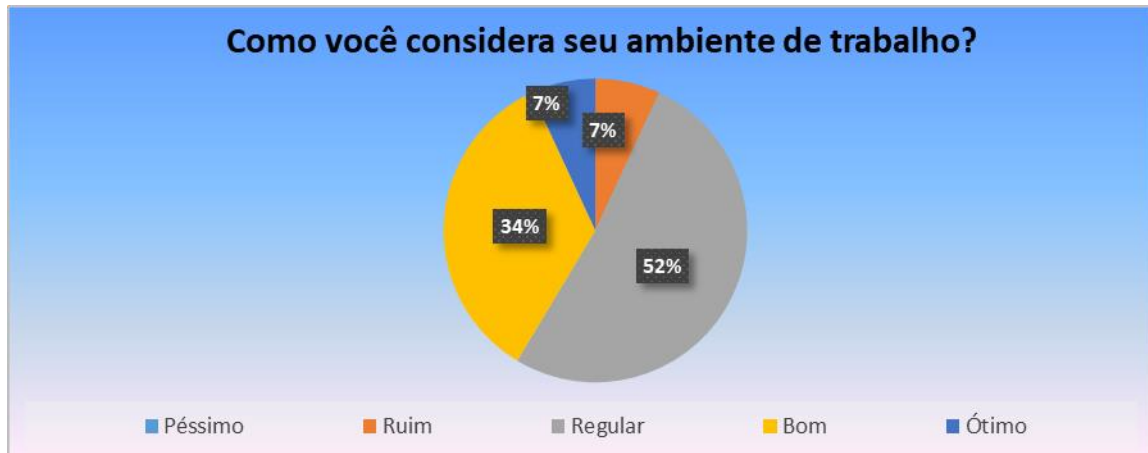
Gráfico 4: O relacionamento entre líderes e liderados



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

A análise dos resultados da questão de relacionamento dos colaboradores mostra que para a maioria, o relacionamento é bom, sendo 8 respostas como ótimo, 12 como bom, 2 regulares, 5 ruins e apenas 2 apontam como péssimo. Os que votaram como ruim ou péssimo são os que têm menor tempo de casa, fator importante a considerar.

Gráfico 5: Ambiente de trabalho



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Na questão do ambiente de trabalho, não se obteve nenhuma resposta na alternativa péssimo, a maioria respondeu regular e bom, sendo 15 e 10 respectivamente, outros 2 responderam ruim e também 2 responderam ótimo. Destes que considera ruim, são estagiários e tem grande demanda de trabalho, porém, com menor carga horária. Fato importante é que não houve apontamento de ambiente péssimo na instituição.

Gráfico 6: Relacionamento entre os subordinados



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Quanto à questão relacionamento profissional, a maioria respondeu entre regular e bom, apenas 2 pessoas responderam péssimo, 8 indicaram como regular, 14 afirmaram como bom, 5 como ótimo e não houve nenhuma resposta como ruim. As duas pessoas que opinaram como péssimo, são os mesmos que consideraram ruim o ambiente de trabalho da empresa. Destaca-se que 65% dos respondentes, afirmam que a relação profissional é entre os membros da equipe é benéfica e positiva.

Gráfico 7: Auxílio do líder, quando necessário



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Tratando-se do auxílio da liderança sobre as ações dos colaboradores, observamos que a maioria respondeu que sempre têm auxílio de seu líder, 45% que representam 13 respostas como sempre, 8 são quase sempre auxiliados, 3 nem sempre, 2 na maioria das vezes não precisa e 2 geralmente não solicitam auxílio da liderança por dominar completamente suas atividades e que não requerem tanto ajuda da liderança.

Segundo Bergamini (1994), o líder eficaz é aquele que atua junto a seu liderado no sentido de facilitar-lhe o conhecimento e suas próprias necessidades.

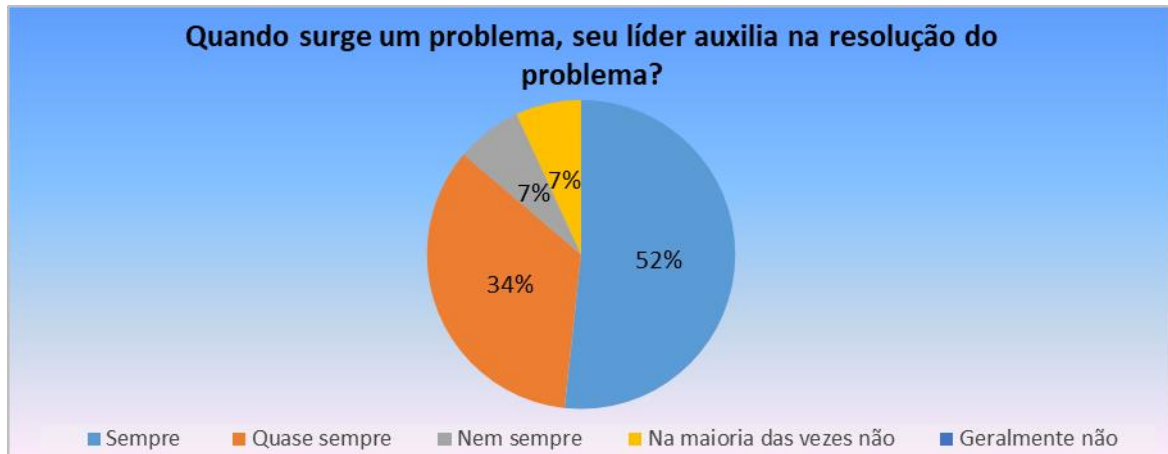
Gráfico 8: A aceitação das críticas e sugestões



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Na questão sobre a aceitação de opinião dos liderados nas atividades do dia-a-dia da empresa, percebe-se uma pequena diferença entre uma resposta e outra. A maioria ficou com apenas 35%, sendo 10 respostas como sempre, 5 como quase sempre, 7 como nem sempre, 4 como na maioria das vezes não e 3 responderam que geralmente não. Observa-se que os líderes são abertos a receberem opiniões dos liderados, tornando um ambiente de trabalho mais aberto a mudanças.

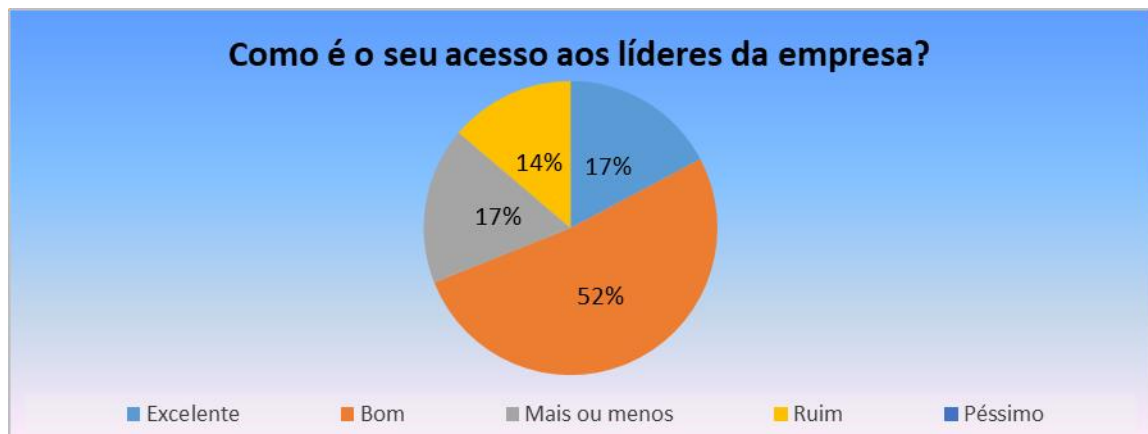
Gráfico 9: Auxílio do líder na solução de problemas



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Na questão sobre o auxílio da liderança nos problemas que surgem diariamente na empresa, 15 profissionais responderam que sempre tem auxílio, 10 quase sempre, 2 nem sempre, 2 na maioria das vezes não. Não houve respostas na alternativa geralmente não. Verifica-se que a liderança trabalha próximo aos liderados e auxilia na resolução dos problemas, oferece maior segurança na tomada de decisão, por ser uma empresa de grande porte e com atividade financeira de extrema importância, tal suporte se faz necessário. Isso causa menor impacto quanto aos erros nas ações, torna uma equipe mais eficiente e o papel do líder é desempenhado da melhor forma.

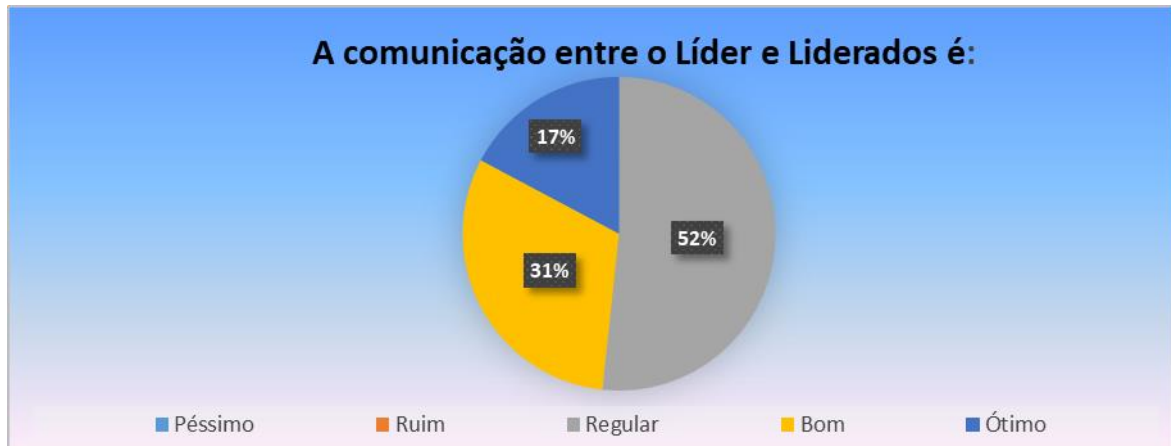
Gráfico 10: O acesso ao líder pelos liderados



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

De acordo com os dados do gráfico, o acesso entre os liderados com seus líderes tem 52% como boa, isto é, 15 colaboradores têm bom acesso, 5 responderam excelente, 4 responderam ruim e 5 responderam mais ou menos. Os que indicaram dificuldades deste acesso têm líderes que não estão 100% do tempo na empresa, ficando com a comunicação remota, por isso apontaram que o acesso é ruim.

Gráfico 11: A comunicação entre líder e liderado



Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Quanto à comunicação entre os líderes e os liderados, não houve nenhuma resposta negativa, como ruim ou péssimo, foram 15 apontamentos de que a comunicação é regular, 9 como bom e 5 como ótimo. Mostra que há boa proximidade da liderança com os colaboradores, dando maior suporte para o trabalho de todos.

Gráfico 12: A satisfação com a liderança atual



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A última pergunta era o questionamento quanto à satisfação dos colaboradores com seus liderados. Percebe-se uma considerável aprovação, sendo que 86%, que totalizam 25 respondentes, indicaram estarem satisfeitos e muito satisfeitos com seus líderes e não houve respostas para muito insatisfeito. Apenas 2 pessoas indicaram para mais ou menos satisfeito e outros 2 para insatisfeito. Assim, verifica-se que a liderança tem ótima aceitação no ambiente da empresa.

4. CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo, analisar o estilo de liderança predominante em uma instituição financeira localizada em Atibaia-SP, bem como, identificar o relacionamento dos respondentes com seus líderes e seus colegas.

Analisando os resultados apresentados, pode-se identificar que a empresa possui uma variação entre os estilos de liderança autocrático e democrático, porém, percebe-se que prevalece e predomina na maior parte, o estilo autocrático.

Neste contexto, Serafim (2014) destaca algumas vantagens e desvantagens deste estilo como a redução do stress, pois o líder tem controle total das situações, porém, este mesmo poderá ser visto como controlador ou ditador e muitas vezes podem conduzir o ressentimento entre os membros da equipe.

Os resultados apontam também que a liderança autocrática praticada na empresa não costuma solicitar ideias aos colaboradores e tão pouco permite a participação destes nas tomadas de decisões, mas comprova-se também que este estilo é bem aceito entre a maioria e tem aprovação e satisfação dos liderados. Verificou-se que isso se dá pela proximidade dos líderes e boa comunicação entre os colaboradores, tornando um ambiente respeitoso e de bom convívio, facilitando assim, o trabalho de todos.

O fato de lidar com pessoas não é uma tarefa fácil. Na empresa estudada tem pouca rotatividade de pessoal, sendo que a maioria dos colaboradores são concursados e com posição sólida dentro da empresa, isso facilita para os líderes que têm os mesmos colaboradores nas funções pré-definidas dentro da empresa.

Conclui-se, portanto que, o estilo da **liderança autocrática** é o que prevalece dentro da instituição. Este estilo tem uma boa aceitação, porta as ferramentas e o suporte necessário para ter a confiança dos liderados, sendo que o segmento da mesma é financeiro e governamental. Possui as atividades com regras e limites rígidos fazem com que o trabalho seja feito com o menor esforço possível e podendo extrair o melhor dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

- BANOV, Márcia Regina. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: Administração do Sentido**. 1º Ed São Paulo: Atlas, 1994.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração**, Ed. Manole, 2006.
- KURY, G. **Minicionário da língua portuguesa**. Organização: Ubiratan Rosa. São Paulo: FTD, 2002.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Comportamento Organizacional: Conceitos e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- MAXIMIANO, Antônio C.A. **Introdução à administração**. 6º Ed São Paulo Atlas, 2004.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da Revolução urbana à revolução digital**. 6º Ed São Paulo: Atlas, 2010.
- RIBEIRO, Antônio de Lima. **Teorias da Administração**. 2.ed. ver. E atualizada. São Paulo: Saraiva, 2009.
- ROWE, W. Glenn. Liderança estratégica e criação do valor. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.42, n.1, p.7-19, jan/mar. 2002.
- SERAFIM, Ana. **Portal Gestão**. 2014. Disponível em: <https://www.portal-gestao.com/artigos/7377-lideran%C3%A7a-autocr%C3%A1tica-caracter%C3%ADsticas,-benef%C3%ADcios,-desvantagens.html>. Acesso em: 20/11/2018.