

O ESTILO DE LIDERANÇA NO AMBULATÓRIO MÉDICO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO

TEIXEIRA, Francyanne Ferreira¹
CARVALHO, Adriana Santos Caparroz²
CORREIO, Jose Carlos Marques³
COSTA, Sandro Ribeiro da⁴

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo de analisar a percepção dos colaboradores de um setor do Tribunal de Justiça de Mato Grosso sobre liderança. Para isso, a pesquisa foi realizada no ambulatório médico do tribunal de justiça de mato grosso, no qual foi escolhida essa amostra por ser um setor com profissionais de diferentes formações em um mesmo ambiente de trabalho. Essa pesquisa compreendeu pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo com aplicação de questionários direcionados aos colaboradores, contendo perguntas fechadas e abertas, feitas também ao coordenador, aos líderes e funcionários, na sede da organização eleita, com isso o questionário foi aplicado à cerca de metade dos colaboradores, precisamente o setor de saúde o que representou um total de 11 questionários. Com base nos resultados obtidos percebe-se que no âmbito do comportamento organizacional, pode-se fazer uma ligação com o resultado da pesquisa, que apontou a semelhança de percepções entre líder e liderados, o que pode mostrar que o setor possui um bom comportamento organizacional, onde ambas as partes se sentem satisfeitas com a liderança exercida. Conclui-se que a maioria dos participantes da pesquisa entende que a percepção dos colaboradores através da análise das respostas encontradas no questionário, o que também foi do mesmo modo para inferir sobre a visão dos colaboradores sobre o líder, que resultou numa visão muito similar, o que sugere que as ações do líder voltadas para qualidade e bem-estar de seus funcionários, resulta em melhora significativa na produtividade e na imagem da empresa no ambiente externo.

Palavras-chave: Liderança. Comportamento Organizacional. Motivação.

¹ Graduada em Administração pela Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT. E-mail: francyanne.ferreira@gmail.com

² Doutoranda em Administração na Universidade Presbiteriana Mackenzie, Mestre em Educação pela Universidade Católica Dom Bosco, Graduada em Análise de Sistemas pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul e Professora do Departamento de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT. E-mail: adrianaaparroz@ufmt.br

³ Doutorando em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Mestre em Produção e Gestão Agroindustrial pela UNIDERP, graduado em administração de empresas e especialização em Ensino Matemático pela Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão. Professor assistente da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT. E-mail: marquesjc@ufmt.br

⁴ Mestrado em Biociências pela Universidade de Cuiabá UNIC, Especialização em Educação Ambiental pela Universidade da Cidade de São Paulo Unidc e Graduado em Ciências Biológicas pela Universidade do Estado do Amazonas - UEA. sadrorcr@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the perception of employees from one sector of the Court of Mato Grosso on leadership . For this, the research was conducted in the medical clinic of the court of justice thickets , in which the sample was chosen to be a sector with professionals from different backgrounds in the same work environment . This research included literature searches and field research with questionnaires directed at employees, containing open and closed questions also made to the coordinator , the leaders and officials at the headquarters of the organization elected , With that the questionnaire was administered to approximately half of employees, specifically the health sector which represented a total of 11 questionnaires. Com based on the results it can be seen that within the organizational behavior , one can make a connection to the search result , which showed the similarity of perceptions between leader and led , which can show that the industry has a good organizational behavior , where both parties feel satisfied with the leadership provided . We conclude that the majority of respondents believes that the perception of employees by analyzing the responses found in the questionnaire , which was also the same for inferring the view of employees on the leader , which resulted in a very similar view , suggesting that the actions of the leader voltadas para quality and well being of its employees , resulting in significant improvement in productivity and company image in the external environment .

Keywords: Leadership . Organizational Behavior . Motivation .

1 INTRODUÇÃO

Analisar o Comportamento Organizacional de uma empresa é de suma importância, pois este tema consiste na base de qualquer organização contemporânea e, portanto, é o que rege todas as ações tomadas dentro da mesma. O Comportamento Organizacional também é conhecido como Cultura e Clima Organizacional, o que mostra que ele faz parte da identidade única de cada empresa e, na qual, os seus colaboradores precisam se adaptar (ROBBINS, 2005). Segundo este mesmo autor, defini-se cultura organizacional como um sistema de valores partilhado entre seus membros, onde se pode diferenciar uma organização da outra. Constitui, também, como um conjunto de características que a organização valoriza.

Para Olasa (1978), as sete características básicas que captam o cerne do comportamento da organização são: inovação e assuntos de riscos; atenção aos detalhes; orientação para os resultados; orientação para as pessoas; orientação para a equipe; agressividade e estabilidade. A ciência do comportamento consiste numa análise sistêmica do que “é” e do que “deveria ser”, reunindo fatos sobre o que os indivíduos fazem, ao invés de indicar o que eles deveriam fazer (OLASA, 1978). Fez-se necessário citar essas características para explicar de forma mais abrangente o conceito de Comportamento Organizacional.

Existem, também, algumas hipóteses sobre o comportamento humano que precisam ser destacadas. Levitt (1964) diz que o comportamento pode ser: causado; motivado; e dirigido para um alvo. Porém, essas proposições, excluem o aspecto aleatório ou a falta de motivos para certa conduta. Deve-se haver um estímulo exterior que acarrete o comportamento observado; a motivação significa que alguma força interna conduz o organismo; enfim, o comportamento não é aleatório, pois existe um alvo para onde o organismo conduz sua atividade (OLASA, 1978).

As empresas, hoje em dia, para serem bem-sucedidas, precisam promover um ambiente interno onde seus colaboradores se sintam mais satisfeitos e, conseqüentemente, mais produtivos, através de uma nova visão do trabalho, onde se valorize o trabalhador não somente como mera mão-de-obra, mas, principalmente, como ser humano.

Sendo assim, essa pesquisa teve por objetivo geral analisar a percepção dos colaboradores de um setor do Tribunal de Justiça de Mato Grosso sobre liderança.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 LIDERANÇA

Segundo Fleury (2002), a Liderança consiste num processo social onde se criam relações de influência entre as pessoas. A essência dela é composta de líder, liderados, um evento e um momento social, segundo este mesmo autor. Ou seja, ela pode ser definida como um “acontecimento” constituído de três partes, no nosso caso: o líder (coordenador), os liderados (colaboradores) e um acontecimento dentro da organização estudada.

Para definir Liderança é preciso, antes, saber ao certo o que vem a ser “chefiar”. De acordo com Krause (1975), dirigir ou chefiar é realizar, sistematicamente, uma ação de um jeito mais eficaz que puder, para atender os objetivos que tiverem sido propostos. Ele também alerta de que grupos de trabalho que não possuem um líder podem ser definidos apenas como uma reunião de indivíduos com alguns equipamentos. Diz-se que os primeiros estudos sobre liderança são de 1904, porém os estudos mais sérios, com base científica, datam de 1920 a 1930, quando foram feitas as famosas experiências de Hawthorne, nos EUA.

Ligando o significado de Liderança a atuação do líder em questão, temos que, ele como chefe, também desempenha este papel característico de realizar alguma ação do modo

mais eficaz possível para poder, assim, atingir os objetivos inicialmente propostos, até porque essa é uma característica intrínseca de todo líder.

Já Fleury (2002) diz que esse tema ganhou mais atenção com o advento da teoria das necessidades de Abraham Maslow, na década de 1950. A partir dessas definições, podemos inferir que o líder precisa ter comportamento e atitude que facilitem o trabalho, pois se for o contrário, ele não pode ser definido como tal. Podemos definir também que a liderança pode ser aprendida. É de suma importância a situação dentro de onde se dará a liderança, sendo que esta depende do clima social, do objetivo, etc. (KRAUSE, 1975).

Por isso se fez necessário pesquisar também esse conceito acima citado, para que pudéssemos definir corretamente o que é necessário em um bom líder e compará-lo com o nosso objeto de estudo, no caso, o coordenador do setor da organização escolhida.

Como o passar dos séculos, os administradores aprenderam que o ser humano não consegue trabalhar com eficiência debaixo de medo e ódio ao superior e ao trabalho. Logo depois a Administração Científica procurou estudar os fatores da produção. Hoje em dia, é reconhecido que também o chefe deve liderar para que seu grupo de trabalho tenha a máxima eficiência e para que haja, por parte de todo grupo, plena satisfação no trabalho (KRAUSE, 1975).

Por isso, hoje em dia se é tão necessário enfatizar a Humanização da Administração, pois, como dito acima, foi através de estudos que se comprovou que para que o trabalhador tenha uma máxima eficiência é imprescindível que o chefe lidere os colaboradores de modo que haja plena satisfação no trabalho.

Krause (1975) também alerta para o fato de que, atualmente não é mais concebível que um chefe não saiba e não pratique os princípios progredidos para se ter a melhoria da condição humana no trabalho. Por isso é imprescindível que o chefe aprenda a ser líder. Não existe chefia e liderança, pois liderança é um processo parte da chefia.

O conceito de liderança retomou os ensinamentos de Maquiavel, através da estratégia de poder de O Príncipe, datado de 1513, com a máxima “os meios justificam os fins”. Nesta obra ele diz que atualmente, há a grande preocupação com a formação de equipes de trabalho no processo da liderança, explicitado na definição da liderança de alto desempenho, onde o líder é um catalisador de talentos para a formação de novas habilidades e garantia de resultados nos processos competitivos e na economia globalizada (FLEURY, 2002).

Segundo Laird (1956) existem as áreas que o chefe deve explorar se quiser estabelecer um bom clima onde os membros do grupo estejam satisfeitos: Instituir metas juntamente com o grupo; Conduzir o grupo para essas metas; Identificação integral entre colaboradores e líder; Coordenação entre estes; Interesse no grupo e Humanidade.

A partir disso, pode-se inferir que essas áreas correspondem às habilidades do líder carismático e são também essenciais para um bom desenvolvimento da organização. Também foi analisado se existiam essas características do líder, anteriormente citadas, o que foi confirmado e será explanado mais adiante.

Kolb et al. (1978) define como desafios que um líder pode vir a enfrentar: a responsabilidade e autoridade, delegação, estabelecimento de objetivos, controle, avaliação de desempenho, construção de equipes e o manejo de conflitos. Estes podem se tornar obstáculos, pois se caracterizam como barreiras que o líder normalmente encontra no dia-dia da empresa, através, por exemplo: da responsabilidade em que o coordenador pode arcar ao delegar certos tipos de serviço a alguns subordinados ou ao estabelecer metas que estejam fora do alcance dos colaboradores.

Burns (1978) sugeriu as seguintes reflexões sobre os padrões de avaliação da eficiência do líder: A liderança é apenas inovação cultural ou política? É fundamentalmente inspiração? Mobilização? Definição de metas? Quem define valores é o líder? Ele é o provedor de necessidades? Como os líderes agenciam liderados? E Como eles conduzem os seguidores sem ser totalmente levados por estes? Essas perguntas se caracterizam como modos de avaliar qual é a verdadeira área da liderança, quem comanda e como esse líder age.

Uma liderança somente se torna efetiva se perceber que a conduta do líder atende, pelo menos em partes, às expectativas. Também é pouco possível que a influência social seja eficaz se for expressiva a distância entre o comportamento atual do líder e o anseio dos integrantes do grupo (KRÜGER, 1995).

Weber (1999) alerta para o fato de que a legitimidade da liderança advém de suas fontes de autoridade, definidas como tradicional, legal e carismática. As sociedades democráticas tendem a achar como não cabível a liderança fundamentada no poder personalista, ou seja, carismática, por poder ser empregada de modo idiossincrático, isto é, separado dos interesses coletivos.

Através dessa definição, pode-se perceber que o líder estudado exerce sua liderança de forma legal, pois foi de forma democrática que ele chegou ao cargo da liderança. Como

Bryman (1992) menciona a Teoria de Traços, citando dois tipos: os Fatores físicos e as Habilidades. Quando se refere aos fatores físicos, o autor se refere às características físicas da pessoa, por exemplo: alguém que possui uma voz alta e forte chama mais facilmente a atenção do grupo do que alguém que fale baixo.

Contudo, podemos citar o exemplo de Ghandi, que é totalmente ao contrário desse tipo de líder que consegue chamar a atenção através de atitudes talvez um pouco agressivas – gritando - e as Habilidades que são a inteligência, fluência verbal e conhecimento e são características facilitadoras da liderança (Bryman, 1992).

Porém, isso não é tudo. Aspectos da personalidade como a moderação, extroversão, dominância, sensibilidade e controle emocional são as características mais importantes para a aceitação de um líder. O enfoque dessa teoria ocorreu entre 1920 e 1950, e seu sucesso deveu-se em grande parte ao apoio dado pelas pesquisas feitas pelos testes psicológicos (FLEURY, 2002).

De acordo com Fleury (2002), existem três tipos de liderança: Carismática, Transformacional e Transacional. A palavra Carismática tem origem grega e significa inspiração divina. Para Fleury, esse tipo de Liderança tem como características a confiança nos seguidores e a semelhança das crenças. Os liderados apresentam aceitação incondicional dos líderes, obediência espontânea, envolvimento emocional e elevado nível de desempenho.

Na Liderança transformacional, segundo Burns (1978), líder e seguidores elevam um ao outro a planos maiores de motivação. Essa influência aumenta o nível de conscientização e aciona a busca da auto-realização. A diferença entre esse tipo de Liderança e a Carismática está no fato de que, na Transformacional, a motivação acontece de ambos os lados e na Carismática, ela acontece apenas para os colaboradores.

Na liderança transacional, existe a ocorrência de transações mutuamente gratificantes entre líderes e liderados em certa conjuntura situacional. Esse líder norteia seus liderados em direção as metas e explica as exigências da tarefa (FLEURY, 2002).

Já Krause (1975) define a liderança a partir de outros três tipos: a Liderança autocrática, onde o chefe exige obediência por parte do grupo e defini sozinho quais serão as metas; a Liderança democrática, onde o chefe obtém as idéias através de consulta, com a participação de todos; e a Liderança liberal, quando o chefe é somente um agente de informação, e, por isso, possui muito pouco controle. Estudar esses tipos de liderança se torna importante na compreensão das diferentes características que compõem o perfil de um líder.

Todos esses tipos de lideranças elucidadas possuem, também, semelhanças entre si, pois elas possuem o fato de serem motivadoras, cada uma de seu modo, pois como foi dito no início de te trabalho, a liderança só existe com a motivação, mesmo que seja de um modo não tão bom, como no caso da Liderança autocrática, onde o chefe exige obediência, pois também dessa forma, o ser humano é motivado para algo.

De acordo com Hogan (1994), ainda que as formas de liderança sejam bem variáveis nas suas manifestações, seus processos se dão igualmente através da persuasão eficaz das pessoas, fazendo com que elas abandonem, por um tempo, seus objetivos particulares e se dediquem a afazeres subordinados a interesses gerais. Os líderes devem fazer com que o egoísmo dos integrantes das coletividades seja provisoriamente substituído por uma disposição coletiva de operar em favor das metas comuns.

2.2 AS RELAÇÕES ENTRE A LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO

Krause (1975) define motivação como sendo o processo onde se induz alguém a agir de certa maneira e comportar-se de acordo com determinado padrão de conduta. Por essa razão, é necessário estudar a área da motivação, pois ela é a base para uma boa liderança, até porque somente através da motivação é possível induzir alguém a seguir determinado líder.

Pode-se definir, também, como o meio onde o superior cria e mantém no seu grupo, e nas pessoas que o compõem o desejo de alcançar os objetivos propostos (KRAUSE, 1975). Ela também pode ser provocada de duas maneiras: quando apenas se ordena ao indivíduo ou grupo que execute certa função; quando se cria certa situação, onde o que deve ser feito é o que está de acordo com o desejo genuíno da pessoa e do grupo. No primeiro caso há a motivação impositiva e no segundo, existe a participativa.

A relação entre esses dois conceitos está no fato de o primeiro só ser possível se existir o segundo, ou seja, a Liderança jamais acontece se não houver, anteriormente, uma motivação muito forte, pois o ser humano só “obedece” quando tem um motivo para isso, sendo que esse “motivo” pode se manifestar de várias formas, no caso, como os diferentes tipos de líderes existentes, desde o liberal, onde o chefe não motiva quase nada, pois possui pouco controle, até o autocrático que motiva através da exigência de obediência. Por isso se fez necessário citar essas informações, que se caracterizam como base para explicar como nasce a Liderança.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para tanto, em razão do caráter abstrato, relacionado à percepção dos atores locais com seu papel no meio, a abordagem deste estudo é qualitativa. Segundo Vergara (2009) esta forma de abordagem visa identificar características não quantificáveis e subjetivas da relação objeto/problema de uma pesquisa. Se fundamentando principalmente em análises qualitativas, sem a utilização de material estatístico na análise dos dados. Quanto aos fins metodológicos, esta pesquisa é exploratória, que segundo Vergara (2009) essa abordagem tem o intuito de proporcionar um aprofundamento frente ao tema de pesquisa, com vistas a torná-lo mais explícito, técnico e acadêmico.

Quanto aos procedimentos adotados na coleta de dados trata-se de pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica tem a finalidade de ampliar e dominar o conhecimento na área, para depois utilizá-lo como modelo teórico que dará sustentação a outros problemas de pesquisa e para descrever e sistematizar as variáveis que serão abordadas dentro do trabalho (CERVO; BERVIAN, 2002; GIL, 2007; VERGARA, 2009).

O universo dessa pesquisa compreendeu os colaboradores e líderes de um determinado setor da organização consultada, sendo ela localizada na região de Cuiabá. Na amostra, foi interrogada uma média de 11 colaboradores da organização escolhida e também o coordenador em questão, para ser confrontada a percepção de liderança dele e de seus liderados, através do questionário.

Outra relevante técnica foi utilizada para o entendimento da dinâmica da empresa é a técnica de observação direta. A observação é uma técnica científica que utiliza o sentido visual para obter informações da realidade. Como diz Triviños (1987), não é simplesmente olhar, mas destacar em um conjunto objetos, pessoas, animais, algo específico, prestando atenção em suas características, como cor, aroma e tamanho, entre outras. Esta é a única técnica utilizada na pesquisa social que capta diretamente o fenômeno sem a intermediação de um documento ou de um interlocutor (ZANELLA, 2009).

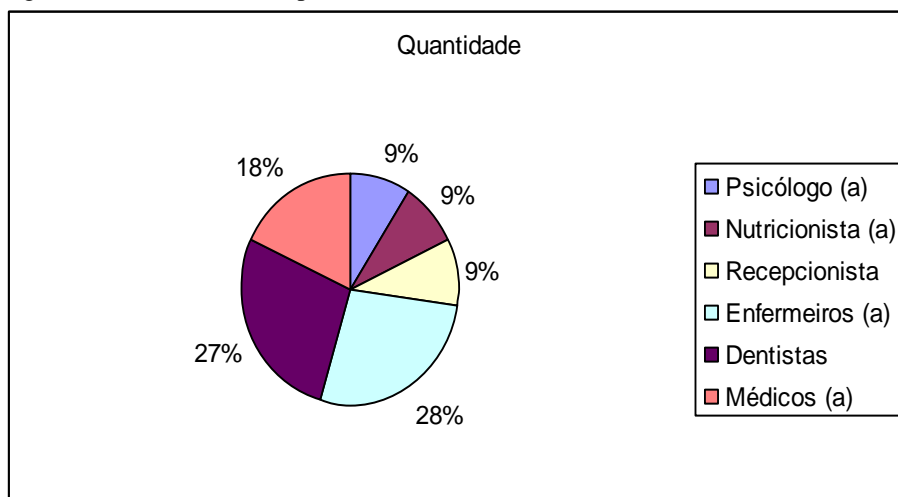
Foi escolhida essa amostra por ser um setor com profissionais de diferentes formações em um mesmo ambiente de trabalho. Para a coleta de dados foi utilizado o método de “questionário”, sendo que este se caracteriza como um conjunto de questões feitas por escrito e direcionadas aos colaboradores, contendo perguntas fechadas e abertas, feitas também ao coordenador, aos líderes e funcionários, na sede da organização eleita.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

No âmbito do comportamento organizacional, pode-se fazer uma ligação com o resultado da pesquisa, que apontou a semelhança de percepções entre líder e liderados, o que pode mostrar que o setor possui um bom comportamento organizacional, onde ambas as partes se sentem satisfeitas com a liderança exercida.

Com isso o questionário foi aplicado à cerca de metade dos colaboradores do determinado setor da instituição estudada, precisamente o setor de saúde (ambulatório médico) que representou um total de 11 questionários. Houve o retorno de todos eles. A amostra foi constituída, portanto, por 3 dentistas lotados no setor (do total de 8), 1 nutricionista do setor (do total de 2), 3 enfermeiras (do total de 4), 2 médicos (do total de 3), 1 psicóloga (do total de 2) e 1 recepcionista (do total de 2). Podem-se perceber as análises explicitadas a seguir e tratou-se de um setor com uma grande gama diferenciada de profissionais da área da saúde em um órgão do setor público, como pode ser observado na figura abaixo.

Figura 1: Quantidade de respondentes



Fonte: Elaborado pelos autores com base na pesquisa.

O coordenador está no cargo há 5 anos. Sob sua liderança estão 21 funcionários no total e todos os funcionários estão sobre essa liderança ao mesmo tempo que o coordenador está como líder.

Assim sendo, às características básicas do comportamento organizacional foi constatado que a atitude mais comum do líder é de dar o exemplo e compartilhar suas dúvidas e decisões. O líder atua de forma que seus subordinados operem harmonicamente, revelando, assim, o seu lado de orientação para seus colaboradores.

Partindo do pressuposto que, segundo Robbins (2005), o comportamento organizacional também é conhecido como cultura organizacional e que ele faz parte da identidade única de cada empresa e onde seus colaboradores precisam se adaptar. Assim pode-se inferir que este setor estudado, em específico, se caracteriza, através dos resultados obtidos pelos questionários aplicados, como um setor com uma boa cultura organizacional, pois seus colaboradores se mostraram satisfeitos com o ambiente de trabalho.

Segundo este mesmo autor, que diz que a cultura organizacional se caracteriza como um sistema de valores partilhados entre seus membros pôde-se perceber que o setor estudado possui, novamente, uma cultura muito boa, pois eles também confirmaram essa característica através dos resultados obtidos pelos questionários e pela observação, respondendo quase que a mesma alternativa do coordenador.

O coordenador em questão possui características de uma gestão humanizadora como apontado por Fleury (2002), onde diz que o líder deve ter o comportamento e atitude que facilite o trabalho de seus colaboradores, pois, caso contrário, ele não poderá ser definido como líder.

A relação entre coordenador e colaboradores é de respeito e interação harmônica. Essa visão foi confirmada pela resposta sobre as atitudes do coordenador que são de que ele dá o exemplo e compartilha suas decisões e dúvidas e auxilia para que seus colaboradores operem harmonicamente, demonstrando também que ele pratica uma gestão compartilhada.

Em primeira instância, foi realizada a aplicação de um questionário junto ao coordenador do setor analisado com o objetivo de compreender sua percepção sobre a relação com os colaboradores. Para tanto, foram desenvolvidas questões abertas e fechadas onde o colaborador foi convidado a avaliar dois grandes aspectos: o perfil de seus colaboradores e a relação entre líder e liderados.

Por exemplo: quando questionados (os colaboradores) sobre o aspecto da relação deles com seu coordenador, a maioria se posicionou afirmando que a relação se caracteriza como sendo de respeito e interação harmônica, o que se repetiu por todas as questões, onde a maioria de seus funcionários marcou as alternativas que definiam como boa a liderança do coordenador em questão. Assim, foi possível concluir que, em grande parte de suas atitudes, o coordenador age bem, pois seus colaboradores aprovam o modo que ele costuma se relacionar com os funcionários.

A percepção do coordenador sobre a sua relação com os colaboradores é quase que exatamente a mesma de seus colaboradores, pois as respostas foram praticamente iguais, como em uma parte do instrumento de coleta de dados, quando o coordenador foi questionado sobre qual o seu comportamento mais comum, onde, como dito anteriormente, sua resposta foi quase que exatamente a mesma de seus colaboradores. Assim pode-se perceber novamente que líder e liderados possuem a mesma percepção de suas atitudes entre si.

Analisando o contexto geral do questionário aplicado ao gestor, é possível concluir que: o coordenador sempre permite que seus colaboradores ajam com liberdade na laboração; ele está muitas vezes satisfeito com a sua atuação; seu comportamento mais comum é dar o exemplo e compartilhar suas dúvidas e decisões e atua de forma que seus subordinados operem de maneira harmônica e quando ocorre algo de errado em alguma atividade, o coordenador marcou a alternativa que diz que ele age com diálogo.

Com o objetivo de identificar a percepção dos colaboradores acerca da liderança em seu ambiente de trabalho, foi aplicado também um questionário com um total de nove perguntas cada, sendo 3 mistas (abertas e fechadas) e o restante fechadas.

Quando questionados sobre o tema da relação com o líder, os colaboradores afirmam ser, também de respeito e interação harmônica. Na segunda pergunta sobre as atividades laborais, eles responderam que também que seu líder permite que eles ajam com liberdade na laboração.

Na questão sobre a satisfação com a atuação do líder, a maioria dos colaboradores respondeu que se sentem satisfeitos muitas vezes. Em outra pergunta, foi questionado sobre o comportamento mais comum do coordenador, a maioria dos colaboradores confirmou, novamente, a mesma visão do líder que é de que este dá o exemplo e compartilha suas dúvidas e decisões e atua de forma que seus subordinados operem de maneira harmônica.

A pergunta posterior foi sobre a atitude do líder quando ocorre algo errado, onde os colaboradores responderam a mesma resposta do coordenador, que era que ele age com diálogo.

Ao se confrontar o conteúdo deste presente trabalho às respostas dos colaboradores e líder, tem-se que: o líder respondeu à questão 4, onde foi definida a relação com os colaboradores como sendo de respeito e interação harmônica e seus colaboradores praticamente confirmaram essa resposta e nessa questão existe a parte da metodologia onde são definidos os tipos de lideranças. As alternativas marcadas mostraram que o líder pode ser definido como sendo transacional e transformacional.

Podemos destacar também que, na questão onde se é indagado sobre a liberdade nas atividades laborais que líder e liderados responderam que este primeiro permite que ajam com liberdade nessas atividades. É possível perceber, também, que o coordenador em questão pode ser enquadrado no tipo de liderança liberal.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim é possível perceber os vários tipos de liderança existentes, suas características e como se aplica na organização estudada, através de seu líder e respectivos liderados, graças as pesquisas feitas em bibliografias e à análises *in loco*, através da observação.

Também se pode constatar à qual tipo de liderança pertence o líder em questão, ou seja, ele se aproxima mais da liderança democrática, em face da resposta dada a questão que indaga sobre o comportamento mais comum do coordenador, onde foi respondido que ele compartilha suas dúvidas e decisões, confirmando assim uma atitude de um líder democrático.

O objetivo traçado para a pesquisa foi o de analisar a percepção dos colaboradores de um setor do Tribunal de Justiça de Mato Grosso sobre liderança, o que foi cumprido através da aplicação e posterior análise dos resultados dos questionários aplicados a estes colaboradores.

Identificou-se a percepção dos colaboradores através da análise das respostas encontradas no questionário, o que também foi do mesmo modo para inferir sobre a visão dos colaboradores sobre o líder, que resultou numa visão muito similar, praticamente a mesma do líder.

Como sugestão para o setor organizacional estudado tem-se que o líder tenha um pulso mais firme para poder ter um controle maior sobre as atividades de seus liderados, adquirindo

assim uma melhor organização de seu ambiente de trabalho. Isso foi constatado através de uma resposta dada por um colaborador, em específico, que, em algumas questões abertas, frisou que o comportamento mais comum do líder é não se envolver e a atitude deste coordenador, quando ocorre algo errado em alguma atividade, o colaborador reportou que ele não se compromete a respeito.

Os benefícios de um Comportamento Organizacional que definam suas ações de acordo com o bem estar de seus funcionários são: uma melhora significativa na produtividade e na imagem da empresa no ambiente externo.

Sendo assim, essa pesquisa se torna muito útil para quem deseja conhecer mais sobre os aspectos do comportamento organizacional e proporciona, um estímulo para que se estude mais sobre o tema. Ela também contribuirá para se discutir e avaliar sobre a proposição do aprimoramento do Comportamento Organizacional.

REFERÊNCIAS

- BRYMAN, A. **Carisma and leadership in Organization**. London: Sage Publications, 1992.
- BURNS, J. M. **Leadership**. New York: Harper e Raw Publishers, 1978
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prenticce Hall, 2002.
- FLEURY, Tereza M. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- HOGAN, R.; CURPHY, G.J.; HOGAN, J. What we know about leadership: effectiveness and personality. **American Psychologist**, v. 49, n. 6.
- KOLB, D. A.; RUBIN, I. M.; MCINTURE. **Psicologia Organizacional: uma abordagem vivencial**. São Paulo: Atlas, 1978.
- KRAUSE, Werther M. **Chefia – Conceitos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 1975.
- KRÜGER, H. **A Liderança na sociedade e na história**. Arquivos Brasileiros de Psicologia, V. 47, n. 1, 1995.
- LAIRD, D. & Laird, E. **The new psychology for leadership**. New York, McGraw-Hill, 1956.
- LAKATOS, Eva M. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 1989.
- LEVITT, T. **The dangers of social responsibility**. Vol. 36. Harvard Business Review, 1958.

OLASA, Blair J. **Ciência do Comportamento na Administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de pesquisa em Administração**. 11ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WEBER, M. **Economia e sociedade**. v. 2. Brasília, UNB, 1999.

ZANELLA, L. C. H., **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração** – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]:CAPES : UAB, 2009.