FACULDADE DE ADMINISTRAÇÕES E NEGÓCIOS DE SERGIPE – FANESE

NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE

GESTÃO EMPRESARIAL E INTELIGENCIA ORGANIZACIONAL

MICHELE PEREIRA LIMA

LÍDER AUTOCRÁTICO NO SETOR BANCÁRIO

Aracaju/SE
27 de janeiro de 2018

MICHELE PEREIRA LIMA

LÍDER AUTOCRÁTICO NO SETOR BANCÁRIO

Artigo apresentado como pré-requisito parcial para conclusão da disciplina Metodologia dos Trabalhos Acadêmicos, do Curso de Pós–Graduação em Gestão Empresarial e Inteligência Organizacional, da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE.

Orientador: Prof. Dr. André Felipe Barreto Lima

Coordenadora do Curso: Profa. Felora Daliri Sherafat

Aracaju/SE
27 de janeiro de 201

MICHELE PEREIRA LIMA

LÍDER AUTOCRÁTICO NO SETOR BANCÁRIO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão Empresarial e Inteligência Organizacional

_____Dr. André Felipe Barreto Lima_____

Nome completo do Avaliador

_____ _____

Nome completo do Coordenador(a) do Curso

_____

Nome completo do Aluno(a)

Aprovado (a) com média:_____

Aracaju(SE), ____ de _____ de 2018.

RESUMO

[1]Michele Pereira Lima

Mesmo que o setor bancário brasileiro seja um dos que mais fatura no mundo, os gerentes de agências diversas de bancos públicos e privados encaram diariamente o desafio de manter sua equipe motivada e pronta para encarar os desafios que o cotidiano de trabalho impõe. Todo líder deve estimular seus liderados uma vez que são peças fundamentais dentro da organização. Este trabalho tem como principal objetivo apresentar como lideres autocráticos conseguem se manter dentro de agências bancárias nos dias atuais. Observaremos os estilos e perfis de liderança que estão dentro de grandes organizações. Como o líder sendo o principal influenciador pode motivar sua equipe e levá-la ao sucesso, o comportamento da liderança dentro das agências, e o líder autocrático como ele age no setor bancário. Este estudo irá deixar claro que um líder autoritário adoece uma equipe, ele possui uma característica centralizadora, que impõe suas decisões ao grupo de forma autoritária, sem consultar seus subordinados, gerando um ambiente tenso e sem iniciativa. E, mostraremos a pesquisa de clima como principal influenciador na permanência desses lideres nos dias atuais.

Palavras-chave: Agência bancária**.** Líder autocrático. Liderança.

---

[1]Pós-Graduanda do Curso em Gestão Empresarial e Inteligência Organizacional - FANESE. Email:michely31.ml@gmail.com

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....5

2 DESENVOLVIMENTO.....6

2.1 Metodologia.....6

2.2 Liderar 7

2.3 Estilos de Liderança.....9

2.4 O líder como Influenciador.....12

2.5 Liderança nas Agências.....13

2.6 O líder Autocrático no Setor Bancário.....14

2.7 Clima Organizacional.....15

2.8 Como a Pesquisa de Clima Influência na Permanência de Líderes Autocráticos.17

3 CONCLUSÃO 19

ABSTRACT.....20

REFERÊNCIAS.....21

1 INTRODUÇÃO

Em um mundo dinâmico e em constante mutação sobre as estratégias de gestão empresarial, alguns novos modelos de gestão estão tomando lugares importantes nessa nova realidade e não poderia ser diferente no tocante à liderança. Devido a essas mudanças que ocorrem no mundo corporativo, o mercado exige das pessoas conhecimento, qualificação e habilidade para trabalhar e lidar com pessoas, delegar funções e obter o melhor de seus colaboradores.

Quem não tem habilidade ou não se empenha para trabalhar com pessoas não é um bom líder, ou não sabe liderar. Por conseqüência, existem empresas mal organizadas, colaboradores desmotivados e descontentes com a organização em que atua. Este estudo irá nos mostrar como lideres autocráticos conseguem manter-se por tantos anos nos dias atuais dentro de uma organização, sendo que esse estilo de liderança muda um bom ambiente de trabalho, prejudica equipes e pode até acabar com uma área devido a má gestão.

A liderança tem sido algo almejado por pessoas em diversos cargos da sociedade, ao longo do tempo ela foi mudando e evoluindo. Durante muito tempo a idéia do chefe autoritário que impunha sua vontade era vista como a única forma de gerenciar, durante essas mudanças percebemos que foram surgindo outros perfis de líderes que passaram a ser seguidos, deixando claro que para se ter resultados você não precisa ser um líder autoritário. Infelizmente atualmente esse estilo de liderança ainda se mantém dentro de algumas organizações mais “conservadoras”, deixando funcionários e equipes fracas, doentes, muitos por terem seus talentos opiniões e vontades reprimidas pelo líder. O líder autoritário tem o poder centralizador e unilateral, procura obter resultados imediatos, não tem percepção do que pensam sobre ele. Líder centralizador que traz para si todas as decisões que poderiam ser tomadas juntamente com a equipe pode levar a atitudes autoritárias, que vá contra os princípios da organização.

Em razão da importância e atualidade do tema empresas, e, sobretudo para instituições bancárias, de grande porte, com um grande quadro de funcionários que necessitam de coordenação para atingir um bom clima organizacional, melhor qualidade de vida e melhores resultados financeiros.

Partindo do contexto exposto, apresenta-se a problemática, o líder autocrático no setor bancário, o estudo tem como objetivo principal destacar a relevância da aplicação de conceitos e práticas envolvendo processos de liderança no ambiente bancário.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 METODOLOGIA

A metodologia utilizada tem caráter exploratório e compreende a realização de uma pesquisa bibliográfica e teórica. È abordado o aporte teórico da pesquisa sendo discutidos os pensamentos de alguns autores da área quanto à conceituação de liderança, estilos e a sua importância no âmbito empresarial e gerencial no Brasil. Por meio desta metodologia, acredita–se que será possível refletir de forma crítica sobre a temática e alcançar o objetivo proposto.

2.2 LIDERAR

As mudanças nas organizações de hoje requerem freqüentemente uma liderança eficaz, que seja capaz de influenciar os colaboradores a alcançarem os objetivos estabelecidos e a desempenharem suas funções com excelência mesmo durante os tempos de mudança.

Lideres usam suas habilidades para liderar o processo de inovação e mudanças planejadas, eles ajudam as pessoas e a organização a alcançarem as metas e os objetivos pessoais e organizacionais.

FIORELLI (2004, p.115) define a liderança como sendo "a capacidade de exercer influência sobre as pessoas." Para este autor existe um forte componente emocional no exercício da liderança e a mesma instala-se pela emoção. Afirma ainda que líderes são pessoas significativas para os liderados, pois esses enxergam no líder o respeito, a confiança e a segurança para segui-lo em busca das metas.

Liderar é conduzir um grupo de pessoas, transformando em uma equipe que gere resultados. É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para alcançar os objetivos da equipe e da organização. Hunter (2004) descreve liderança como a habilidade de influenciar pessoas, visando atingir os objetivos identificados, como sendo para o bem comum. A habilidade de saber identificar os pontos de melhoria é fundamental para conseguir alcançar os objetivos expostos pelo líder.

Bennis (1988) afirma que liderança é o que da a organização sua visão e capacidade para transformar essa visão em realidade. Na organização, o líder é importante e indispensável, pois é fundamental para o desenvolvimento de seus colaboradores, sendo o responsável por conduzir a equipe e mostrar o melhor caminho para os seus liderados. É o líder quem estabelece as metas, define as prioridades, determina os padrões e os mantém. O líder tem o papel de desenvolver estratégias de obtenção de resultados de sucessos, e de levar seus liderados a atingir as metas estabelecidas pela organização.

De acordo com Gil (2014, p. 238), um bom líder:

- -“Age de modo que os colaboradores sob o seu comando gostem de fazer o que ele pretende;

- Consegue que todos os colaboradores o queriam sempre ajudar e se sintam realizados com isso; é fundamental o gestor incentivar a sua equipe criando plano e ações que maximizem os resultados desejados;

- -Não têm subordinados, mas seguidores. Não dá ordens, mas garante que todos façam o que ele deseja; um bom líder ele não julga, mas sim orienta, ele direciona de forma a qualificar o trabalho realizado por sua equipe, trazendo a equipe para o sucesso e produtividade desejada;

- -Transmite segurança e autoconfiança, inspira lealdade e é um confidente por excelência. As pessoas sentem-se à vontade para lhe dizer a verdade. É fundamental o gestor transmitir segurança a sua equipe, fazendo com que o grupo tenha visibilidade de acesso, bem como visão critica para desenvolver ações e expor planos de melhorias;

- -Transmite um sentido ético elevado, toma decisões justas e não protege ninguém. As suas decisões, mesmo as impopulares, são transparentes. É fundamental o gestor ter uma visão

ética a respeito das ações e direcionamentos a serem realizados, sendo imparcial nas decisões;

- -Dá o exemplo. A sua atuação é um símbolo para os colaboradores. O gestor é o espelho para sua equipe. Ele precisa ser o exemplo para todo o grupo, toda ação realizada reflete os resultados almejados pela chefia;

- - Não tem a pretensão de ser infalível, mas raramente comete erros graves. Mesmo tendo um conhecimento amplo, os gestores possuem também pontos de melhorias a serem desenvolvidos;

- - Faz com que as pessoas sigam o mesmo rumo da empresa, garantindo que este é transparente, justo e claro. Como tem a consciência de que não consegue fazer tudo sozinho, nunca comanda pelo medo. “As pessoas seguem-no porque acreditam na sua visão.”

Os lideres são os maiores influenciadores de pessoas, pois um líder que faz seus liderados o seguirem e acreditarem em seus desafios são capazes de movimentar todo um ambiente, e levando todos consigo em busca de um objetivo.

> “A liderança não pode ser vista apenas como uma habilidade pessoal, que torna algumas pessoas mais aptas a influenciar outras. Às vezes, é o contrário que ocorre. Um grupo necessita de um líder e escolhe alguém para desempenhar o papel. Em outros casos, o líder parece ser uma figura temporariamente eficaz, cujo sucesso depende apenas da existência de uma missão [...]” (MAXIMIANO, 2008, p.280).

Fica evidenciado que o papel do líder é importante e indispensável para a organização, onde o líder é a figura que age e pensa diferente, levando todos os (liderados) a melhorarem o seu desempenho, contribuindo para que a organização alcance os seus objetivos.

2.3 ESTILOS DE LIDERANÇA

A autora do livro “Empresas em Movimento”, Beth Zorzi (2013), realizou uma pesquisa para identificar os estilos de liderança mais e menos adotados no Brasil, e ressalta que essa classificação assumiu oito possibilidades de práticas, suas associações com motivos e seus impactos específicos nas equipes e nos processos de transição cultural. Ainda a autora detalha cada um dos estilos, apresentando sua caracterização, crença básica, limitações e possibilidades e diz que por serem impactos específicos estão sujeitos a revisão (ZORZI,2013,P.156).

Assim os estilos apontados no livro (ZORZI, 2013) são:

- **Afetivo**: O líder afetivo privilegia o apoio às pessoas e menos às tarefas, acredita que garantir o bem-estar de seus funcionários é sua missão, fazendo com que estes desenvolvam um alto desempenho;
- **Autoritário:** Poder centralizador e unilateral, este estilo de liderar procura obter resultados imediatos;
- **Coaching:** Desperta em seus liderados no dia a dia de trabalho crescimento e desenvolvimento, prepara seus funcionários a estarem aptos desafios constantes não só dentro da organização;
- **Diretivo:** Alinha esforços para que todos sejam capazes de atingir o objeto almejado pela organização é também um monitorador;
- **Laissez-faire:** É o estilo de líder que desperta em sua equipe a sensação de desinteresse, não acompanha as atividades nem a rotina de seus liderados, por falta de tempo ou até mesmo desinteresse;
- **Participativo:** É o líder que anda junto com a equipe, compartilham informações e tentam encontrar junta a melhor solução para o alcance dos objetivos.;
- **Modelador:** Lidera em forma padrão, é rigoroso com sua equipe e consigo mesmo, não aceita opiniões, e acha que maneira de pensar e agir é única correta.
- **Visionário:** Acredita que o futuro orienta a as ações do presente, cria projetos sempre em longo prazo.

Como visto, o líder tem o papel de influenciar um determinado grupo de pessoas a fim de que elas sigam um direcionamento para atingir os objetivos organizacionais propostos, oferecendo um ambiente de trabalho propício para que estas desenvolvam suas atividades motivadas. Estudiosos comportamentais têm analisado as tipologias de liderança e como elas impactam nos resultados almejados pelas organizações. Conforme Bergamini (2008), o objetivo de um líder é exercer influência nos indivíduos para que façam o que ele anseia.

Desta forma, a liderança pode ser:

a) Liderança Coercitiva - baseia-se em atos influenciais predominantemente no poder de coerção e da posição. Define a coerção como o processo de influenciar através da potencial punição;

b) Liderança Controladora - esse estilo de liderança se apóia mais no poder da posição e da recompensa, embora use, hipoteticamente, o poder de coerção. É utilizado de forma mais sutil, sob a forma de manipulação material ou emocional;

c) Liderança Orientadora - é um estilo raramente abordado na literatura especializada por possuir conotação paternalista. Utiliza o poder da posição, que limita o âmbito de seus atos no sentido vertical, de cima para baixo, a liderança orientadora os expande também na direção de baixo para cima e horizontalmente, permitindo assim que as barreiras estruturais sejam ultrapassadas, tendendo benefícios à sinergia organizacional.

> "Os estilos e características de liderança se desenvolvem em cada gestor de acordo com as aptidões individuais e pessoais, é o estilo de agir e pensar de cada um, no entanto no mercado é exigido um profissional que saiba transitar nos dois papéis, pois o gerenciamento e a liderança são determinantes e estão interligados" (SOUZA, 2014, p.06).

Assim, de acordo com Robbins (2010 p.25), o líder é aquele que conduz seus liderados e sua equipe e tem visão sistêmica dos processos, uma vez que a liderança mais próxima do ideal é a realizada por líderes influenciadores que não utilizam o poder da manipulação ou coação. O líder precisa ter características positivas para influenciar seus liderados como ser flexível, se adaptar a situações diversas e não ser fascinado com o poder que o cargo lhe confere. Segundo Robbins (2010), a principal atividade de um líder é a de conduzir pessoas,

sabendo para isso, como o próprio nome indica lidar com elas e conseguir os melhores resultados. Ainda, na visão deste autor, existem vários tipos de líderes, sendo os mais comuns:

a) Líder autocrático - é o líder centralizador, que traz para si diversas tomadas de decisões que poderiam ser feitas junto à equipe como um todo ou por somente um membro da equipe no ambiente organizacional. O desequilíbrio dos comportamentos do líder que tem este estilo pode levar a atitudes autoritárias e nocivas à organização, ou seja, trata-se de um estilo de tomadas de decisões às cegas, baseadas na ânsia pela imposição ditatorial, que pode levar a decisões que não corroboram com os objetivos empresariais.

b) Líder democrático - a equipe está em um local de protagonismo no que tange às decisões e deliberações, uma vez que as determinações são resultantes da mediação do líder e de sua concomitância sadia das decisões advindas da equipe. Dessa maneira, as atividades do líder estão baseadas em impulsionar o diálogo, mediar à comunicação interpessoal e organizar as informações sem, contudo, salientar as suas próprias opiniões formadas, além de buscar estar sempre presente como apoiador e motivador para que as ações e decisões dos integrantes da equipe sejam feitas com base na reflexão coletiva. A desarmonia entre o interesse da equipe e as diretrizes da empresa pode acontecer quando o líder não consegue ter estabilidade no seu papel de mediador entre estes interesses.

c) Líder liberal - diferente da liderança democrática, em que o líder é o medidor dos interesses, na liderança liberal o líder não interfere no ambiente democrático e coloca a equipe a frente da tomada de decisão. Assim, é aberto espaço para que a equipe obtenha uma autonomia decisiva, na qual cada integrante é parte de um time que irá planejar e administrar seus caminhos dentro da organização. A falta de foco, o sentimento de desorientação e não observância a padrões de planejamento e organização de comunicações e informações são fatores que podem interferir na eficácia deste tipo de liderança, uma vez que acarretam em erros, desfavoráveis à organização no contexto da dinâmica empresarial acirrada que se mantém o mercado na contemporaneidade.

Dentre as teorias de liderança, neste trabalho, é abordado a Teoria dos Estilos de Liderança que afirma o papel que o estilo de liderança manifestado pelo líder determina o nível de desempenho atingido pelo grupo por ele comandado.

2.4 O LIDER COMO INFLUENCIADOR

Se na seção anterior é falado sobre a motivação necessária para que uma pessoa possa ser um líder, nesta seção é abordado o líder como o principal agente de motivação na organização, dependendo de suas atitudes, de suas ações e da maneira que se comporta a motivação ou desmotivação sobre seus liderados e conseqüentemente ao sucesso ou o fracasso em relação às metas estabelecidas.

Conforme Bergamini (2008) descreve a motivação como a inclinação do indivíduo em esforçar-se permanentemente, em favor das metas da empresa, condicionando que este esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual. Dessa maneira, a motivação pode ser vista como a disposição de um indivíduo para fazer alguma coisa que percebe ou julga ser importante para sua realização profissional e também pessoal, afinal pessoa e trabalho são duas coisas impossíveis de dissociar.

Segundo Cortella (2014),o líder precisa ser companheiro e também ter o outro como companheiro, ao mesmo tempo em que ajuda a companhia a em sua transição para o futuro, cabe a ele cultivar cinco competências:

1) abrir a mente- o líder deve ficar atento aquilo que muda e estar sempre disposto a aprender.

2) elevar a equipe- o liderado percebe claramente quando você é capaz de crescer ao levá-lo junto.

3) recrear o espírito- as pessoas devem se sentir bem e ter alegria onde estão.

4) inovar a obra- liderar pressupõe a capacidade de se reinventar, de buscar novos métodos e soluções.

5) empreender o futuro- não nascemos prontos, também não somos inéditos, mas também tampouco somos ilhas.

Por isso, independente do estilo do líder, é importante que os líderes tenham um bom relacionamento pessoal, postura ética, saibam trabalhar com a equipe, sejam humildes, enfim, tenham as características determinantes para causar impactos positivos em seus colaboradores.

Seguindo esses postulados, a motivação pode ser utilizada como uma ferramenta eficaz na gestão, pois é através dela que se consegue maior otimização e produtividade do colaborador. O indivíduo para se motivar precisa perceber uma necessidade e motivar-se para que ela seja realizada, a motivação é um impulsionador em direção a uma meta (ROBBINS, 2010). No entanto, em instituições bancárias modernas a motivação da equipe por meio do líder pode se tornar um desafio, como poderá ser observado na próxima seção.

2.5 LIDERANÇA NAS AGÊNCIAS

Os líderes de agências bancárias,por exemplo, mais precisamente os gerentes gerais, possuem diversas funções, e não só a de liderar e motivar sua equipe, pois mesmo ocupando um cargo de gestão continua tendo metas individuais de vendas e outras responsabilidades, como cuidar da agência, da carreira dos funcionários, das responsabilidades financeiras da agência, da estrutura física, das necessidades dos clientes externos, dos conflitos internos, etc. Diante disso, um líder bancário precisa ter diversas atribuições para obter sucesso profissional.

Este líder tem por objetivo, junto aos seus liderados, cumprir as metas determinadas pela instituição, e para isso é necessário muito esforço e dedicação não só do gerente, mas de todo o grupo. O bom líder, ou podemos aqui chamar o bom gerente é aquele que quer que sua equipe cresça junto com ele, pois se a agência cumpriu todas as metas, o mérito é também dos funcionários que se esforçaram para atingir o objetivo.

Estar à frente de uma agência, é liderar cada funcionário, é conhecer cada um para obter resultados. É buscar e satisfazer novos clientes a cada dia.

Existem diversos tipos de liderança e diversos perfis de líderes, que acarretam em muitas maneiras de se conduzir e motivar uma equipe. Baseando-se nisso é preciso encontrar qual dos estilos de líder e meios de liderança mais se enquadram no perfil do gerente para que a partir disso possa trabalhar seus pontos fortes e fracos para seguir uma linha de liderança.

Hoje, ainda é possível encontrar dentro de agências lideranças autocráticas, baseadas em ameaças, um líder que não aceita opinião da equipe, tornando um ambiente de trabalho repressivo onde as tomadas de decisões acontecem ignorando totalmente a opinião ou desejo do funcionário procurando ter poder sobre as ações e reações do liderado. Ameaças, punições

e pressões por parte do líder se multiplicam no sentido de assegurar o cumprimento das metas, tornando um ambiente de trabalho tenso e sem iniciativa.

Segundo Robbins (1998, p.219):

> " [...] Embora quase todo mundo pareça concordar que a liderança envolve um processo de influência, as diferenças tendem a centrar-se em torno de se a liderança deve ser não-coercitiva (o oposto de usar autoridade, recompensas e castigos para exercer influencia sobre os seguidores) e se é distinta de gerenciamento. Como posições gerenciais vêm com algum grau de autoridade formalmente designada, uma pessoa pode assumir um papel de liderança simplesmente por causa da posição que ocupa na organização. Porém, nem todos os líderes são gerentes; assim como nem todo gerente é líder." (ROBBINS, 1998, p.219).

2.6 O LIDER AUTOCRÁTICO NO SETOR BANCÁRIO

As organizações cada vez mais possuem a necessidade de ter um alinhamento estratégico que envolva, não só posicionamento de produtos e mercado, como pessoas e desenvolvimento para alcançar as metas desejadas.

O setor bancário vem passando por grandes mudanças e transformações, porém lideres autocrático ainda conseguem se mantiver nos dias atuais nas agências.

Esses lideres perseguem seus funcionários, desmotivando, não reconhecendo o trabalho de sua equipe, ignorando a opinião da equipe, que sempre ao dar uma opinião o líder faz com que seja contrariada.Tal líder quer sempre demonstrar que quem faz o melhor é ele, e que sua equipe sempre faz errado, levando seus subordinados à desmotivação, a não valorização do trabalho do outro, deixando funcionários doentes e sem perspectivas, pois em suas avaliações de desempenhos seus subordinados nunca terão qualidades e somente pontos a melhorar.

Esse ambiente de trabalho torna se repressivo, onde centralização da autoridade e as tomadas de decisões unilaterais acontecem ignorando totalmente a opinião ou o desejo do funcionário.

> "Liderança autocrática baseia-se no uso do pode de coerção e posição, que depende alta quantidade de energia, procurando o maior controle possível

> sobre as ações e reações do liderado, o que tende a gerar passividade e alienação. Ameaças, punições e pressões por parte do líder se multiplicam isso significa atenção continua no sentido de evitar desvios dos padrões rigidamente estabelecidos e presença física constante de uma figura de autoridade para assegurar o cumprimento das atividades." (RAMOS 2004, p.07).

O líder autocrático possui característica centralizadora, que impõe suas decisões ao grupo de forma autoritária, sem consultar os subordinados, gera um ambiente de trabalho tenso e sem iniciativa (ASANOME, 2001). Pessoas adoecem, se desmotivam muitas das vezes deixa de desenvolver suas competências por conta do líder.

2.7 CLIMA ORGANIZAZIONAL

A palavra clima se origina do grego *Klima* e significa: "tendência", "inclinação". O clima organizacional pode ser considerado um indicador do nível de satisfação ou insatisfação experimentado pelos empregados de uma empresa. De um modo geral, pode-se dizer que se refere ao ambiente interno da organização, estando fortemente relacionado ao grau de motivação dos seus membros (BOM SUCESSO, 2002).

Na opinião de Barçante & Castro (1999), visando ofertar produtos e serviços de qualidade diferenciada, as empresas passaram não apenas a atender às expectativas e necessidades dos seus clientes externos, mas a "ouvir a voz do cliente interno", acreditando ser parte importante nesse contexto, considerando assim, a pesquisa de clima organizacional.

Rotineiramente o termo "clima" é usado comumente no ambiente de trabalho, para expressar o sentimento de bem-estar ou de mal-estar que os indivíduos vivenciam cotidianamente. O clima organizacional pode ser percebido de diversas formas: no desenvolvimento das tarefas, no tempo médio de permanência das pessoas nas empresas, no absenteísmo, nos rumores internos sobre a organização, no entusiasmo sentido pelos superiores com relação aos seus empregados, na cooperação entre os membros do grupo (XAVIER 1986). Enfim, é manifestado pela forma que os funcionários se comportam nas atividades organizacionais do "dia-a-dia". Tais manifestações podem e devem ser observadas não só pelo responsável de Recursos Humanos das organizações, como pelos líderes das mesmas.

As variáveis que formam e afetam o clima organizacional podem ser externas ou internas. As externas apresentam-se no campo socioeconômico, político, bem como na vida particular de cada um enquanto as internas, estão relacionadas às estratégias motivacionais,

aos salários, ao tipo de tecnologia utilizada, a rigidez na disciplina e outros fatores que podem agradar ou não as pessoas dentro das organizações (LUZ, 2003).

Com relação aos fatores internos encontrados na literatura que podem afetar o clima organizacional (LUZ, 2003) destaca:

i) supervisão e liderança;

ii) a organização e o processo de trabalho;

iii) os salários e benefícios;

iv) o desenvolvimento profissional;

v) a comunicação;

Tendo em vista os mesmos serem, de uma maneira geral, os mais citados por diversos autores que já discorreram sobre o tema. De forma bastante simples, o "clima organizacional", também chamado de atmosfera psicológica, clima social do trabalho, clima psicológico, ambiente de trabalho, pode ser entendido como a percepção global que o indivíduo tem do seu ambiente de trabalho (LUZ, 2003).

Segundo Luz (2003) é salientado que a proposta de tornar a mão-de-obra satisfeita e motivada está contida tanto na literatura técnica, quanto no exercício da Administração de Recursos Humanos. Assim sendo, se "motivar" ou ao menos tornar satisfeitos os empregados é parte da missão da Administração de Recursos Humanos; então ela tem o dever de diagnosticar periodicamente, o clima organizacional, com o objetivo de saber se a parte mais importante de sua missão está sendo atingida (LUZ,2003). Dentro deste contexto, pode-se inferir que a área de RH ocupa um importante papel na criação e manutenção do clima organizacional e, consequentemente, no desempenho das empresas.

O clima organizacional mapeia o ambiente intra-organizacional e pode vir a identificar as reações dos participantes. Assimila suas manifestações imediatas, suas satisfações e insatisfações pessoais e desenha um retrato dos problemas que a situação do trabalho, a identificação com a organização e as perspectivas de carreira eventualmente provocam na cultura organizacional; ele constitui ainda sistemas de referências simbólicas e molda as ações de seus membros segundo um modelo (LUZ, 2003).

2.8 COMO A PESQUISA DE CLIMA INFLUENCIA NA PERMANÊNCIA DE LÍDERES AUTOCRÁTICOS

Dentro do ambiente turbulento e em constante mutação, cenário comum às empresas da atualidade, está o clima organizacional que afeta o desempenho humano no trabalho. Sabe se que dentro de uma empresa o gestor, além de administrar conflitos, ainda desenvolve o papel motivacional para sua equipe. E essa seja, talvez, uma das tarefas mais difíceis dentre as atividades do líder. Pois pessoas diferentes sentem necessidades distintas e possuem então demandas diferenciadas de tratamento ou atendimento que quando não percebidas tendem a gerar conflitos no ambiente de trabalho.

Portanto, os lideres, por saberem que estão à frente de uma equipe com pessoas de diferentes culturas e costumes, devem visar não apenas lucro para a empresa, mas também se preocupar com o clima organizacional da instituição, ou seja, estarem preocupados com a qualidade de vida no ambiente de trabalho e não deixarem de perceber as demandas de seus colaboradores. Isto por que estudos já apontam que funcionários felizes e satisfeitos garantem maiores resultados para a organização (ROBBINS, 2010).

Nesses ambientes liderados são manipulados pela gestão, influenciando os no questionário de clima, muitos funcionários por medo de serem demitidos e serem represados pela liderança acabam se omitindo no que realmente se passa dentro do clima organizacional. Os lideres autocráticos conseguem represar seus funcionários ao medo e ameaças deixando claro que suas respostas chegarão a eles, e eles saberão quem respondeu isso faz com que eles se omitam não digam a verdade sobre o que realmente acontece dentro do ambiente de trabalho, isso fortalece o líder autocrático deixando claro que seu poder é o que irá prevalecer. E com essa forma de coerção manipulando pessoas é que muitos ainda conseguem manter o poder por muitos e muitos anos dentro de organizações.

O gestor tem como meta diária manter a motivação dos liderados, estratégia que possibilita que os objetivos institucionais sejam atingidos, pois estes resultados dependem integralmente da equipe. Segundo Drucker (1997) o trabalho do gerente é similar ao trabalho do maestro, sendo que o gerente além de conduzir a orquestra desempenha também o papel de interprete de cada situação que possa se desenhar.

> “A tarefa fundamental que desenvolve a liderança é ser capaz de inspirar as pessoas. Muita gente não é capaz de inspirar, só é capaz de expirar. Tirar a

> animação, tirar a vitalidade. Tem líder que expira,aquele que te desanima o tempo todo.Aí não é líder é só chefe. O líder mesmo nas situações de correção de rota, de repreensão, de admoestação, de critica coletiva é capaz de inspirar, desde que ele aponte a obra" (CORTELLA, 2014, p.84).

3 CONCLUSÃO

No presente estudo, observou-se que a pesquisa de clima organizacional é a grande influenciadora na permanência de lideres autocráticos dentro das agências bancarias. Estes funcionários são manipulados, sofrem constantes ameaças e por medo, acabam não respondendo com veracidade a pesquisa de clima, omitem por medo de serem descobertos e perderem o emprego ou serem perseguidos dentro do ambiente de trabalho, acabando se tornando escravo e vítima da má da gestão por parte de seus superiores.

Alguns líderes deixam claro a todo o momento que ele está no poder e no controle, e qualquer coisa que saia de dentro do ambiente ele saberá, pois tem o domínio das pessoas. Isso faz com que a equipe tenha medo de expor suas opiniões, tornando o clima organizacional uma fonte de stress e sem qualidade de vida.

Pode se observar que uma gestão firmada em ameaças, torna-se um ambiente de trabalho repressivo, onde a centralização da autoridade acontece ignorando totalmente o desejo dos funcionários, pessoas são desmotivadas, trabalham sem perspectiva e muitos acabam adoecendo.

Sugere-se que a equipe de recursos humanos tenha maior proximidade com as ações realizadas dentro do ambiente de trabalho, visibilizando de perto a rotina dos colaboradores, bem como maximizando a confiança e a qualidade de vida de cada colaborador.

Em suma, o ambiente geral das instituições bancárias leva-nos a repensar sobre as práticas de comunicação dentro da organização, sob uma perspectiva mais ampla, democrática e participativa. Neste ponto, a comunicação é fundamental, pois através dela pode-se observar os pontos críticos para melhorias que devem ser desenvolvidos para o sucesso profissional de todos.

Por fim vale refletir que, segundo Augusto Cury (2015), “a maior tarefa de um ser humano é ser líder de si mesmo e a maior tarefa de um líder é sair da platéia, entrar no palco de sua mente e ser autor de sua própria historia.

ABSTRACT

Even though the Brazilian banking sector is one of the most profitable in the world, the managers of various agencies of public and private banks face the challenge of keeping their team motivated and ready to face the challenges that daily work imposes. Every leader should encourage their leaders as they are key pieces within the organization. This work has as main objective to present as autocratic leaders manage to remain inside bank branches in the present days. We will observe the styles and profiles of leadership that are within big organizations, as the leader being the main influencer can motivate his team and take it to success, leadership behavior within agencies, and the autocratic leader as he acts in the banking sector. This study will make it clear that an authoritarian leader falls ill with a team, he has a centralizing feature that imposes his decisions on the group in an authoritarian way , without consulting their subordinates, generating a tense environment without initiative. And, we will show the climate research as the main influencer in the permanence of these leaders in the present day.

Keywords:. Autocratic leader. Bank branch. Leadership.

REFERÊNCIAS

ASAMONE, Cleusa Rocha. Liderança sem seguidores: um novo paradigma 2001.

BARÇANTE, Luiz César; CASTRO, Guilherme Caldas de. Ouvindo a voz do cliente interno: transforme seu funcionário num parceiro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BERGAMINI, C. W. Motivação nas Organizações. 5. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

BENNIS, Warren. A formação do líder. São Paulo: Atlas, 1988, p.18.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. Trabalho e qualidade de vida. Rio de Janeiro: Dunya, 2002.

CORTELLA,Mario Sergio. Qual é a tua obra? Inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética. 22 Ed.Petropólis, RJ: Vozes 2014.

DRUCKER, Peter Ferdinand.A prática da gestão. Nova Iorque 1954.p.341
FIORELLI, José O. Psicologia para administradores. São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. 15. reimpr. São Paulo: Atlas, 2014.

HUNTER, James. O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança. 19ª ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004, p.15, p.86, p.96.

LUZ, R. Clima Organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008. MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RAMOS,Graça. A liderança no contexto organizacional, 2004.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. 8 ed. Rio de Janeiro: JC Editora, 1998.

ROBBINS, S. P. Comportamento Organizacional. 8. Ed. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2010.

SOUZA, V. A contribuição da liderança Coaching para minimizar o turnover: Estudo de caso na empresa Garantia Serviços LTDA. ESTACIO-FAP, 2014.

ZORZI,B.Empresas em Movimento: Mudança de Cultura para novo patamar de resultado, 3ª edição. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013.