

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS, PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL
E *COACHING*

BRUNA STUMPF CARNEIRO
JULIANA PEREIRA DA COSTA SPINDULA
MARCOS TÚLIO ALVES CAMELO

O LÍDER E SUA INFLUÊNCIA NA SAÚDE PSICOLÓGICA DOS COLABORADORES

BRUNA STUMPF CARNEIRO
JULIANA PEREIRA DA COSTA SPINDULA
MARCOS TÚLIO ALVES CAMELO

O LÍDER E SUA INFLUÊNCIA NA SAÚDE PSICOLÓGICA DOS COLABORADORES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis-GO, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a orientação da Prof^a Juliana Pereira Freitas.

FOLHA DE APROVAÇÃO

BRUNA STUMPF CARNEIRO
JULIANA PEREIRA DA COSTA SPINDULA
MARCOS TÚLIO ALVES CAMELO

O LÍDER E SUA INFLUÊNCIA NA SAÚDE PSICOLÓGICA DOS COLABORADORES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis-GO, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a orientação da Mestre Juliana Pereira Freitas.

Anápolis-GO, ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Mestre Juliana Pereira Freitas

ORIENTADORA

Mestre Marisa Roveda

CONVIDADA

Dr. Elaine Abrão

CONVIDADA

Esp. Araceli Rodrigues Loures Rangel

CONVIDADA

AGRADECIMENTOS

A Deus, que tem nos conduzido até aqui e com sua mão bondosa nos guiado de vitória em vitória.

Aos nossos familiares que com tanto amor e carinho têm nos ajudado, incentivado e depositado confiança em nós.

Aos nossos professores de Faculdade que com tanta dedicação têm nos orientado e nos mostrado o melhor caminho profissional a ser trilhado;

Aos nossos colegas de classe que com um companheirismo incontestável tem nos apoiado e lutado conosco essa luta que é concluir um curso de pós-graduação.

A todos, o nosso muito obrigado, e um grande beijo no coração.

“Quem faz o bem, conquista paz interior”

Pensamento Judaico

RESUMO

O tema deste trabalho de conclusão de curso é “O líder e sua influência na saúde psicológica dos colaboradores”. O tema é pertinente e deu subsídio teórico para aquisição de conhecimento dos acadêmicos do curso de especialização em Gestão de pessoas, psicologia organizacional e futuros profissionais da área. O presente trabalho teve como objetivo geral verificar a influência do líder na saúde psicológica dos colaboradores e como objetivos específicos revisar a literatura para aprofundamento na temática; elaborar o instrumento de coleta de dados; coletar e analisar os dados; descrever os dados para propor sugestões. A metodologia utilizada para a construção da pesquisa foi a bibliográfica, realizada com estudos em livros de autores renomados, artigos, revistas, trabalhos de conclusão de cursos e teses. Os resultados demonstraram que na empresa analisada, o líder influi positivamente na saúde psicológica de seus colaboradores.

Palavras-chave: Influência. Liderança. Saúde psicológica.

ABSTRACT

The theme of this course is "The leader and his influence on the psychological health of employees". The subject is pertinent and gave theoretical support to acquire knowledge of the academics of the specialization course in People management, organizational psychology and future professionals of the area. The present work had as general objective to verify the influence of the leader in the psychological health of the collaborators and as specific objectives to review the literature for deepening in the thematic; elaborate the instrument of data collection; collect and analyze the data; describe the data to propose suggestions. The methodology used for the construction of the research was the bibliographical one, realized with studies in books of renowned authors, articles, magazines, works of conclusion of courses and theses. The results showed that in the analyzed company, the leader positively influences the psychological health of his employees

Keywords: Influence. Leadership. Psychological health.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: É característica de seu líder: Saber te ouvir, dar atenção e praticar o diálogo.....	23
Gráfico 2: Seu líder propõe auxílio quando você enfrenta alguma dificuldade profissional?	23
Gráfico 3: Seu líder cobra constantemente resultados, no entanto, não oferece estímulo, <i>feedback</i> e nem esclarecimento de dúvidas referentes às suas tarefas laborais?	24
Gráfico 4: A liderança considera cada colaborador como um indivíduo e não somente como mais um membro da equipe?.....	25
Gráfico 5: A liderança promove um bom clima organizacional?	25
Gráfico 6: Seu líder tem o hábito de te estressar?	26
Gráfico 7: Existe união entre a liderança e os demais colaboradores?	26
Gráfico 8: Seu líder é autoritário?	27
Gráfico 9: Existe cobrança excessiva por produtividade, qualidade ou desempenho do colaborador?	28
Gráfico 10: Você considera que seu líder influi negativamente em sua saúde psicológica?.....	28

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Comportamento de Gerentes e Líderes	12
Quadro 02: Abordagens de liderança.....	12
Quadro 03: Diferenças entre os modelos de liderança carismática e Transacional.....	15

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 LIDERANÇA	12
2.2.1 Abordagens de Liderança.....	13
2.2.1.1 Estilos de liderança: Democrática, autocrática e liberal	14
2.2.1.2 Novos modelos de liderança: Carismática transformacional e transacional	14
2.2 SAÚDE PSICOLÓGICA	15
2.2.1 DOENÇAS PSICOLÓGICAS.....	16
2.2.1.1 Transtorno Obsessivo Compulsivo	16
2.2.1.2 Ansiedade	16
2.2.1.3 Estresse	17
2.2.1.4 Depressão	18
2.3 LIDERANÇA X SAÚDE PSICOLÓGICA DOS COLABORADORES.....	19
3 METODOLOGIA	20
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	20
3.2 COLETA DE DADOS.....	20
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA	21
3.3 TRATAMENTO DOS DADOS.....	21
4 RESULTADOS	22
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS	30
APÊNDICE A: Questionário aplicado para fins de pesquisa acadêmica sobre o líder e sua influência na saúde psicológica dos colaboradores em uma instituição financeira da cidade de Anápolis-GO.	33
ANEXO A- Termo de Consentimento	34

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o papel do líder tem ido muito além de simplesmente delegar funções. A ele cabe a motivação, o entusiasmo e a promoção do bem-estar dos colaboradores. De fato, liderar não é uma tarefa fácil. Exige muito amor, comprometimento e responsabilidade. Ser líder, é ser referência para sua equipe. É ser aquele indivíduo que promove a motivação e o entusiasmo nos demais colaboradores (LACOMBE; HEILBORN 2003).

Conforme explica Robbins (2002) o verdadeiro líder não usa de coação para com seus subordinados, mas sim, lidera com amor, conhece as necessidades individuais de seus subordinados e trabalha em conjunto com os mesmos para o alcance de seus objetivos pessoais e profissionais.

Neste mesmo contexto, Maxwell (2008) ressalta que ao líder cabe mostrar o melhor caminho, oportunidades de crescimento e a direção correta a se tomar. Acrescenta ainda o autor que os líderes potencializam seus liderados e os ajudam não apenas em relação à carreira, como também a se tornarem pessoas melhores. Com base nisso, surgiu a pergunta que direcionará a pesquisa: Qual influência do líder na saúde psicológica de seus colaboradores? Como hipóteses têm-se que: se trata de uma liderança que exerce forte influência positiva na saúde do colaborador, ou se trata de uma liderança que exerce forte influência negativa na saúde do colaborador.

A temática “O líder e sua influência na saúde psicológica dos colaboradores”, se justifica por vários fatores, dentre eles a oportunidade de aquisição de conhecimentos que oferecerá aos pós-graduandos do curso de Gestão de Pessoas e psicologia organizacional, que futuramente estarão atuando no mercado de trabalho nas mais diversas ramificações da profissão. É relevante também pois contribuirá para o fortalecimento de futuras produções científicas sobre a temática proposta.

A escolha do tema se deu pela afinidade com o assunto abordado e por ser uma área de interesse profissional dos autores. Assim, o objetivo geral do estudo foi verificar a influência do líder na saúde psicológica dos colaboradores e os objetivos específicos foram revisar a literatura para aprofundamento na temática; elaborar o instrumento de coleta de dados; coletar e analisar os dados; descrever os dados para propor sugestões.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 LIDERANÇA

A liderança, devido sua grande relevância dentro das organizações tem sido alvo de muitos questionamentos por estudiosos da área: Para Stoner e Freeman (1999, p. 334) “liderança é o ato de guiar pessoas, membros de um grupo em suas tarefas”. Para Chiavenato (2004, p. 446), a “liderança é um tipo de poder pessoal, pois por meio dela pode-se influenciar pessoas”. Na concepção de Maximiano o termo liderança pode ser definido como:

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 profissão que nunca viu ou mesmo que viveu em outra época. Líderes religiosos são capazes de influenciar adeptos que estão muito longe e que têm pouquíssimas chances de vê-los pessoalmente (MAXIMIANO, 2008, p. 277).

E ainda, segundo Garcia e Araújo (2010), pode-se conceituar liderança como

Um processo interpessoal pelo qual o líder influencia as pessoas ao seu redor, não se trata de uma relação de subordinação. Pelo contrário as pessoas defendem o líder, pois acreditam nele, o admiram por algum motivo [...] (GARCIA; ARAÚJO, 2010, p. 120).

Nota-se que é unanimidade entre os autores os fatos de ser a liderança um tipo de poder, um processo que leva os indivíduos a ações e que ela exerce influência sobre as pessoas. Ainda, de acordo com os conceitos, liderança é uma arte, a arte de comandar pessoas. É o processo interpessoal pelo qual o líder aproxima pessoas ao seu redor, atraindo seguidores e os influenciando. No entanto, apesar de vários conceitos encontrados, para Cavalcanti et al (2006), é mais fácil detectar uma pessoa com capacidade de liderança do que conceituar o termo “líder”.

Hunter (2004, p. 26) considera que o líder possui “a faculdade de forçar ou coagir alguém a fazer sua vontade, por causa da sua posição ou força, mesmo que essa pessoa preferisse não fazer. ”

É lícito então afirmar que o líder possui características próprias que o difere do administrador. Algumas dessas diferenças foram apontadas por Cavalcanti et al (2006) e podem ser visualizadas conforme Quadro 1:

Quadro 01: Comportamento de Gerentes e Líderes

GERENTE	LÍDER
Administra	Inova
Prioriza Sistemas e estruturas	Prioriza Pessoas
Tem uma visão de curto prazo	Tem uma visão a longo prazo
Pergunta quando e como	Pergunta por que e ô que
É o clássico bom soldado	É a sua própria pessoa
Faz certo as coisas	Faz as coisas certas

Fonte: Cavalcanti et al (2006)

Conforme pode-se ver na análise de Cavalcanti et al (2006), e em concordância com conceituações dos autores, o líder diferentemente do gerente, traz inovação à equipe, possui uma visão ampla e possui grande senso de oportunidade para fazer as coisas certas no momento certo.

2.2.1 Abordagens de liderança

Existem várias abordagens que possuem o intuito de compreender melhor o termo “liderança” O Quadro 2 demonstra uma revisão das principais abordagens de liderança, descritos por Drucker (2006).

Quadro 02: Abordagens de liderança

TEORIAS	CARACTERIZAÇÃO
Teoria dos traços	A teoria dos traços foi a primeira teoria sobre liderança e elucida que o líder possui. A primeira teoria sobre liderança, a teoria dos traços, explana que o líder possui alguma coisa que o torna competente ao cargo e o faz sobressair sobre os demais. Cita que as principais características de um líder são: espírito empreendedorismo, criatividade, inteligência, comunicabilidade, otimismo, tolerância e dinamismo.
Teoria Comportamental	Segundo essa teoria, diferentemente da teoria dos traços, a liderança pode por meio de cursos e treinamentos ser aprendida e desenvolvida.
Teoria Contingencial	De acordo com a teoria da contingência, tudo é depende, tudo é relativo, nada é certo. Existe uma relação entre as condições de trabalho e as técnicas administrativas para se alcançar os objetivos.
Novos modelos de liderança: Carismática transformacional e transacional	Os líderes transformacionais segundo essa abordagem são pessoas que influenciam os subordinados, transformando-os em pessoas ativas, hábeis e conscientes de suas necessidades. A liderança transacional refere-se a uma troca entre líderes e subordinados, para alcance de seus próprios interesses, uma espécie de manipulação, uma liderança baseada em recompensas.

Fonte: Drucker (2006) adaptado pelos autores

O Quadro 2 permitiu visualizar as principais abordagens da liderança, assim como o estilo de comportamento de cada líder.

2.2.1.1 Estilos de liderança: Democrática, autocrática e liberal

Entende-se por estilo de liderança, a forma como o líder relaciona-se com os membros de sua equipe, podendo ser democrático, autocrático ou liberal.

A liderança democrática possui foco nos relacionamentos humanos, sendo assim, as diretrizes e estratégias são determinadas tanto pelo líder quanto pelos colaboradores (CHIAVENATO, 2005).

A liderança autocrática é aquela em que apenas o líder toma decisões e dá diretrizes sem que haja participação da equipe. Chiavenato (2005) define como o estilo de liderança em que o líder age de forma dominadora, tecendo críticas ao trabalho de seus liderados.

Na liderança liberal existe total liberdade dentro das equipes, os colaboradores são independentes. Segundo Chiavenato (2005) este estilo é o estilo em que o líder participa minimamente.

2.2.1.2 Novos modelos de liderança: Carismática transformacional e transacional

Segundo Conger e Kanungo (1998) apud Araújo (2006) carisma é uma característica que os próprios seguidores dão aos seus líderes. Explicam os autores que os principais comportamentos de uma liderança carismática são a sensibilidade ao ambiente e às necessidades de seus subornados e visão estratégica.

Os líderes transformacionais segundo Bass (1999) são agentes de mudanças em seus subordinados, transformando-os em pessoas mais conscientes de suas necessidades, ativas no trabalho e hábeis em aperfeiçoar o desenvolvimento de seus subordinados.

Os líderes transformacionais de acordo essa abordagem são pessoas que influenciam os seus subordinados, transformando-os em pessoas dinâmicas, competentes e cientes de suas necessidades.

Já na liderança transacional, ocorre uma transação entre o líder e seu subordinado, conforme diz Bass (1999, p. 10) “A liderança transacional refere-se à relação de troca entre o líder e os subordinados para responder aos seus próprios interesses”.

De acordo com Maximiano (2004) as principais diferenças entre esses dois últimos tipos de liderança são:

Quadro 03: Diferenças entre os modelos de liderança carismática e transacional

LIDERANÇA CARISMÁTICA	LIDERANÇA TRANSACIONAL
Liderança transformadora	Liderança baseada em recompensas
Líder inspirador	Líder negociador
Líder revolucionário	Líder manipulador

Fonte: Maximiano (2004, p. 296)

Como pode observar, a liderança carismática possui como característica um líder que inspira, motiva e revoluciona o modo de agir da equipe, já a liderança transacional a equipe trabalha movida a recompensas, o líder manipula e equipe e atua sempre como um negociador.

De fato, uma boa liderança é fundamental, e não apenas para se obter bons resultados, mas também para a promoção da saúde mental de seus colaboradores. Silva (2011) salienta que vem crescendo significativamente o número de funcionários doentes psicologicamente devido suas permanências em maus ambientes de trabalho. Em concordância, Luz (2003) explana que um clima organizacional desfavorável acarreta conflitos, desinteresses, rivalidades, tensões, e vários tipos de doenças psíquicas.

2.2 SAÚDE PSICOLÓGICA

A saúde mental de acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS, 2011) é de difícil definição, pois “diferenças culturais, julgamentos subjetivos e teorias relacionadas afetam o modo como a saúde mental é definida”. No entanto, mesmo com tamanha dificuldade, vários autores buscaram conceitua-la. Gali (1990) conceitua saúde mental como:

Um estado de relativo equilíbrio e integração entre os elementos conflitivos constitutivos do sujeito, da cultura e dos grupos, com crises previsíveis e imprevisíveis, registrado objetiva e subjetivamente, no qual as pessoas ou os grupos participam ativamente em suas próprias mudanças e nas do contexto social (GALLI, 1990, p. 34).

Na concepção de Cabral e Nick (1989), a saúde mental pode ser conceituada como:

Um estado relativamente constante da pessoa emocionalmente bem ajustada, com gosto pela vida, capacidade comprovada de autorrealização e de autocrítica objetiva. É um estado positivo e não a mera ausência de distúrbios mentais (CABRAL; NICK, 1989, p. 353).

A questão da saúde mental é muito relevante, e no que tange à saúde mental no trabalho tem sido um campo fértil para vários estudos. Dentre algumas doenças

psicológicas que podem acarretar o trabalhador, cita-se: o Transtorno Obsessivo Compulsivo, ansiedade social, estresse e depressão.

2.2.1 Doenças Psicológicas

2.2.1.1 Transtorno Obsessivo Compulsivo

O Transtorno Obsessivo-Compulsivo (TOC) é caracterizado por obsessões, tais como pensamentos, palavras, ou imagens persistentes. São algumas das obsessões mais comuns as preocupações em excesso com sujeiras, simetria, pensamentos de sexo, violência e preocupações com doenças (CORDIOLLI, 2014).

O TOC prejudica muito a vida do indivíduo e suas rotinas diárias e o que se observa é que independe de credo, raça, religião e idade. Segundo a Revista Brasileira de Psiquiatria apud Castillo (2000), o TOC é uma das doenças que mais incapacitam o indivíduo e afeta de 1,6 a 31,1% da população em algum momento da vida, acometendo de forma igual tanto homens quanto mulheres.

2.2.1.2 Ansiedade

A ansiedade é uma reação necessária ao corpo, pois ela dá impulso às iniciativas, no entanto, quando exagerada traz graves consequências para o indivíduo. O transtorno da ansiedade tem como característica uma série de sintomas que aparecem tanto no físico como na mente.

A ansiedade e o medo passam a ser reconhecidos como patológicos quando são exagerados, desproporcionais em relação ao estímulo, ou qualitativamente diversos do que se observa como norma naquela faixa etária e interferem com a qualidade de vida, o conforto emocional ou o desempenho diário do indivíduo (ALLEN, 1995, apud CASTILLO; RECONDO, 2000, p. 1).

A ansiedade e o medo fazem parte da vida do homem e funcionam como instintos de sobrevivência, no entanto, quando essa ansiedade se torna excessiva ou sem controle, ou mesmo quando caracterizada por ameaças equivocadas, torna-se uma patologia e um apoio médico se faz necessário. De acordo com o Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais – DSM - 5 (American Psychiatric Association, 2014, p. 92), “os transtornos de ansiedade diferem entre si nos tipos de objetos ou situações que induzem medo, ansiedade ou comportamento de esquiva e na ideação cognitiva associada”.

É importante lembrar que a preocupação em excesso paralisa o indivíduo e quando aliados a sintomas físicos, causam prejuízos ainda maiores e graves se não houver tratamento imediato. Castillo; Recondo (2000) citam que para a ansiedade existe tratamento psicoterapêutico, medicamentos e terapia cognitivo – comportamental.

2.2.1.3 Estresse

Segundo Lipp (2001) o estresse está relacionado ao esforço que o corpo faz para confrontar-se a situações ameaçadoras.

O estresse pode se dar em várias áreas da vida do indivíduo. No trabalho é um problema cada vez mais crescente. Com o crescimento das organizações, surgiram também mais situações geradoras de estresse.

As traumáticas mudanças pelas quais está passando este país é que a busca da eficiência a todo custo e o excesso de competição entre as empresas estão moendo as pessoas. Do ponto de vista humano é cruel. Do ponto de vista econômico é contraproducente (LUTTWAK, 1995, p. 46).

Horários puxados, sensação de insuficiência, instabilidade, falta de reconhecimento de esforços, são grandes geradores de estresse.

As condições de trabalho vêm sofrendo inúmeras modificações desde a Revolução Industrial, e até hoje se percebe que são necessários alguns ajustes até que o homem tenha um ambiente agradável e condições adequadas de trabalho.

A integração entre falta de ambiente adequado, condições adequadas e a urgência na entrega e na produtividade tem sido um grande fator de estresse ao colaborador atual. O ambiente corporativo tem exigido muito do trabalhador. São exigências diárias por lucro, eficácia e por resultados.

Rossi; Perrewé; Sauter (2005) elucidam outros fatores geradores de estresse no trabalho:

Pressão para satisfazer as outras pessoas; Horas irregulares de trabalho; Condições de trabalho insatisfatórias; Barulho; Falta de interesse pela atividade; Interrupções constantes; Falta de feedback dos superiores; Falta de incentivo e uso inepto do poder (ROSSI, PERREWÉ; SAUTER 2005, p. 78).

Os sintomas do estresse são bastante conhecidos: medo, insegurança, dor de cabeça, taquicardia, palpitação, falta de paciência e outros.

2.2.1.4 Depressão

A depressão tem feito parte da humanidade desde sempre e ocorre com mais frequência do que se imagina. Também assola qualquer pessoa, sem distinção de raça, cor, credo ou nível social. Provoca muito sofrimento, em especial à saúde e à qualidade de vida. Segundo Sadock; Sadock (2007) estima-se que a depressão seja o principal transtorno mental da atualidade e vem aumentando significativamente nos últimos anos, tornando-se um relevante problema de saúde pública. Segundo Inácio (2008):

Atualmente a depressão tem atingido um número significativo de pessoas nas mais diversas faixas etárias, afetando crianças, adolescentes, jovens, adultos e terceira idade. A prevalência maior é nos adultos, e algumas pesquisas, considerando gênero, ressaltam que a mulher é mais atingida (INÁCIO, 2008, p.8).

Segundo Furegato et al (2008) se trata de um transtorno mental relacionado ao humor e ao afeto, no entanto, não se limita apenas a isso conforme Ballone (2004) que não se trata de apenas um rebaixamento do humor à tristeza ou ao choro, engloba aspectos psicológicos, biológicos e sociais.

Para Coutinho (2006) a depressão é um mau que bloqueia as vontades do indivíduo, dirige de forma negativa seus pensamentos e o prejudica tanto no contexto psicossocial quanto individual.

Para se ter uma ideia da dimensão do problema, informa a Organização Mundial de Saúde (2009) que até 2020 a depressão que hoje ocupa o 4º lugar, estará ocupando o 2º lugar e terá substituído os tradicionais problemas das doenças infecciosas e má nutrição, perdendo apenas para as doenças cardíacas (BAHLS, 2003).

2.2 LIDERANÇA X SAÚDE PSICOLÓGICA DOS COLABORADORES

O líder precisa trabalhar no intuito de exercer sua liderança positivamente, ou seja, fazendo com que o líder busque estimular seus seguidores a desempenhar suas funções de maneira eficiente e eficaz. Na concepção de Chiavenato (2005) o líder tem a capacidade de influenciar as demais pessoas da equipe.

A liderança é de certa forma, um tipo de poder pessoal. Através da liderança uma pessoa influencia outras pessoas em função do relacionamento existentes. A influência é uma transação interpessoal na qual uma pessoa age no sentido de modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira interpessoal. Assim, sempre se encontra um líder - aquele que influencia os liderados - aqueles que são influenciados.

A influência é um conceito de poder e de autoridade. O poder significa o potencial de influência de uma pessoa sobre a outra ou outras, que pode ou não ser exercido (CHIAVENATO, 2005, p.346).

O estilo de liderança tem grande influência na saúde psicológica dos colaboradores. Os estilos de liderança mais comumente conhecidos são o estilo autocrático, democrático e liberal.

Na liderança autocrática as decisões encontram-se nas mãos do líder e somente ele, sem nenhuma participação dos demais componentes do grupo toma as decisões. Aos liderados cabe cumprir as ordens. O líder age de forma dominadora e pessoal, se faz crítico no trabalho de cada integrante do grupo. Segundo Chiavenato (2005, p. 187) na liderança autocrática “somente o líder decide e dá as orientações ao grupo sem nenhuma participação da equipe”. Há, portanto uma centralização do poder na mão do líder, tendendo-se a um autoritarismo.

Na liderança democrática as normas são dadas e discutidas pelo próprio grupo, sendo tudo assistido pelo líder. O grupo, com a assistência do líder, traça as providências a serem tomadas a fim de alcançar os objetivos. Conforme Explica Chiavenato (2005) as tarefas são escolhidas pelos próprios membros da equipe e o líder estimula, dá elogios e faz críticas construtivas ao grupo.

Na concepção de Araújo (2006, p. 342) “A liderança liberal é aquela em que há total liberdade dentro das equipes, ocasionando em uma equipe madura, que sabe o que fazer. No entanto, por outro lado, o líder pode se tornar negligente com muitos erros que venham a ocorrer.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para a classificação desta pesquisa, tomou-se como base, a taxonomia apresentada por Vergara (2004), qualificando-a em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois visa descrever através de dados coletados.

Quanto aos meios, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e telematizada. Bibliográfica pois o referencial teórico foi coletado em livros da área e telematizada porque também se buscou na internet artigos científicos sobre o tema.

Para elaborar o diagnóstico realizou-se uma pesquisa de campo em uma Instituição Financeira da cidade de Anápolis-GO.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A fim de alcançar o objetivo proposto para o presente estudo, utilizou-se dos seguintes procedimentos de coleta de dados:

- Pesquisa bibliográfica: Realizada através de uma revisão de literatura que de forma direta ou indireta, trata dos assuntos referentes ao estudo. Utilizar-se-á para isso livros, artigos, publicações de órgãos especializados sobre o tema, dissertações e teses.
- Pesquisa de campo: Para Gil (2002, p. 140) “o processo de coleta de dados no estudo de campo torna o trabalho mais completo, pois se torna possível conferir a veracidade do estudo”. Desta forma, a coleta de dados se deu por meio da aplicação de 1 (um) questionário fechado, com 10 perguntas aos colaboradores participantes da pesquisa, cujo critério foi aquele que desejasse participar da pesquisa, e objetivou avaliar a influência da liderança na saúde psicológica dos colaboradores.

Ratifica ainda Marconi e Lakatos (2005, p. 203) “questionário é uma ferramenta de coleta de dados, composto por uma série de perguntas em ordem, que devem ser respondidas por escrito longe do entrevistador”.

As perguntas foram elaboradas de forma objetiva e clara, evitando assim que os entrevistados tenham uma interpretação errônea da pergunta. A linguagem utilizada foi a mais informal possível.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Universo ou população é “um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características” (GIL, 1999, p. 99). A população desta pesquisa foi centrada no estudo de caso feita em uma Instituição Financeira da Cidade de Anápolis, que possui um total de 15 colaboradores. Adotou-se então como critério uma amostra de 15 funcionários. O questionário foi elaborado com 10 questões, podendo o entrevistado optar por somente uma resposta em cada questão.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados coletados serviram para o desenvolvimento do trabalho, subsidiando a elaboração da pesquisa. Vieram para consolidar os dados que foram extraídos na pesquisa documental. As respostas dos questionários foram tabeladas no programa Microsoft Excel e posteriormente convertidas em gráficos, modelo de porcentagem para melhor visualização e análise descritiva.

4 RESULTADOS

Na presente pesquisa contribuíram para os resultados 15 colaboradores de uma Instituição Financeira da Cidade de Anápolis. Sendo que 53% eram do sexo masculino e 47% do sexo feminino. Destes, 20% de pessoas apresentavam idade de 18 a 24 anos, 33% de 25 a 29 anos, 27% de 30 a 39 anos, 20% 40 anos ou mais.

Em relação à situação conjugal 34% eram solteiros, 33% casados, 7% separados-divorciados, 13% viúvos e 13% se enquadravam em outras situações. Sobre a escolaridade dos entrevistados, 13% informaram ter o 2º grau completo, 40% o superior completo e 47% superior incompleto.

Tabela 1: Informação socioeconômica dos entrevistados

Faixa Etária	Quantidade
18 a 24 anos	3
25 a 29 anos	5
30 a 39 anos	4
Acima de 40 anos	3
Gênero	
Masculino	8
Feminino	7
Situação Conjugal	
Solteiro	5
Casado	5
Divorciado	1
Viúvo	2
Outros	2
Escolaridade	
Não alfabetizado	0
1º Grau completo	0
1º Grau incompleto	0
2º Grau completo	2
2º Grau incompleto	0
Superior Completo	6
Superior Incompleto	7

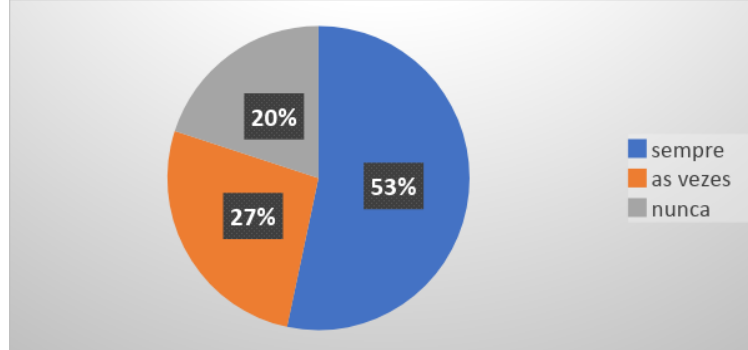
Fonte: Os Autores 2018

A liderança é um tema de grande relevância e que merece muita atenção, pois como se sabe a influência do líder influi tanto nos resultados, quanto no empenho, comprometimento, motivação e saúde dos colaboradores.

A pesquisa realizada foi de suma importância, devido a possibilidade de integração entre a teoria e prática, e como futuros gestores da área de recursos humanos, vivenciar tais situações é imprescindível para uma melhor atuação da prática profissional.

Foi questionado aos participantes da pesquisa se é característica de seu líder saber te ouvir e praticar o diálogo. Conforme demonstra Gráfico 1.

Gráfico 1: Característica de seu líder: Ouvir, atenção e prática do diálogo



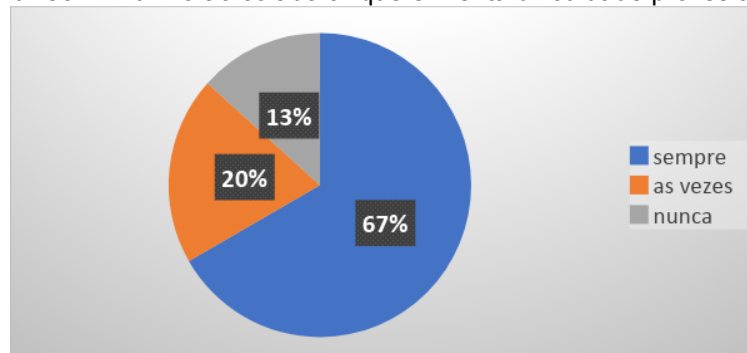
Fonte: Os Autores 2018

53% dos participantes disseram que sim, 27% responderam às vezes e 20% afirmaram que nunca. A influência do líder na saúde psicológica dos colaboradores foi realizada comparando-se os resultados da pesquisa de campo com a teoria exposta por autores da área. Assim, analisando-se os gráficos à luz dos teóricos, constatou-se que o líder sabe ouvir, dar atenção e praticar o diálogo com seus colaboradores, de acordo com Ellinor e Gerard (1998):

Sem a capacidade de ouvir, parcerias colaborativas não podem nascer nem ser sustentadas. Ouvir é uma necessidade absoluta para a saúde de qualquer todo, seja um grupo de trabalho, uma organização, uma família ou uma comunidade (ELLINOR; GERARD, 1998, p.148).

Questionou-se também aos entrevistados “Seu líder propõe auxílio quando você enfrenta alguma dificuldade profissional? Pode-se visualizar o resultado observando-se o Gráfico 2.

Gráfico 2: Auxílio ao colaborar que enfrenta dificuldade profissional



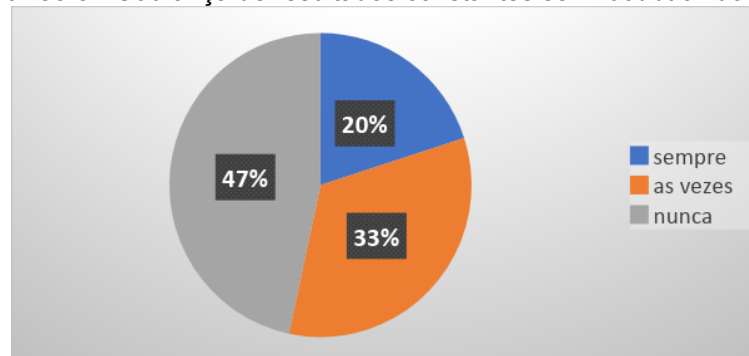
Fonte: Os Autores 2018

67% dos participantes responderam que sempre, 20% às vezes e 13% disseram que nunca. Obteve-se também que se trata de um líder que ajuda o colaborador que enfrenta alguma dificuldade profissional, cobra resultados, porém oferece ao colaborador o *feedback* necessário e esclarecimentos de dúvidas.

Sabe-se que a o *feedback* promove motivação e conforme explica Grinberg (2004) é obrigação do líder motivar sua equipe, despertando dentro dele o desejo de mostrar eficiência e apresentar um trabalho de qualidade.

Por conseguinte, questionou-se aos participantes da pesquisa “Seu líder cobra constantemente resultados, no entanto, não oferece estímulo, *feedback* e nem esclarecimento de dúvidas referentes às suas tarefas laborais? ”, conforme segue Gráfico 3.

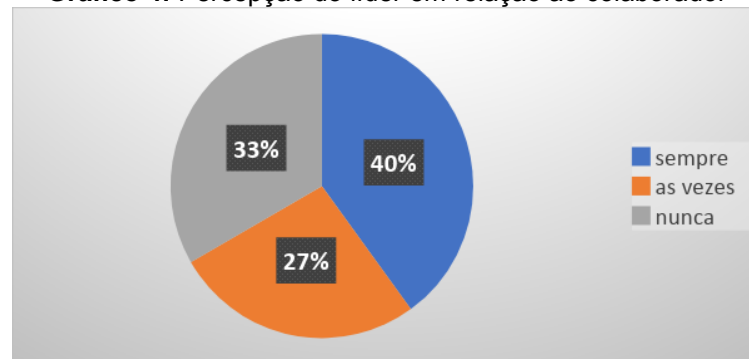
Gráfico 3: Cobrança de resultados constantes sem *feedback* do líder



Fonte: Os Autores 2018

20% disseram que isso ocorre sempre, 33% responderam às vezes e 47% afirmaram que nunca. Sobre a importância de se ajudar o colaborador e oferecer *feedback*, Grinberg (2004) diz que se trata de uma das formas mais eficientes para se demonstrar aos subordinados que eles são importantes para a empresa, e o que acontece é que muitas vezes os gestores estão tão sobrecarregados que se esquecem da importância da ajuda para o desenvolvimento do colaborador.

Atualmente, as empresas estão mais conscientes da relevância do recurso humano para a organizacional. Neste sentido indagou-se ainda aos participantes se a liderança considera cada colaborador como um indivíduo e não somente como mais um membro da equipe? Conforme segue Gráfico 4.

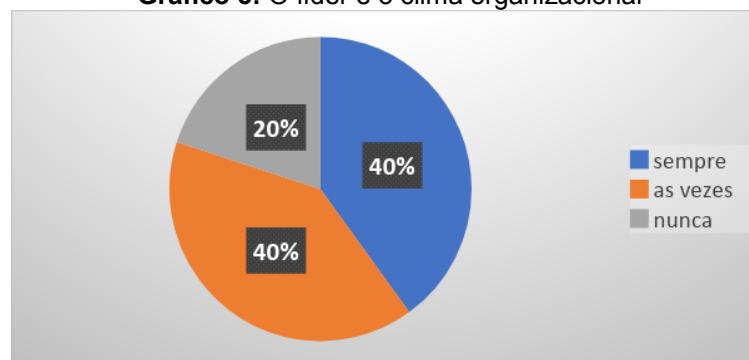
Gráfico 4: Percepção do líder em relação ao colaborador

Fonte: Os Autores 2018

40% afirmaram que sempre, 27% disseram que às vezes e 33% responderam que nunca. Este tipo de liderança tem o hábito de reconhecer o valor do recurso humano para a organização, fato que se comprovou com o questionamento acerca da percepção do colaborador para a liderança, o que gera motivação nos colaboradores.

Robbins (2002, p. 132) diz que a motivação “é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

Um bom clima organizacional é essencial para o desenvolvimento e saúde dos colaboradores. Assim, questionou-se se o líder promove um bom clima organizacional, conforme apresenta o Gráfico 5.

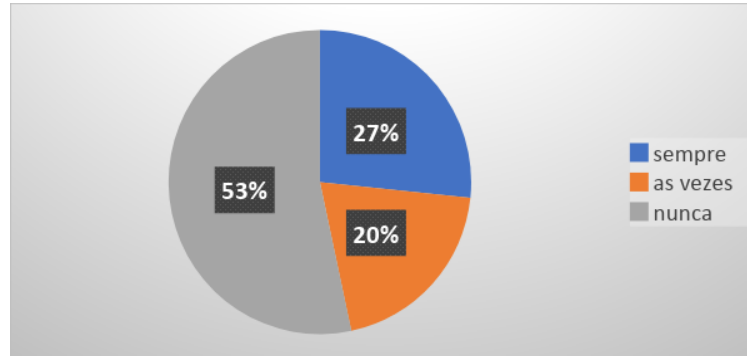
Gráfico 5: O líder e o clima organizacional

Fonte: Os Autores 2018

Obteve-se que 40% disseram que sempre, 40% às vezes e 20% responderam que nunca. Como consequência, de uma liderança que se preocupa com o seu recurso humano, tem-se uma liderança que também se preocupa com o clima organizacional, fato que também se comprovou com a pesquisa realizada.

O próximo questionamento: Seu líder tem o hábito de te estressar, pode ser visualizado segundo Gráfico 6.

Gráfico 6: Seu líder tem o hábito de te estressar?



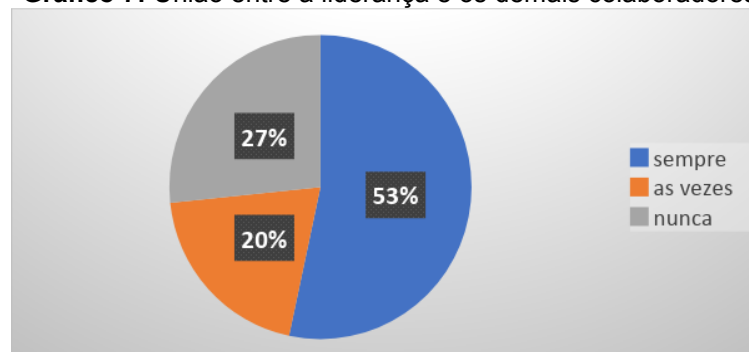
Fonte: Os Autores 2018

Os dados apresentaram que 27% disseram que sempre, 20% às vezes e 53% responderam que nunca. A questão do estresse para a saúde psicológica do colaborador é muito relevante, sabe-se que um clima organizacional ruim, pressão no trabalho, diálogo ruim entre os colaboradores são fatores estressantes, e conforme obtido na pesquisa o líder da empresa para a maioria dos entrevistados não possui o hábito de estressar seus colaboradores.

Segundo Silva (2011) o estresse ocupacional interfere drasticamente na saúde do colaborador e seus sinais são bastante óbvios: insatisfação, irritabilidade, dificuldades de concentração, pouca motivação, dificuldade em tomar decisões, pouco rendimento, pouca produtividade e necessidade de períodos de descanso durante o dia.

Com o objetivo de conhecer mais acerca do relacionamento entre o líder e seus colaboradores, indagou-se os participantes se existe união entre liderança e colaboradores. O resultado pode ser observado segundo Gráfico 7.

Gráfico 7: União entre a liderança e os demais colaboradores

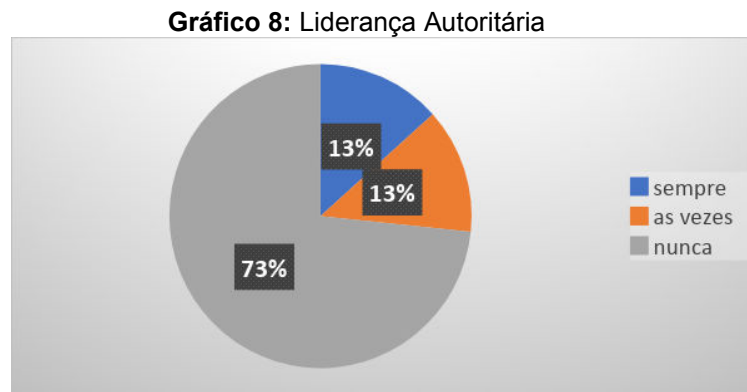


Fonte: Os Autores 2018

Segundo os dados, 53% disseram sempre, 20% responderam às vezes e 27% disseram que nunca. A união entre liderança e liderados também é um fator de grande importância quando se trata de obtenção de resultados e quanto à saúde psicológica dos colaboradores.

De acordo com Oliveira (2013), o líder deve encorajar e trabalhar em conjunto com seus colaboradores, pois os colaboradores são mostrarão resultados quando forem encorajados.

O questionamento número 8 foi: Seu líder é autoritário? Observa-se os resultados segundo Gráfico 8.

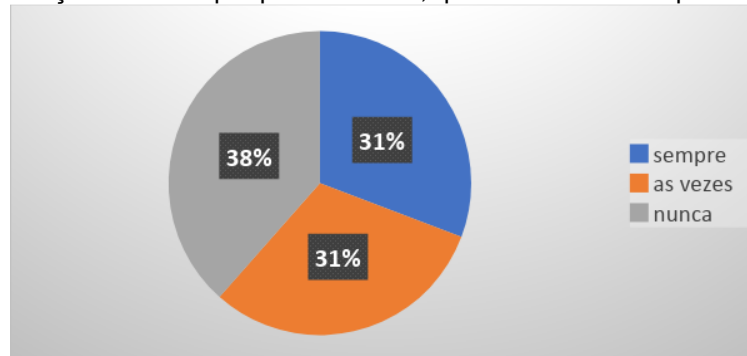


Fonte: Os Autores 2018

Os dados apresentaram que 14% afirmaram que sim, 13% disseram que às vezes e 73% disseram que nunca. Segundo a pesquisa obteve-se pela maioria dos participantes que sempre há união entre líder e liderados na organização, logo imagina-se que não se trata de um líder autoritário, fato que também comprovou-se com o questionamento aos entrevistados, 73% responderam que seu líder não é autoritário, no entanto, conforme obtido se trata de um líder que cobra excessivamente produtividade, qualidade e desempenho, no entanto, como já se viu, oferece *feedback*, orienta os colaboradores quando necessário e reconhece o valor de cada membro da equipe.

Uma boa liderança é feita com esforço, é preciso saber relacionar com as pessoas e compreender que não se trata de uma competição e sim de uma colaboração para que os objetivos comuns sejam alcançados.

A pesquisa buscou saber se o líder cobra excessivamente produtividade, qualidade e desempenho do colaborador, conforme apresenta Gráfico 9.

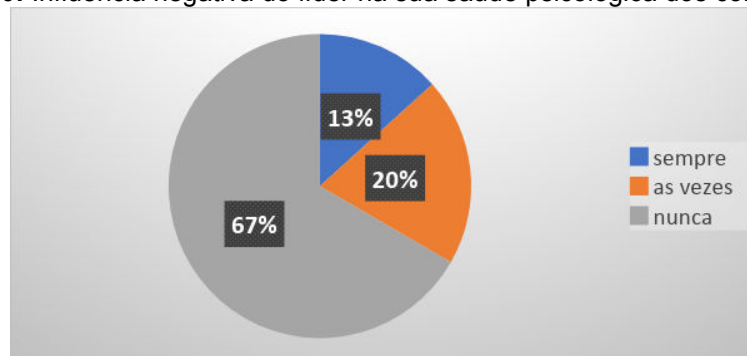
Gráfico 9: Cobrança excessiva por produtividade, qualidade ou desempenho do colaborador

Fonte: Os Autores 2018

Os resultados apresentaram que 31% dos participantes disseram que sempre, 31% responderam às vezes e 38% disseram que nunca.

Conforme observa-se a maioria dos participantes disseram que não há uma excessiva cobrança por produtividade, resultados e desempenho. Quando há uma cobrança exagerada os colaboradores se sentem estressados e conseqüentemente não rendem como poderiam render em uma situação onde há um clima melhor.

O último questionamento da pesquisa foi: Você considera que seu líder influi negativamente em sua saúde psicológica? Vide Gráfico 10.

Gráfico 10: Influência negativa do líder na sua saúde psicológica dos colaboradores

Fonte: Os Autores 2018

13% afirmaram que sim, 20 % disseram as vezes e 67% disseram que nunca. O último questionamento buscou saber se se o líder exerce uma influência negativa na saúde psicológica dos colaboradores, obteve-se por 67% dos entrevistados que isso nunca ocorre, fato que se comprova mediante os questionamentos anteriores.

Sendo assim, não existem sugestões, pois considera-se que a liderança vem exercendo um excelente trabalho na empresa objeto de estudo deste.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança é essencial em qualquer organização e ela exerce forte influência não apenas nos resultados da organização, como também na saúde física e psicológica dos colaboradores.

Conforme visto em linhas pretéritas liderança e saúde psicológica caminham lado a lado e descobrir os fatores que levam os colaboradores a adoecerem mentalmente é essencial, para que se tenha colaboradores mais motivados, saudáveis e dispostos a realizarem um trabalho de excelência dentro da empresa.

Obteve-se que, quando submetidos a um clima organizacional ruim ou a outros tipos de estresses, o colaborador tende a primeiro diminuir sua disposição, motivação e satisfação na realização de suas atividades. Observou-se que existem muitos fatores que desencadeiam o estresse e quando submetidos por muito tempo a situações estressantes o colaborador tende a adoecer-se psicologicamente.

Assim, o líder exerce grande influência na saúde psicológica de seus colaboradores, pois é ele o profissional que mais facilmente acarretará tanto o bem-estar quanto situações estressantes. Para compreender melhor como se dá essa influência, realizou-se uma pesquisa de campo em uma instituição financeira da cidade de Anápolis e pode-se ver na prática como os colaboradores percebem a influência de sua liderança em sua saúde psicológica.

Nesta perspectiva pode-se dizer que a primeira hipótese levantada para o questionamento “Qual influência do líder na saúde psicológica de seus colaboradores”, se confirmou: Se trata de uma liderança que exerce forte influência positiva na saúde do colaborador.

Julgamos o objetivo geral da pesquisa de verificar a influência do líder na saúde psicológica dos colaboradores alcançado, assim como os objetivos específicos de revisar a literatura para aprofundamento na temática; elaborar o instrumento de coleta de dados; coletar e analisar os dados; descrever os dados para propor sugestões, também alcançados.

Ao findar o presente trabalho, ficamos com a sensação do dever cumprido até aqui. Não julgamos ser um trabalho finalizado e sim uma base teórica para que para novas e mais aprofundadas pesquisas sobre a influência do líder na saúde psicológica dos colaboradores se iniciem.

REFERÊNCIAS

- American Psychiatric Association. **DSM-5: Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais**. 5. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.
- ARAÚJO, L. C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BAHLS, S-C. Aspectos clínicos da depressão em crianças e adolescentes. **Jornal da pediatria**, Porto Alegre, v.78, n.5, p. 359-366, set./out. 2003.
- BASS, B. M. **Liderança e desempenho além das expectativas**. Nova York: Free Press. 1999.
- CABRAL, A.; NICK, E. **Dicionário Técnico de psicologia**. São Paulo: Editora Cultrix, 1989.
- CASTILLO, A. R.; RECONDO, R.; ASBHAR, F. R.; MAFRO, G. G. Transtornos de ansiedade. **Revista Brasileira de Psiquiatria**. Vol. 22 S. 2 São Paulo 2000. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-44462000000600006. Acesso em 22.out. 2018.
- CAVALCANTI, V. L.; CARPILOVSKY, M.; LUND, M.; LAGO, R. A. **Liderança e Motivação**– 2. Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- CHIAVENATO, I. **Administração de novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- _____. **Gerenciando com pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CORDIOLI, A. TOC: **Manual de terapia cognitivo-comportamental para o transtorno obsessivo-compulsivo**. Porto Alegre: Artmed, 2014.
- COUTINHO, M. P. L. **Depressão infantil e representação social**. Psicologia da saúde, v.14, n.2, p. 160-170, jul./dez. 2006.
- DRUCKER, P. F. **Introdução à Administração**. São Paulo: Pioneira, 2006.
- ELLINOR, L.; GERARD, G. **Diálogo: redescobrimo o poder transformador da conversa**. São Paulo: Futura, 1998.
- FUREGATO, A. R. F.; et. al.. Depressão entre estudantes de enfermagem relacionada à auto-estima, à percepção da sua saúde e interesse por saúde mental. **Revista Latino-americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 16, n.2, p. 1-3, mar./abr. 2008.
- GALLI, V. **Planificação estratégica e sua aplicação em saúde mental**. Rio de Janeiro: Abrasco, 1990.

GARCIA, A. A.; ARAÚJO, L. C. G. **Teoria Geral da Administração**: Orientação para Escolha de um Caminho Profissional. São Paulo, Editora Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GRINBERG, R. **Liderança, feedback e motivação**. 2004. Disponível em <https://www.trf5.jus.br/downloads/userupload/2c7ce39ec4/LiderancaFeedbackEMotivacao.pdf>. Acesso em 25.nov.2018.

HUNTER, J. C. **O monge e o executivo**: Uma história sobre a essência da liderança. Rio de Janeiro: Syntaxe, 2004.

INÁCIO, L. V. **Assistência à saúde prestada aos usuários do SUS com diagnóstico de depressão**. Pós-graduação em Saúde Coletiva. Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, SC. 2008.

LACOMBE, F. J.; HEILBORN, G. L. José. **Administração - Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LIPP, M. E. N. (Org.). **Pesquisas sobre stress no Brasil**: Saúde, ocupações e grupos de risco. Campinas: Papyrus. 2001.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

LUTTWAK, E. "Towards Post-Heroic Warfare". Foreign Affairs. Vol. 74, 1995.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, A. **Teoria geral da administração**. São Paulo. Editora Atlas, 2004.

_____. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXWELL, J. C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

OLIVEIRA, S. **Líderes preparados, colaboradores motivados**. 2013. Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/8737/lideres-preparados-colaboradores-motivados.html#>. Acesso em 10.nov.2018.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Relatório sobre a saúde no mundo – saúde mental**: nova concepção, nova esperança. Organização Pan-Americana de Saúde: Ministério da Saúde. 2001. Disponível em < <http://www.abebe.org.br/wp-content/uploads/oms2001.pdf>> Acesso em 01.nov.2018.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROSSI, A. M., PERREWÉ, P. L., SAUTER, S. L. (organizadores). **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005.

SADOCK, B. J., & SADOCK, V. A. **Compêndio de psiquiatria**: ciência do comportamento e psiquiatria clínica (9a ed.). Porto Alegre: Artmed, 2007.

SILVA, E. S. **Trabalho e Desgaste Mental**: O direito de ser o dono de si mesmo. São Paulo: Cortez, 2011.

STONER, J. A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1999.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

APÊNDICES

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO PARA FINS DE PESQUISA ACADÊMICA SOBRE O LÍDER E SUA INFLUÊNCIA NA SAÚDE PSICOLÓGICA DOS COLABORADORES EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA DA CIDADE DE ANÁPOLIS-GO.

CARACTERIZAÇÃO:

Idade: () 18 à 24 anos () de 25 à 29 anos () 30 à 39 anos () 40 anos acima
Gênero: () masculino () feminino
Estado civil: () solteira(o) () casada(o) () divorciada () viúva(a)
 () outros
Escolaridade: () Não alfabetizado () 1º grau completo () 1º grau incompleto
 () 2º grau completo () 2º grau incompleto () Superior completo () superior incompleto

- 1. É característica de seu líder: Saber te ouvir, dar atenção e praticar o diálogo?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 2. Seu líder propõe auxílio quando você enfrenta alguma dificuldade profissional?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 3. Seu líder cobra constantemente resultados, no entanto, não oferece estímulo, feedback e nem esclarecimento de dúvidas referentes às suas tarefas laborais?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 4. A liderança considera cada colaborador como um indivíduo e não somente como mais um membro da equipe?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 5. A liderança promove um bom clima organizacional?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 6. Seu líder tem o hábito de te estressar?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 7. Existe união entre a liderança e os demais colaboradores?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 8. Seu líder é autoritário?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 9. Existe cobrança excessiva por produtividade, qualidade ou desempenho do colaborador?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca
- 10. Você considera que seu líder influi negativamente em sua saúde psicológica?**
 () Sempre () Às vezes () Nunca

ANEXOS

ANEXO A- TERMO DE CONSENTIMENTO

Eu, _____, gerente da empresa _____, CNPJ nº _____, endereço _____, Anápolis-GO, entendo os propósitos, metodologia e objetivos desta pesquisa, realizada pelos alunos Bruna Stumpf Carneiro; Juliana Pereira Costa Spindula e Marcos Túlio Alves Camelo, alunos do curso de Especialização em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, da Faculdade Católica de Anápolis.

Sendo assim, _____ o uso dos resultados obtidos neste questionário para fins de pesquisa _____ também a divulgação pública dos resultados desta pesquisa e entendo que os mesmos não serão usados para fins lucrativos.

Assinatura do Responsável

Anápolis, ____ de ____ de ____