

**INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS
GESTÃO DA QUALIDADE**

JOICE APARECIDA MOREIRA

**OS IMPACTOS DO LÍDER AUTOCRÁTICO NOS NÍVEIS DE MOTIVAÇÃO
DOS FUNCIONÁRIOS**

**OURO BRANCO - MG
2024**

JOICE APARECIDA MOREIRA

**OS IMPACTOS DO LÍDER AUTOCRÁTICO NOS NÍVEIS DE MOTIVAÇÃO
DOS FUNCIONÁRIOS**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC
apresentado a INSTITUTO FEDERAL DE
MINAS GERAIS como requisito parcial para
obtenção do título de GESTÃO DA
QUALIDADE.

OURO BRANCO

2024

-
- M838i Moreira, Joice Aparecida.
Os impactos do líder autocrático nos níveis de motivação dos funcionários [manuscrito] / Joice Aparecida Moreira. – 2024.
37 f.
- Orientador: Arquimedes Martins Gois.
Trabalho de Conclusão de Curso (tecnologia) – Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ouro Preto, 2024.
1. Liderança autocrática. 2. Motivação no trabalho. 3. Satisfação no trabalho. I. Gois, Arquimedes Martins. II. Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ouro Preto. III. Título.

CDU: 658.310.8

JOICE APARECIDA MOREIRA

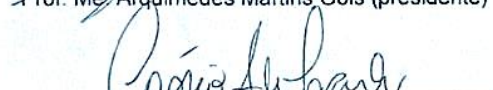
OS IMPACTOS DO LÍDER AUTOCRÁTICO NOS NÍVEIS DE MOTIVAÇÃO
DOS FUNCIONÁRIOS

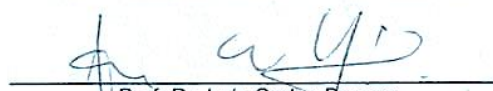
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC apresentado a INSTITUTO FEDERAL
DE MINAS GERAIS como requisito parcial para obtenção do título de GESTÃO
DA QUALIDADE.

Aprovado em 23/01/2024

BANCA EXAMINADORA


Prof. Me. Arquimedes Martins Gois (presidente)


Prof. Me. Cassio Antonio Mendes Lacerda


Prof. Dr. Luis Carlos Borges

OURO BRANCO
2024

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que me deu capacidade e saúde nesse período de estudos, sem ele eu nada seria.

Aos meus pais Adair e Elizângela que me incentivaram e que foram essenciais para que eu pudesse chegar até a fase final do curso, ao meu marido Jean que me apoiou durante toda a etapa tanto do curso como nesta fase final, sem o apoio dele talvez eu tivesse desistido.

Aos meus colegas de curso, Naiara, Rossini, Thamires, Rossini entre outros que foram primordiais para meu desempenho durante todo o curso, me auxiliaram e me motivaram quando mais precisei.

Aos meus professores, André, Simone, Arquimedes, Nélio entre tantos outros nomes importantes, que foram essenciais durante o curso e que se mostraram proativos a ajudar na finalização dele.

RESUMO

Esta revisão bibliográfica aborda os efeitos da liderança autocrática na motivação dos funcionários. Baseando-se em uma ampla gama de fontes acadêmicas, o estudo analisa teorias de liderança e motivação, com foco específico nas características do líder autocrático, como centralização de poder e tomada de decisão unilateral. O referencial teórico-metodológico adotado inclui modelos clássicos de motivação, como a Teoria X e Y de McGregor e a Hierarquia de Necessidades de Maslow, e estudos contemporâneos sobre o ambiente de trabalho autoritário. Os principais resultados indicam uma relação complexa entre a liderança autocrática e a motivação dos funcionários. Enquanto alguns funcionários podem responder positivamente à clareza e direção fornecidas por um líder autocrático, a maioria demonstra diminuição na satisfação no trabalho, criatividade e comprometimento em longo prazo. A pesquisa sugere que, embora a liderança autocrática possa ser eficaz em situações de crise ou para tarefas específicas e orientadas para resultados, seu impacto geral na motivação dos funcionários é predominantemente negativo. Este estudo contribui para o entendimento de como estilos de liderança específicos podem afetar o desempenho e o bem-estar dos funcionários, oferecendo insights valiosos para a gestão de recursos humanos e o desenvolvimento organizacional.

Palavras-chave: Liderança Autocrática; Motivação; Satisfação; Trabalho.

ABSTRACT

This literature review addresses the effects of autocratic leadership on employee motivation. Drawing on a wide range of academic sources, the study analyzes theories of leadership and motivation, with a specific focus on the characteristics of the autocratic leader, such as centralization of power and unilateral decision-making. The theoretical-methodological framework adopted includes classic models of motivation, such as McGregor's Theory X and Y and Maslow's Hierarchy of Needs, and contemporary studies on the authoritarian work environment. The main results indicate a complex relationship between autocratic leadership and employee motivation. While some employees may respond positively to the clarity and direction provided by an autocratic leader, most demonstrate decreased job satisfaction, creativity, and long-term commitment. Research suggests that while autocratic leadership can be effective in crisis situations or for specific, results-oriented tasks, its overall impact on employee motivation is predominantly negative. This study contributes to the understanding of how specific leadership styles can affect employee performance and well-being, offering valuable insights for human resource management and organizational development.

Keywords: Autocratic Leadership; Motivation; Satisfaction; Work.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	09
METODOLOGIA	12
1 CAPÍTULO 1: TEORIAS E MODELOS DE LIDERANÇA AUTOCRÁTICA	13
1.1 Liderança Autocrática	13
1.2 Impactos Psicológicos da Liderança Autocrática	16
1.3 Teorias de Motivação e Liderança Autocrática	18
2 CAPÍTULO 2: LIDERANÇA AUTOCRÁTICA E MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS	21
2.1 Liderança Autocrática no ambiente de trabalho	21
2.2 Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional	23
3 CAPÍTULO 3: IMPLICAÇÕES PRÁTICAS PARA A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	26
3.1 Análise das Estratégias de Mitigação	26
3.2 Promoção de um Ambiente de Trabalho Motivador	28
3.3 Direções e Desafios para a Liderança Organizacional	31
4 CONCLUSÃO	33
REFERÊNCIAS	35

INTRODUÇÃO

De acordo com Sousa e Correia (2022), a liderança autocrática, caracterizada por um controle centralizado e decisões unilaterais, tem implicações significativas nos níveis de motivação dos funcionários. Este estilo de liderança, onde o líder detém todo o poder e raramente considera a entrada ou feedback dos subordinados, pode criar um ambiente de trabalho onde a inovação e a criatividade são desencorajadas. Em contraste com abordagens mais colaborativas, a liderança autocrática pode levar a uma sensação de alienação entre os funcionários, já que suas opiniões e conhecimentos são frequentemente subvalorizados ou ignorados. Este ambiente pode diminuir o sentimento de pertencimento e reduzir a motivação intrínseca dos funcionários para se engajarem plenamente em suas funções.

No entanto, os impactos do líder autocrático na motivação dos funcionários não são exclusivamente negativos. Em situações de crise ou em ambientes onde decisões rápidas são cruciais, este estilo de liderança pode ser benéfico. A clareza das direções e a rapidez na tomada de decisão podem ser eficazes para alcançar objetivos específicos de curto prazo. Em tais cenários, os funcionários podem se sentir motivados pela clareza das expectativas e pela eficiência na execução de tarefas. Contudo, este efeito positivo tende a ser temporário, pois a falta de autonomia e a comunicação unilateral podem, eventualmente, reduzir a motivação e o comprometimento a longo prazo (SOUSA; CORREIA, 2022).

Além disso, a liderança autocrática pode afetar a satisfação no trabalho dos funcionários. A falta de envolvimento na tomada de decisões e a ausência de oportunidades para expressar criatividade e iniciativa podem levar a uma baixa satisfação no trabalho. Isso, por sua vez, pode aumentar a rotatividade de funcionários e reduzir a eficácia organizacional. A satisfação no trabalho é um componente crucial da motivação, e ambientes onde os funcionários se sentem valorizados e capazes de contribuir tendem a promover maior engajamento e produtividade (MEURER; BECK, 2023).

Segundo Silva et al., (2022), o impacto do líder autocrático nos níveis de motivação dos funcionários é multifacetado. Enquanto pode oferecer benefícios em situações específicas, geralmente leva a uma diminuição na motivação e satisfação no trabalho em longo prazo. As organizações devem considerar cuidadosamente os efeitos dessa abordagem de liderança e buscar um equilíbrio que permita eficiência na tomada de decisão, ao mesmo tempo em que promove a participação dos funcionários e valoriza suas contribuições. A adoção de estilos de liderança mais inclusivos e participativos pode ser uma estratégia mais eficaz para manter altos níveis de motivação e comprometimento entre os colaboradores. Nesse cenário, o problema de pesquisa adotado foi: como o estilo de liderança autocrática afeta a motivação e o engajamento dos funcionários nas organizações?

O objetivo geral foi investigar e analisar como o estilo de liderança autocrática influencia os níveis de motivação e engajamento dos funcionários em diferentes contextos organizacionais, visando compreender as dinâmicas entre a autoridade centralizada do líder e a resposta comportamental e emocional dos empregados em ambientes de trabalho. Já os objetivos específicos consistem em:

- Identificar e sintetizar as principais teorias e modelos que descrevem a liderança autocrática e seus efeitos psicológicos e comportamentais nos funcionários;
- Analisar estudos empíricos e revisões teóricas que investigam a relação entre liderança autocrática e a motivação dos funcionários;
- Avaliar as implicações práticas dos achados da literatura sobre liderança autocrática para a gestão de recursos humanos.

A pesquisa é fundamental, pois a liderança é um elemento chave no sucesso organizacional, e o estilo de liderança adotado afeta diretamente o clima e a eficácia da equipe. No contexto empresarial contemporâneo, caracterizado por rápidas mudanças e necessidade de inovação, compreender como a liderança autocrática impacta a motivação dos funcionários é crucial.

Além disso, essa pesquisa contribui para o campo da gestão de recursos humanos, oferecendo estratégias para equilibrar a necessidade de liderança decisiva com a promoção de um ambiente de trabalho positivo e motivador.

METODOLOGIA

Nesta pesquisa adotou-se uma metodologia de pesquisa bibliográfica, centrada na análise e síntese de literatura existente sobre o tema. O processo iniciou com a definição de critérios de inclusão para a seleção de fontes, priorizando estudos publicados nos últimos dez anos em periódicos acadêmicos e livros especializados em liderança e gestão de recursos humanos. Além disso, foram incluídos estudos de caso e relatórios de pesquisa relevantes, garantindo uma abordagem abrangente e atualizada.

O levantamento bibliográfico foi realizado utilizando bases de dados acadêmicas como Scielo, CAPES e Google Scholar, além de bibliotecas universitárias digitais. Palavras-chave como "liderança autocrática", "motivação de funcionários", "estilos de gestão" e "satisfação no trabalho" foram utilizadas na pesquisa. Esta etapa foi essencial para compilar uma variedade de perspectivas e encontrar literatura pertinente ao assunto.

Após a coleta de dados, procedeu-se à leitura crítica e análise das fontes selecionadas. Este processo envolveu a identificação de padrões, semelhanças e diferenças nas abordagens teóricas e nos resultados dos estudos analisados. A ênfase foi dada à compreensão de como diferentes abordagens metodológicas nos estudos influenciaram seus resultados e conclusões, além de se observar as implicações práticas desses achados para o contexto organizacional.

Posteriormente, os dados foram sintetizados para apresentar uma visão holística dos impactos da liderança autocrática na motivação dos funcionários. Esta síntese incluiu a integração de teorias de motivação e liderança, análises de estudos de caso, e discussões sobre as implicações práticas dos resultados encontrados. O foco estava em destacar tanto os aspectos positivos quanto os negativos do estilo de liderança autocrática, proporcionando uma análise equilibrada e abrangente. Por fim, a pesquisa culminou na elaboração de um relatório detalhado que resume os principais achados, oferecendo uma visão aprofundada sobre o tema.

1 CAPÍTULO 1: TEORIAS E MODELOS DE LIDERANÇA AUTOCRÁTICA

O primeiro capítulo da revisão bibliográfica foca nas teorias e modelos que cercam a liderança autocrática. Inicia-se com uma exploração da essência desta forma de liderança, destacando suas características distintas, como a centralização do poder e a decisão unilateral, e como ela se diferencia de outros estilos de liderança. Em seguida, o capítulo mergulha nos efeitos psicológicos que a liderança autocrática tem sobre os funcionários, abordando questões como estresse, satisfação no trabalho e a percepção de valor no ambiente de trabalho. Por fim, o capítulo examina a intersecção entre as teorias de motivação e o estilo de liderança autocrática, analisando como conceitos teóricos consagrados, como as teorias X e Y de McGregor e a Hierarquia de Necessidades de Maslow, são moldados e influenciados por este estilo de liderança específico.

1.1 Liderança Autocrática

A liderança autocrática, um estilo de gestão que tem sido amplamente estudado no campo da administração e psicologia organizacional, representa um paradigma onde o poder e o controle está centralizado na figura do líder. Esta forma de liderança é marcada por uma estrutura hierárquica rígida, onde as decisões são tomadas exclusivamente pelo líder, muitas vezes sem a entrada ou consulta aos subordinados. O líder autocrático é frequentemente visto como o epicentro do processo decisório, detendo a autoridade máxima e raramente delegando tarefas ou responsabilidades (DA SILVA et al., 2022).

As características fundamentais da liderança autocrática incluem, mas não se limitam a, a centralização do poder e uma comunicação top-down, onde as instruções fluem do topo da hierarquia para a base. Em tal ambiente, a participação dos funcionários nas decisões é mínima ou inexistente, o que pode levar a uma falta de engajamento e motivação por parte dos mesmos. A liderança autocrática também se manifesta na forma como o líder estabelece

metas e expectativas, muitas vezes definindo-as sem considerar o feedback ou as sugestões dos membros da equipe (DA SILVA et al., 2022).

Como bem define Tavares et al., (2022), diferentemente de estilos de liderança mais democráticos ou participativos, a liderança autocrática não promove um ambiente colaborativo. Em vez disso, prioriza a eficiência e a rapidez na tomada de decisão, o que pode ser vantajoso em situações de crise ou quando decisões rápidas são necessárias. No entanto, essa abordagem pode ignorar a criatividade e a inovação, pois as ideias e contribuições dos funcionários são frequentemente subutilizadas ou ignoradas.

A liderança autocrática tem sido associada a uma série de desafios, particularmente no que diz respeito à moral e à satisfação dos funcionários. A falta de envolvimento nas decisões e a comunicação unilateral podem resultar em um sentimento de desvalorização entre os funcionários, afetando negativamente o clima organizacional. Esta abordagem pode também inibir o desenvolvimento de lideranças emergentes dentro da organização, uma vez que as oportunidades para o exercício de autonomia e tomada de decisão são limitadas (TAVARES et al., 2022).

Por outro lado, este estilo de liderança pode ser eficaz em contextos onde a estrutura e a clareza são primordiais. Em indústrias onde os erros podem ter consequências graves, como no setor de saúde ou em operações militares, a liderança autocrática pode garantir que as decisões sejam tomadas rapidamente e de acordo com procedimentos estabelecidos, minimizando riscos. Ainda assim, é importante que os líderes autocráticos estejam atentos às necessidades e ao bem-estar de seus funcionários para evitar a deterioração do ambiente de trabalho (DA CUNHA; DE MELO, 2020).

A distinção entre liderança autocrática e outros estilos de liderança é crucial para entender o espectro da liderança organizacional. Enquanto a liderança democrática enfatiza a participação coletiva nas decisões e a liderança transformacional se concentra na inspiração e motivação dos funcionários, a liderança autocrática se distingue pelo seu foco na autoridade e controle. Cada estilo tem seus próprios méritos e desafios, e a escolha do estilo

mais adequado pode depender do contexto organizacional e das necessidades específicas da equipe (DA CUNHA; DE MELO, 2020).

Na prática, para Paes et al., (2021), a eficácia da liderança autocrática pode variar significativamente dependendo da personalidade do líder e da cultura organizacional. Líderes autocráticos com uma abordagem mais humana e que demonstram respeito pelos seus funcionários podem mitigar alguns dos aspectos negativos deste estilo. Por outro lado, quando exercida de forma inflexível e insensível, pode levar a um ambiente de trabalho hostil e ineficiente. A análise histórica da liderança autocrática revela que, embora este estilo tenha sido predominante em muitas organizações tradicionais, as tendências contemporâneas da gestão estão se movendo em direção a estilos mais colaborativos e participativos. Essa mudança reflete uma compreensão mais profunda das dinâmicas humanas no trabalho e a importância de construir ambientes de trabalho positivos e motivadores.

Finalmente, é importante reconhecer que nenhum estilo de liderança é ideal para todas as situações. A liderança autocrática pode ser apropriada em certos contextos, mas é essencial que os líderes sejam flexíveis e capazes de adaptar seu estilo às circunstâncias e às necessidades de suas equipes. A chave para uma liderança eficaz reside na capacidade de entender e equilibrar as demandas da tarefa com as necessidades humanas dos funcionários (PAES et al., 2021).

Segundo Cangué (2020), a liderança autocrática, com suas características distintas de centralização do poder e tomada de decisão unilateral, desempenha um papel importante no espectro da liderança organizacional. Embora possa oferecer benefícios em termos de eficiência e estrutura, seus efeitos sobre a motivação e satisfação dos funcionários requerem uma consideração cuidadosa por parte dos líderes e organizações. A compreensão e a adaptação a esses desafios são fundamentais para o sucesso e a saúde de qualquer ambiente de trabalho.

1.2 Impactos Psicológicos da Liderança Autocrática

A liderança autocrática, caracterizada pela centralização decisória e autoridade unilateral, exerce influências significativas no âmbito psicológico dos funcionários. Esses impactos emergem de várias dimensões, incluindo o estresse, a satisfação no trabalho e a percepção de valor no ambiente laboral. Um elemento central desses impactos é o estresse, frequentemente associado à falta de autonomia e ao controle rigoroso característicos desse estilo de liderança. Os funcionários sob liderança autocrática podem experimentar uma pressão constante, derivada da necessidade de cumprir ordens precisas sem espaço para criatividade ou iniciativa própria (FERNANDES et al., 2022).

Paralelamente, a satisfação no trabalho sob a liderança autocrática é frequentemente comprometida. A ausência de envolvimento nas decisões e a limitada oportunidade de expressar ideias ou feedback podem levar a um sentimento de alienação e descontentamento entre os colaboradores. Esta situação é exacerbada quando os funcionários sentem que suas competências e contribuições não são valorizadas, resultando em uma diminuição do engajamento e da motivação. Essa redução na satisfação no trabalho pode ter repercussões diretas na produtividade e na qualidade do trabalho realizado (FERNANDES et al., 2022).

Como bem define Paixão e De Souza (2019), a percepção de valor no trabalho é outro aspecto crucial afetado pela liderança autocrática. Quando os funcionários percebem que suas opiniões e habilidades não são consideradas, isso pode levar a uma diminuição do senso de valorização e pertencimento na organização. Esta percepção pode afetar negativamente a moral da equipe e a disposição para colaborar, contribuindo para um ambiente de trabalho menos coeso e produtivo.

Embora a liderança autocrática possa proporcionar decisões rápidas e diretas, esses benefícios podem ser ofuscados pelos efeitos adversos sobre o bem-estar psicológico dos funcionários. Em ambientes onde essa forma de liderança é predominante, é comum observar taxas mais elevadas de rotatividade de pessoal e dificuldades na retenção de talentos. Estas questões

são muitas vezes reflexo da insatisfação e do desengajamento dos funcionários, que buscam ambientes de trabalho mais participativos e valorizadores (PAIXÃO; DE SOUZA, 2019).

O estilo autocrático também pode impactar a comunicação interna nas organizações. A natureza unilateral da comunicação sob a liderança autocrática pode inibir o fluxo aberto de ideias e feedback, o que é vital para a inovação e resolução eficaz de problemas. A falta de diálogo e participação na tomada de decisão pode criar barreiras na comunicação, levando a mal-entendidos e erros operacionais. A liderança autocrática pode influenciar a dinâmica de equipe e as relações interpessoais no local de trabalho. Em um ambiente onde a autoridade é exercida de maneira rígida, é possível que se desenvolvam relações de trabalho mais competitivas e menos colaborativas. Isso pode levar a um clima organizacional onde a confiança e o suporte mútuo são escassos, afetando negativamente o espírito de equipe e a coesão (FUOCO, 2020).

É importante notar que os efeitos psicológicos da liderança autocrática podem variar de acordo com a cultura organizacional e as características individuais dos funcionários. Em algumas culturas organizacionais, um estilo de liderança mais diretivo pode ser aceito ou até mesmo preferido, enquanto em outras, pode ser visto como repressivo e desmotivador. Da mesma forma, alguns funcionários podem responder melhor a um estilo de liderança mais estruturado e direto, enquanto outros podem achar essa abordagem opressiva. Em longo prazo, a exposição contínua à liderança autocrática pode levar a problemas mais sérios, como burnout e desgaste emocional. O constante estresse e a falta de apoio podem ter consequências duradouras na saúde mental e física dos funcionários, afetando não apenas seu desempenho profissional, mas também sua qualidade de vida fora do trabalho (FUOCO, 2020).

Para Magalhães e Soares (2019), diante desses desafios, torna-se imperativo para as organizações reconhecerem os impactos psicológicos da liderança autocrática e buscarem formas de mitigar seus efeitos negativos. Isso pode incluir a promoção de estilos de liderança mais inclusivos e participativos,

o desenvolvimento de canais de comunicação eficazes e o apoio ao bem-estar e desenvolvimento profissional dos funcionários. Enquanto a liderança autocrática pode oferecer alguns benefícios em termos de eficiência decisória, seus impactos psicológicos sobre os funcionários podem ser profundamente desfavoráveis. Uma compreensão abrangente desses impactos é essencial para criar ambientes de trabalho saudáveis e produtivos, onde os funcionários se sentem valorizados e motivados para contribuir com o seu melhor.

1.3 Teorias de Motivação e Liderança Autocrática

Como bem define Cavalcante et al., (2022), a intersecção entre as teorias de motivação e a liderança autocrática oferece um campo fértil para análise no estudo da dinâmica organizacional. A liderança autocrática, com sua ênfase na centralização do poder e na autoridade unilateral, interage de maneiras complexas com as diversas teorias de motivação. Por exemplo, a Teoria X e Y de McGregor, que postula dois conjuntos distintos de pressuposições sobre a natureza humana no trabalho, tem implicações significativas quando aplicada ao contexto da liderança autocrática. A Teoria X, que pressupõe que os funcionários são naturalmente preguiçosos e precisam de supervisão rigorosa, ecoa muitos dos princípios da liderança autocrática.

Por outro lado, a Teoria Y, que sugere que os funcionários são naturalmente motivados e capazes de autodireção, parece estar em conflito com os fundamentos da liderança autocrática. Esta teoria promove um estilo de liderança mais democrático e participativo, que contrasta fortemente com a natureza controladora da liderança autocrática. Assim, a aplicação de estilos autocráticos em ambientes que seriam mais adequados para abordagens baseadas na Teoria Y pode resultar em conflitos e baixa motivação (CAVALCANTE et al., 2022).

Segundo Loureiro et al., (2022), a Hierarquia de Necessidades de Maslow também oferece insights valiosos quando considerada no contexto da liderança autocrática. Esta teoria sugere que os funcionários são motivados por

uma série de necessidades, que vão desde as básicas, como segurança e fisiologia, até as mais elevadas, como auto-realização. A liderança autocrática pode ser eficaz em atender a algumas das necessidades mais básicas, como a necessidade de segurança, através de sua estrutura clara e previsível. No entanto, pode falhar em atender às necessidades mais elevadas, como estima e auto-realização, devido à sua natureza restritiva.

A liderança autocrática pode, em certas circunstâncias, gerar um ambiente de trabalho que limita a satisfação das necessidades de estima e auto-realização. Em um sistema onde a inovação e a autonomia são limitadas, os funcionários podem sentir que suas habilidades e contribuições criativas são subutilizadas ou desvalorizadas. Isso pode levar a um declínio na motivação intrínseca e na satisfação geral no trabalho (LOUREIRO et al., 2022).

No entanto, Segundo Da Silva e Antônio (2020), é importante notar que a eficácia da liderança autocrática pode variar dependendo do contexto e da natureza do trabalho. Em situações de crise ou em ambientes altamente regulamentados, onde decisões rápidas e conformidade com procedimentos rigorosos são cruciais, a liderança autocrática pode ser mais apropriada e até mesmo motivadora. Nestes casos, a clareza e a direção fornecidas por um líder autocrático podem atender às necessidades de segurança e estabilidade dos funcionários.

A relação entre a liderança autocrática e as teorias de motivação também é influenciada pela cultura organizacional e individual. Em culturas onde se valoriza a hierarquia e o respeito à autoridade, a liderança autocrática pode ser mais aceitável e menos prejudicial à motivação. Da mesma forma, as preferências e expectativas individuais dos funcionários desempenham um papel crucial na forma como eles respondem a diferentes estilos de liderança. Outro aspecto importante é a percepção de justiça e equidade no local de trabalho. As teorias de motivação enfatizam a importância da percepção de tratamento justo e equitativo. Sob a liderança autocrática, se os funcionários perceberem que estão sendo tratados injustamente ou de forma arbitrária, isso pode afetar negativamente sua motivação e comprometimento com a organização (DA SILVA; ANTÔNIO, 2020).

Em longo prazo, de acordo com Leal (2020), a sustentabilidade da liderança autocrática e seu impacto na motivação dos funcionários dependem de um equilíbrio cuidadoso. Enquanto pode haver situações em que um estilo autocrático é necessário, é fundamental que os líderes reconheçam a importância de adaptar seu estilo para atender às necessidades e expectativas dos seus funcionários. Isso pode incluir incorporar elementos de estilos mais participativos e considerar as contribuições dos funcionários na tomada de decisão. A relação entre a liderança autocrática e as teorias de motivação é complexa e multifacetada. Enquanto a liderança autocrática pode ser benéfica em determinados contextos, é crucial que os líderes estejam cientes de suas limitações e do impacto que podem ter sobre a motivação e satisfação dos funcionários. Uma compreensão profunda das teorias de motivação pode ajudar os líderes a criar ambientes de trabalho mais equilibrados e motivadores.

2 CAPÍTULO 2: LIDERANÇA AUTOCRÁTICA E MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

Neste capítulo, a revisão bibliográfica mergulha em uma análise empírica detalhada, explorando como a liderança autocrática influencia a motivação dos funcionários. Através de uma revisão criteriosa de estudos empíricos, o texto busca compreender os efeitos diretos que esse estilo de liderança exerce sobre a motivação dos colaboradores. Além disso, o capítulo se debruça sobre como variáveis críticas como a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional, a criatividade e a produtividade são afetadas pela liderança autocrática. Essencialmente, o capítulo faz um exame comparativo entre teoria e prática, ilustrando as diferenças entre o que é proposto teoricamente sobre a liderança autocrática e o que é observado em resultados empíricos, lançando luz sobre as complexidades e nuances dessa relação. Este contraste oferece uma perspectiva aprofundada, destacando as realidades multifacetadas enfrentadas pelos funcionários sob a liderança autocrática em diferentes contextos organizacionais.

2.1 Liderança Autocrática no ambiente de trabalho

A liderança autocrática, um estilo de gestão caracterizado pela centralização do poder e decisões unilaterais, exerce uma influência significativa sobre variáveis críticas no ambiente de trabalho, como a satisfação dos funcionários, seu comprometimento organizacional, criatividade e produtividade. Estas variáveis, essenciais para o sucesso de qualquer organização, são moldadas pela natureza da liderança exercida e têm implicações diretas na eficácia organizacional (BARCAROLO; SEHNEM, 2019).

A satisfação no trabalho, um indicador chave do bem-estar e da motivação dos funcionários, é particularmente suscetível aos efeitos da liderança autocrática. Em ambientes onde o líder detém controle total e as opiniões dos funcionários são minimizadas ou ignoradas, pode haver uma

diminuição na satisfação dos funcionários. Isso ocorre devido à falta de envolvimento e reconhecimento, fatores que são conhecidos por contribuir significativamente para a satisfação no trabalho (BARCAROLO; SEHNEM, 2019).

Segundo Silva e De Oliveira (2021), o comprometimento organizacional, que se refere à ligação emocional e lealdade dos funcionários para com a empresa, também é afetado pela liderança autocrática. Em situações onde os funcionários sentem que não têm voz ou participação nas decisões que afetam seu trabalho, seu comprometimento com a organização pode ser enfraquecido. O comprometimento é frequentemente alimentado por um senso de pertencimento e valorização, que pode ser escasso em ambientes dominados por líderes autocráticos.

A criatividade, vital para a inovação e a solução de problemas dentro das organizações, pode ser limitada sob a liderança autocrática. Em ambientes onde as decisões são centralizadas e as ideias dos funcionários não são incentivadas ou valorizadas, a criatividade pode ser sufocada. Isso é particularmente problemático em setores onde a inovação contínua é fundamental para o sucesso e a competitividade (SILVA; DE OLIVEIRA, 2021).

A produtividade dos funcionários, muitas vezes ligada à sua motivação e satisfação, pode ser impactada negativamente pela liderança autocrática. Embora este estilo de liderança possa levar a uma eficiência de curto prazo em tarefas e decisões, a longo prazo, pode gerar desmotivação e baixa produtividade devido à falta de engajamento e satisfação dos funcionários (DE OLIVEIRA et al., 2023).

É importante notar, no entanto, que os efeitos da liderança autocrática sobre estas variáveis podem variar dependendo de vários fatores, incluindo a cultura organizacional e as características individuais dos funcionários. Em algumas culturas, um estilo de liderança mais autoritário pode ser aceito ou até preferido, e em certos contextos, como em situações de crise, pode ser eficaz (DE OLIVEIRA et al., 2023).

A liderança autocrática também pode ter impactos diferenciados dependendo do setor e da natureza do trabalho. Em ambientes onde a

precisão e a conformidade com procedimentos rigorosos são críticos, como em contextos militares ou em determinadas indústrias, este estilo de liderança pode contribuir positivamente para a produtividade e eficácia. No entanto, a sustentabilidade da liderança autocrática e seus impactos em longo prazo sobre estas variáveis-chave são questionáveis. Estudos sugerem que, enquanto pode haver benefícios de curto prazo, em longo prazo, a liderança autocrática pode levar a uma deterioração no comprometimento, satisfação, criatividade e produtividade dos funcionários (DE OLIVEIRA et al., 2023).

De acordo com Cruz e Andrade (2019), torna-se crucial para os líderes e organizações reconhecerem os impactos potenciais da liderança autocrática e buscarem um equilíbrio. A integração de estilos de liderança mais participativos e a promoção de uma cultura de valorização e envolvimento dos funcionários podem ajudar a mitigar os aspectos negativos da liderança autocrática. A liderança autocrática, enquanto pode ser eficaz em determinadas circunstâncias, tem implicações significativas para variáveis-chave como a satisfação no trabalho, o comprometimento organizacional, a criatividade e a produtividade. Uma compreensão profunda dessas implicações é essencial para líderes que buscam cultivar ambientes de trabalho saudáveis, motivadores e produtivos.

2.2 Satisfação no Trabalho e Comprometimento Organizacional

Na análise do contraste entre teoria e prática, especialmente no contexto da liderança autocrática e sua influência na motivação dos funcionários, emerge um panorama complexo e multifacetado. A literatura teórica frequentemente delinea a liderança autocrática como um modelo rígido, centralizado e decisório, mas a realidade empírica revela um espectro mais amplo de nuances e variações. Esta disparidade entre teoria e prática é crucial para compreender a dinâmica real da liderança autocrática nas organizações modernas (OLIVEIRA et al., 2021).

Teoricamente, a liderança autocrática é muitas vezes associada a resultados negativos, como a diminuição da motivação e satisfação dos funcionários. No entanto, estudos empíricos revelam que, em determinadas circunstâncias e ambientes, a liderança autocrática pode ter efeitos menos negativos e, em alguns casos, até positivos. Este contraste sugere que a aplicação e os efeitos da liderança autocrática são mais complexos do que a teoria tradicionalmente propõe (OLIVEIRA et al., 2021).

Um exemplo dessa complexidade pode ser observado na resposta dos funcionários à liderança autocrática em diferentes contextos culturais e organizacionais. Enquanto a teoria pode sugerir uma resposta uniformemente negativa à autoridade centralizada, a realidade mostra que em algumas culturas e estruturas organizacionais, tal estilo de liderança é aceito, e até preferido, devido a normas culturais ou necessidades específicas da organização. A teoria frequentemente não aborda adequadamente a flexibilidade e adaptabilidade dos líderes autocráticos na prática. Enquanto a teoria pode caracterizá-los como rígidos e inflexíveis, muitos líderes autocráticos na realidade demonstram capacidade de adaptação e ajuste em seu estilo de liderança, dependendo das circunstâncias e das necessidades da equipe (SOUSA; COSTA, 2020).

A relação entre liderança autocrática e motivação dos funcionários também é mais complexa do que a teoria frequentemente sugere. Embora a teoria indique que a liderança autocrática pode diminuir a motivação, estudos empíricos mostram que, em certos contextos, como em situações de crise ou onde decisões rápidas são cruciais, a liderança autocrática pode realmente aumentar a motivação e a eficácia. Os estudos empíricos também revelam uma diversidade na percepção dos funcionários sobre a liderança autocrática. Enquanto alguns funcionários podem sentir-se desmotivados e restringidos, outros podem perceber a clareza e a direção fornecidas por um líder autocrático como motivadoras. Esta variação nas percepções individuais é frequentemente subestimada na literatura teórica (SOUSA; CORREIA, 2022).

A teoria também tende a generalizar os efeitos da liderança autocrática, enquanto a realidade empírica mostra que os impactos podem variar

significativamente dependendo de fatores como o setor, o tipo de trabalho e a dinâmica da equipe. Por exemplo, em setores onde a precisão e a conformidade com normas rigorosas são essenciais, a liderança autocrática pode ser mais eficaz e menos prejudicial à motivação. A sustentabilidade da liderança autocrática ao longo do tempo é outro aspecto onde teoria e prática divergem. Enquanto a teoria pode sugerir que os efeitos negativos da liderança autocrática se acumulam ao longo do tempo, estudos empíricos indicam que em algumas organizações, os líderes autocráticos conseguem manter a eficácia e a motivação dos funcionários por períodos prolongados através de ajustes e adaptações em seu estilo (MEURER; BECK, 2023).

Além disso, segundo Cangue (2020), a teoria frequentemente não capta a complexidade da transição de estilos de liderança dentro das organizações. Na prática, muitas organizações evoluem de um estilo autocrático para abordagens mais participativas conforme crescem e amadurecem, um processo que é mais dinâmico e fluido do que a teoria muitas vezes reconhece. O contraste entre teoria e prática na análise da liderança autocrática e sua influência na motivação dos funcionários revela a necessidade de uma abordagem mais matizada e contextualizada. Reconhecer essa complexidade é essencial para líderes e organizações que buscam navegar efetivamente as nuances da liderança e suas implicações na motivação e no desempenho dos funcionários.

3 CAPÍTULO 3: IMPLICAÇÕES PRÁTICAS PARA A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Este capítulo da revisão bibliográfica aborda as implicações práticas da liderança autocrática na gestão de recursos humanos, trazendo à tona estratégias cruciais para mitigar seus efeitos adversos. O texto delinea abordagens para o desenvolvimento de uma cultura organizacional mais inclusiva e a importância do treinamento de liderança para equilibrar autoridade e autonomia. Além disso, explora-se como criar um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo, realçando a necessidade de um equilíbrio saudável entre a direção firme do líder e a liberdade dos funcionários. O capítulo conclui com uma análise perspicaz das tendências futuras e desafios na liderança organizacional, ponderando sobre o impacto da globalização, a crescente diversidade no local de trabalho e as evoluções nas expectativas dos funcionários em relação aos seus líderes. Este enfoque prático fornece um guia valioso para profissionais de recursos humanos e líderes organizacionais, orientando-os na implementação de estratégias eficazes para enfrentar os desafios contemporâneos da liderança.

3.1 Análise das Estratégias de Mitigação

Como bem define Gonçalves e Silva (2019), no contexto organizacional, a análise das estratégias de mitigação é essencial para lidar com os desafios impostos pela liderança autocrática. Estas estratégias visam não apenas minimizar os aspectos negativos deste estilo de liderança, mas também promover um ambiente de trabalho mais equilibrado e produtivo. Uma das abordagens mais eficazes nesse sentido é o treinamento de liderança, que pode ajudar os líderes autocráticos a desenvolver habilidades mais inclusivas e democráticas.

O treinamento de liderança foca na expansão das competências dos líderes, ensinando-lhes a valorizar e incorporar as opiniões e ideias de seus

funcionários. Este tipo de treinamento pode ser particularmente eficaz em mostrar aos líderes autocráticos os benefícios de um estilo de liderança mais colaborativo, que pode levar a um aumento na motivação e satisfação dos funcionários. Tais programas de treinamento geralmente incluem módulos sobre comunicação eficaz, gestão de conflitos e técnicas de tomada de decisão colaborativa (GONÇALVES; SILVA, 2019).

Além do treinamento de liderança, como bem define Groth et al., (2022), o desenvolvimento de uma cultura organizacional mais inclusiva é outra estratégia vital. Culturas organizacionais inclusivas incentivam a participação de todos os membros da equipe, independentemente de sua posição na hierarquia. Este tipo de cultura pode mitigar os efeitos negativos da liderança autocrática, promovendo um ambiente onde os funcionários se sentem valorizados e respeitados.

Uma cultura organizacional inclusiva pode ser fomentada através de várias iniciativas, como workshops regulares sobre diversidade e inclusão, canais de comunicação abertos que encorajam feedback e sugestões dos funcionários, e políticas que promovam a igualdade e o respeito mútuo. Estas iniciativas não só beneficiam os funcionários, mas também podem melhorar a eficiência organizacional ao criar um ambiente mais colaborativo e inovador. Outra estratégia eficaz é a implementação de sistemas de feedback contínuo, onde os funcionários têm a oportunidade de expressar suas opiniões sobre a liderança e o ambiente de trabalho. Estes sistemas permitem que os líderes autocráticos recebam feedback direto sobre o impacto de suas ações e decisões, o que pode ser um poderoso catalisador para a mudança (GROTH et al., 2022).

A promoção da autonomia dos funcionários também é uma estratégia importante. Ao conceder maior autonomia aos funcionários, as organizações podem contrabalançar alguns dos aspectos mais controladores da liderança autocrática. Isso pode ser feito através da delegação de tarefas, estabelecimento de metas negociadas e encorajamento da tomada de decisão independente por parte dos funcionários. A revisão e ajuste das estruturas organizacionais podem contribuir significativamente para a mitigação dos

efeitos da liderança autocrática. Estruturas mais planas, que reduzem as barreiras hierárquicas, podem promover uma maior colaboração e comunicação entre diferentes níveis da organização (BATISTA et al., 2019).

A implementação de políticas de bem-estar dos funcionários também é uma medida crucial. Estas políticas podem incluir programas de saúde mental, flexibilidade de horário de trabalho e iniciativas de desenvolvimento profissional. Ao focar no bem-estar dos funcionários, as organizações podem atenuar alguns dos impactos negativos associados ao estresse e à pressão frequentemente encontrados sob a liderança autocrática (BATISTA et al., 2019).

Para Da Silva et al., (2019), a adoção de práticas de gestão participativa, onde os funcionários são envolvidos nas decisões e planejamento, é outra estratégia eficaz. Estas práticas podem ajudar a criar um senso de propriedade e comprometimento entre os funcionários, melhorando a moral e a motivação. O monitoramento contínuo e a avaliação das práticas de liderança dentro da organização também são fundamentais. Através da avaliação regular, as organizações podem identificar áreas onde a liderança autocrática está causando problemas e tomar medidas corretivas apropriadas.

De acordo com Assunção et al., (2019), a criação de um ambiente de trabalho positivo e o reconhecimento do trabalho dos funcionários são aspectos essenciais. Reconhecer e recompensar o bom desempenho pode ser um poderoso motivador e pode ajudar a compensar algumas das negatividades percebidas da liderança autocrática. Em suma, ao adotar essas estratégias de mitigação, as organizações podem efetivamente reduzir os efeitos adversos da liderança autocrática e promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

3.2 Promoção de um Ambiente de Trabalho Motivador

A promoção de um ambiente de trabalho motivador é um desafio crucial na gestão contemporânea, especialmente em contextos onde prevalece a

liderança autocrática. Criar um espaço onde os funcionários se sintam engajados e produtivos requer uma abordagem equilibrada que considere tanto a necessidade de autoridade quanto a importância da autonomia. Esta tarefa envolve não apenas a redefinição de estruturas de poder, mas também a criação de uma cultura organizacional que valorize e estimule a motivação intrínseca (SILVA et al., 2021).

A importância de um ambiente motivador no local de trabalho é amplamente reconhecida por sua influência direta na produtividade e no bem-estar dos funcionários. Um ambiente de trabalho que proporciona desafios adequados, oportunidades de crescimento e reconhecimento justo pode aumentar significativamente a motivação dos funcionários. Para alcançar isso, é fundamental que as lideranças compreendam as necessidades individuais dos funcionários e proporcionem condições que favoreçam sua realização profissional (CALLEFI et al., 2021).

Um aspecto chave na promoção de um ambiente de trabalho motivador é a autonomia dos funcionários. Permitir que os funcionários tenham um grau de controle sobre seu trabalho e tomem decisões relacionadas às suas tarefas pode levar a um maior senso de responsabilidade e comprometimento. Isso não apenas melhora a satisfação no trabalho, mas também encoraja a inovação e a criatividade (CALLEFI et al., 2021).

Equilibrar autoridade e autonomia é essencial para evitar a desmotivação que pode surgir de um controle excessivo. Embora a liderança autocrática possa oferecer eficiência na tomada de decisões, é importante que os líderes evitem micromanagement, que pode sufocar a iniciativa dos funcionários. Líderes eficazes são aqueles que conseguem direcionar e orientar sem reprimir a autonomia e a contribuição individual (SILVA et al., 2020).

Outro elemento crucial é o reconhecimento e valorização do trabalho dos funcionários. Um ambiente de trabalho onde o esforço e as realizações são reconhecidos pode aumentar significativamente a motivação. Este reconhecimento pode vir na forma de feedback positivo, recompensas ou oportunidades de avanço profissional. Quando os funcionários sentem que seu

trabalho é valorizado, eles são mais propensos a se dedicarem totalmente às suas tarefas (SILVA et al., 2020).

De acordo com Cançado et al., (2020), a comunicação eficaz também desempenha um papel vital na criação de um ambiente motivador. Um diálogo aberto e transparente entre líderes e funcionários pode ajudar a construir confiança e a promover um sentimento de pertencimento. Isso inclui não apenas a comunicação de expectativas e feedback, mas também a escuta ativa das preocupações e sugestões dos funcionários.

A promoção de um ambiente de trabalho inclusivo e diversificado pode melhorar a motivação dos funcionários. Um ambiente que respeita e valoriza a diversidade de ideias, experiências e perspectivas pode enriquecer o ambiente de trabalho, promovendo maior colaboração e inovação. A implementação de oportunidades de desenvolvimento profissional é outro fator que pode aumentar a motivação dos funcionários. Oferecer treinamento, workshops e outras formas de desenvolvimento profissional não só melhora as habilidades dos funcionários, mas também demonstra um investimento em seu crescimento e futuro na empresa (CANÇADO et al., 2020).

Segundo Uebel e Raldi (2023), a criação de um ambiente de trabalho seguro e saudável também é fundamental para a motivação. Isso inclui não apenas a segurança física, mas também um ambiente de trabalho que promova o bem-estar mental e emocional. Um ambiente de trabalho onde os funcionários se sentem seguros e apoiados pode reduzir o estresse e melhorar a satisfação geral. É importante que as organizações adotem uma abordagem holística para a promoção de um ambiente de trabalho motivador. Isso envolve a consideração de múltiplos fatores que influenciam a motivação dos funcionários, desde a cultura organizacional até as práticas de gestão diárias. Criar um ambiente de trabalho onde os funcionários se sintam valorizados, apoiados e desafiados é essencial para o sucesso organizacional em longo prazo.

3.3 Direções e Desafios para a Liderança Organizacional

A liderança organizacional enfrenta um panorama em constante evolução, moldado por diversas forças globais e mudanças socioculturais. À medida que avançamos no século XXI, as tendências futuras e os desafios para a liderança organizacional se tornam cada vez mais complexos, exigindo uma abordagem mais dinâmica e adaptável. Um dos principais fatores que influenciam essa transformação é a globalização, que trouxe consigo uma série de desafios e oportunidades para líderes em todas as esferas organizacionais (FIGUEIREDO, 2021).

Para Monteiro (2022), a globalização tem impulsionado a necessidade de líderes que possam operar efetivamente em um ambiente multicultural e multilinguístico. Com equipes cada vez mais diversificadas e operações que transcendem fronteiras nacionais, a habilidade de compreender e respeitar diferentes culturas e práticas tornou-se indispensável. Líderes eficazes devem ser capazes de navegar por essas diferenças culturais, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo e respeitoso.

Outro desafio significativo é a gestão da diversidade no local de trabalho. Com uma força de trabalho cada vez mais diversificada em termos de gênero, etnia, orientação sexual e origens culturais, os líderes são desafiados a criar estratégias inclusivas que respeitem e valorizem essa diversidade. Isso não se trata apenas de uma questão ética, mas também de uma estratégia de negócios vital, pois a diversidade tem se mostrado benéfica para a inovação, resolução de problemas e desempenho organizacional (CARVALHO, 2023).

Além disso, de acordo com Fernandes et al., (2023), a evolução das expectativas dos funcionários em relação aos seus líderes é um aspecto crítico. Os funcionários de hoje buscam mais do que apenas um salário; eles procuram significado e propósito em seu trabalho, bem como um ambiente de trabalho que ofereça oportunidades de crescimento e desenvolvimento pessoal. Essa mudança nas expectativas exige que os líderes sejam não apenas gestores de tarefas, mas também facilitadores do desenvolvimento pessoal e profissional de seus subordinados.

O impacto das tecnologias emergentes e da digitalização também é um fator crucial a ser considerado. A tecnologia está transformando a maneira como trabalhamos, comunicamos e fazemos negócios. Líderes devem estar aptos a adotar e adaptar-se a essas novas tecnologias, entendendo como elas podem ser utilizadas para melhorar a eficiência e a eficácia organizacional (FERNANDES et al., 2023).

A liderança organizacional no futuro terá de lidar com o desafio do gerenciamento de crises e incertezas. O mundo empresarial está sujeito a mudanças rápidas e imprevisíveis, e líderes eficazes devem ser capazes de navegar por essas incertezas, mantendo a resiliência e a agilidade organizacional. A crescente importância da inteligência emocional na liderança também é um aspecto notável. A capacidade de compreender e gerenciar emoções, tanto pessoais quanto dos outros, tornou-se um componente essencial da liderança eficaz. Líderes com alta inteligência emocional podem criar relações mais fortes e ambientes de trabalho mais positivos (LIZOTE et al., 2022).

Como bem define Mesquita e Oliveira (2019), o enfoque na aprendizagem contínua e no desenvolvimento de liderança também é crucial. À medida que o ambiente de negócios se torna mais complexo e desafiador, a necessidade de desenvolvimento contínuo e educação para líderes se torna mais premente. Isso inclui não apenas a aquisição de novas habilidades técnicas, mas também o desenvolvimento de habilidades interpessoais e de gestão. Os líderes do futuro terão de enfrentar o desafio de equilibrar a humanidade com a eficiência operacional. Em um mundo cada vez mais orientado para a tecnologia, manter um toque humano na liderança será essencial para o sucesso e a satisfação dos funcionários. Esses desafios e tendências apontam para uma era de liderança mais adaptável, ética e centrada nas pessoas.

4 CONCLUSÃO

A pesquisa chega a conclusões importantes que oferecem insights valiosos para o campo da liderança e gestão de recursos humanos. O estudo revelou que, enquanto a liderança autocrática pode proporcionar certas vantagens em termos de tomada de decisão rápida e direcionamento claro, frequentemente resulta em efeitos adversos na motivação dos funcionários. Este estilo de liderança, caracterizado pela centralização do poder e decisões unilaterais, tende a limitar a participação dos funcionários e pode levar à redução da satisfação no trabalho, da criatividade e do comprometimento organizacional.

Um dos achados cruciais da pesquisa é que a liderança autocrática pode criar um ambiente de trabalho onde a inovação e a iniciativa dos funcionários são desencorajadas. Isso é particularmente problemático em setores que exigem constante inovação e adaptação. Além disso, a pesquisa destacou que, embora a liderança autocrática possa ser eficaz em circunstâncias específicas, como em situações de crise, seu impacto geral na motivação dos funcionários é predominantemente negativo, especialmente em longo prazo.

Outro aspecto importante observado é a relação complexa entre a liderança autocrática e a dinâmica de equipe. Em alguns casos, a abordagem autoritária pode resultar em conformidade e eficiência, mas frequentemente à custa da moral da equipe e da saúde organizacional. A pesquisa também indica que a liderança autocrática pode levar a uma maior rotatividade de funcionários, o que implica custos significativos para as organizações em termos de recrutamento, treinamento e perda de conhecimento institucional.

A pesquisa sugere que as organizações devem buscar um equilíbrio entre autoridade e participação na liderança. Isso pode ser alcançado através da implementação de estilos de liderança mais democráticos e participativos, que incentivam a contribuição dos funcionários e promovem um ambiente de trabalho mais inclusivo e motivador. Além disso, a pesquisa aponta para a necessidade de um treinamento de liderança mais efetivo, que possa equipar os líderes com as habilidades necessárias para gerenciar equipes de maneira

mais eficaz, respeitando a autonomia e incentivando a participação dos funcionários. Tal abordagem não só melhora a motivação e o comprometimento dos funcionários, mas também pode levar a um desempenho organizacional superior.

A pesquisa também enfatiza a importância de uma comunicação eficaz na liderança. Líderes autocráticos que melhoram suas habilidades de comunicação podem mitigar alguns dos efeitos negativos associados a esse estilo de liderança, promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo. O estudo sugere que as organizações devem considerar as características individuais e as necessidades dos funcionários ao implementar estratégias de liderança. A adaptação do estilo de liderança às necessidades específicas de uma equipe ou projeto pode resultar em melhores resultados e maior satisfação no trabalho.

Em conclusão, a pesquisa sobre os impactos do líder autocrático nos níveis de motivação dos funcionários destaca a necessidade de uma abordagem mais equilibrada e flexível à liderança. As organizações e líderes que reconhecem e respondem às limitações da liderança autocrática estão melhor posicionadas para promover um ambiente de trabalho motivador, inovador e produtivo.

REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, André Rodrigo Brites et al. Estudo de caso na pró-reitora de gestão de pessoas da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul: análise através da matriz de risco. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, v. 10, n. 2, p. 140-170, 2019.

BARCAROLO, Ricardo Luiz; SEHNEM, Scheila Beatriz. Estilos de liderança de profissionais da área contábil. *Unoesc & Ciência-ACSA*, v. 10, n. 1, p. 7-16, 2019.

BATISTA, Cristiane et al. OS DESAFIOS DA LIDERANÇA E OS RESULTADOS PARA A ORGANIZAÇÃO. *Revista Mangaio Acadêmico*, v. 4, n. 1, p. 01-24, 2019.

CALLEFI, Jéssica Syrio; TEIXEIRA, Paula Maria Rattis; SANTOS, Fernando César Almada. Relações entre motivação, satisfação no trabalho e as dimensões competitivas da estratégia de Recursos Humanos no Great Place to Work. *Revista Administração em Diálogo-RAD*, v. 23, n. 1, p. 106-121, 2021.

CANÇADO, Vera L.; MORAES, Lúcio Flávio Renault de; SILVA, Edson Moura da. Comprometimento organizacional e práticas de gestão de recursos humanos: o caso da empresa XSA. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, v. 7, p. 11-37, 2020.

CANGUE, Justino. Liderança nas escolas de magistério em Angola Leadership in Teaching Training Schools in Angola. *REVISTA INTERSABERES*, v. 15, n. 35, 2020.

CARVALHO, Gilberto José Duarte Barata Pereira de. Da liderança à e-liderança: uma nova estratégia paradigmática na gestão organizacional: estudo de caso na empresa X. 2023. Dissertação de Mestrado.

CAVALCANTE, Carlos Eduardo Cordeiro et al. Análise dos estilos de liderança e sua influência no desenvolvimento das organizações. *Administração: princípios de administração e suas tendências - Volume 4*, v. 4, n. 1, p. 23-40, 2022.

CRUZ, Priscila Pulier Cestaro; ANDRADE, Vânia Lúcia Pereira de. Relacionando qualidade de vida no trabalho, motivação e liderança: uma relação entre cinco estudos nacionais. *Cadernos de psicologia*, v. 1, n. 1, 2019.

DA CUNHA, Geovane Soares; DE MELO, Jose Airton Mendonça. A influência da liderança no clima organizacional: um estudo de caso em uma secretaria do governo do Distrito. *Negócios em Projeção*, v. 11, n. 2, p. 1-18, 2020.

DA SILVA, Alini; HAVEROTH, Juçara; DA CUNHA, Paulo Roberto. Influência do Estilo de Liderança e da Subordinação no Julgamento e Tomada de

Decisão do Auditor Interno. Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC), v. 16, n. 1, 2022.

DA SILVA, Ariane Cristina et al. Liderança como Fator de Desempenho. REVISTA eHUMANIT@ S. n.5, p. 5-85, 2019.

DA SILVA, Luan Tabolka; ANTÔNIO, Fabricio Domingues. Liderança humanizada e seus impactos positivos na produtividade. Revista Interface Tecnológica, v. 17, n. 1, p. 721-733, 2020.

DE OLIVEIRA, Alan Carvalho et al. FOME DE SUCESSO: UMA ANÁLISE DA LIDERANÇA ANTIÉTICA NO AMBIENTE DE TRABALHO. Revista Científica da Ajes, v. 12, n. 24, 2023.

FERNANDES, Lorena Gava; SANT'ANNA, Marllon; CARLETTI, Ednea Zandonadi Brambila. Tipos de liderança e suas relevâncias no ambiente organizacional: características que diferem líder do chefe. Revista Dimensão Acadêmica, 6 (2), p.3-8, 2022.

FERNANDES, Roberto Fabiano; DA COSTA, Clayton Barbosa; RÖDER, Elisângela dos Santos Faustino. LIDERANÇA ESTRATÉGICA DE PESSOAS COMO PRÁTICA DE ENGAJAMENTO NA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO. P2P E INOVAÇÃO, v. 10, n. 1, p. 178-201, 2023.

FIGUEIREDO, José Augusto Lopes. Os Desafios de uma Liderança Digital. Revista de Administração Contemporânea, v. 25, 2021.

FUOCO, Allan Muriel Serra Alves. Resenhas Acadêmicas e Críticas de Obras Relevantes para a Formação Suplementar do (a) Graduando (a) em Administração. Publicação: Global Management Sciences Review, v. 3, n. 5, p. 40-48, 2020.

GONÇALVES, Rodaika; SILVA, Adriene Sttefane. Liderança: estudo do estilo de liderança da Secretaria de Obras Urbana. Revista do COMINE, v. 3, n. 1, p. 276-290, 2019.

GROTH, Gabriela et al. Estilo de liderança predominante na indústria calçadista do município de Rolante–RS. Instituto Federal do Rio Grande do Sul – Campus Rolante, p. 19-36, 2022.

LEAL, Carla Simone Vargas. Relacionamento entre inteligência emocional, liderança e performance de equipe. UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA “LUÍS DE CAMÕES”, 2020. Dissertação de Mestrado.

LIZOTE, Suzete Antonieta et al. Estilos de liderança e comprometimento organizacional dos contadores que trabalham de forma remota. Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review), v. 13, n. 3, p. 663-683, 2022.

LOUREIRO, Rita et al. Influência dos estilos de liderança no burnout dos enfermeiros: uma scoping review/Influence of leadership styles on nurses' burnout: a scoping review/Influencia de los estilos de liderazgo en el agotamiento de las enfermeras: una scoping review. *Journal Health NPEPS*, v. 7, n. 1, 2022.

MAGALHÃES, Christian; SOARES, Nathália Maria. Estilos de liderança e sua importância no ambiente organizacional. *Revista Interface Tecnológica*, v. 16, n. 1, p. 618-628, 2019.

MESQUITA, Magda; OLIVEIRA, Isolina. CAPÍTULO 4 DESAFIOS À LIDERANÇA DE ESCOLA NO PERÍODO PÓS-CONSTITUIÇÃO DE AGRUPAMENTOS DE GRANDES DIMENSÕES. *Liderança Educacional*, v. 1, p.61, 2019.

MEURER, Tatiane; BECK, Franciele. Práticas de liderança em empresas familiares: um olhar fenomenográfico. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, v. 29, p. 443-473, 2023.

MONTEIRO, Noemia Armando. Mulheres nas direções escolares na Guiné-Bissau: recursos e obstáculos enfrentados. 2022. Dissertação de Mestrado.

OLIVEIRA, Lucimara Franco de; MOURÃO, Natan Peixoto Pereira; MASSARO, Valter Gustavo. Estilo de Liderança: Orientações para o desenvolvimento do artigo científico-8º Administração. *Projetos de Extensão*, p. 2-5, 2021.

PAES, Alana et al. Liderança: estilos e influências na produtividade das organizações. *Revista Vox Metropolitana*, v. 1, n. 4, p. 113-121, 2021.

PAIXÃO, Claudiane Reis; DE SOUZA, Dércia Antunes. ANÁLISE DOS ESTILOS DE LIDERANÇA EM UMA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. *Aten@-Revista Digital de Gestão & Negócios-*, v. 2, n. 3, p. 88-105, 2019.

SILVA, Dienner Mory Rodrigues; THOMAZ, Tiago Santos Barreto; ALENCAR, Carine da Costa. Os estilos de liderança em instituições de ensino. *Entrepreneurship*, v. 6, n. 1, p. 17-23, 2022.

SILVA, Jean Lucas Gama et al. Gestão de pessoas. *LIBERTAS: Revista de Ciências Sociais Aplicadas*, v. 10, n. 2, p. 96-108, 2020.

SILVA, Maria Najara Carvalho Rocha; DE OLIVEIRA, Vera Lúcia Lopes. PERFIL DE LIDERANÇA DOS GESTORES DA ÁREA ADMINISTRATIVA DO HOSPITAL DR. JOSÉ PEDRO BEZERRA EM NATAL/RN. *REVISTA COLÓQUIO-ADMINISTRAÇÃO & CIÊNCIA*, v. 2, n. 01, 2021.

SILVA, Thales Fabrício da Costa et al. Além das equipes intergeracionais: possibilidades de estudos sobre ageísmo. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, v. 27, p. 642-662, 2021.

SOUSA, Francisco Igor Araujo de; COSTA, Adriano Ferreira da. Gestão de liderança e o comportamento pessoal no ambiente organizacional em setores industriais: uma revisão de literatura. FACULDADE UNIFAMETRO MARACANAÚ, 2020. Tese de Doutorado.

SOUSA, Maria Beatriz Bernardo; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Estilos de liderança entre docentes universitários: percepção dos alunos do ensino superior português. Revista da FAE, v. 25, n. 1, 2022.

TAVARES SILVA, Jéssica Tavares; DOS SANTOS, Laís Millane Silva; MARQUES, Ieso Costa. Análise dos estilos de liderança e sua influência no desenvolvimento das organizações. Editora Científica Digital, v. 2, p. 23-40, 2022.

UEBEL, Roberto; RALDI, Amanda. Gestão de Pessoas e Mobilidade Internacional: Uma Revisão Crítica de Literatura. SÉCULO XXI: Revista de Relações Internacionais-ESPM-POA, v. 14, n. 2, p. 28-102, 2023.