

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ITAQUAQUECETUBA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL

DIANE CHAGAS DA SILVA

LIDERANÇA AUTOCRÁTICA:

Impactos nas habilidades emocionais durante períodos de reestruturação
organizacional

ITAQUAQUECETUBA-SP

2024

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE ITAQUAQUECETUBA
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL

DIANE CHAGAS DA SILVA

LIDERANÇA AUTOCRÁTICA:

Impactos nas habilidades emocionais durante períodos de reestruturação organizacional

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso Superior de Gestão Comercial da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba como parte dos requisitos para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Prof. Orientador: Dr. José Eduardo Morello Lobo.

ITAQUAQUECETUBA-SP

2024

Na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei de direitos autorais nº 9610/98, autorizo a publicação livre e gratuita desse trabalho no Repositório Institucional do Centro Paula Souza – RIC-CPS ou em outro meio eletrônico da instituição, sem qualquer ressarcimento dos direitos autorais para leitura, impressão e/ou download em meio eletrônico para fins de divulgação intelectual, desde que citada a fonte.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Preparada pelo Serviço de Biblioteca da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, SP – FATEC

S586l

Silva, Diane Chagas da

Liderança autocrática: impactos nas habilidades emocionais durante períodos de reestruturação organizacional / Diane Chagas da Silva. – Itaquaquecetuba, SP, 2024. – 23 f.; il.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Itaquaquecetuba: Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba. Tecnologia em Gestão Comercial.

Orientador: Prof. Dr. José Eduardo Morello Lobo.

1. Liderança. 2. Habilidades emocionais. 3. Reestruturação. I. Silva, Diane Chagas da. II. Lobo, José Eduardo. III. Título.

CDD 658

DIANE CHAGAS DA SILVA

LIDERANÇA AUTOCRÁTICA:

Impactos nas habilidades emocionais durante períodos de reestruturação organizacional

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso Superior de Gestão Comercial da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba como parte dos requisitos para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Aprovado em _____ \ _____ \ _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Eduardo Morello Lobo

Prof. (título) Nome completo do professor

Prof. (título) Nome completo do professor

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo apresentar os impactos da liderança autocrática nas habilidades emocionais dos colaboradores durante períodos de reestruturação organizacional. O método utilizado para este trabalho incluiu pesquisa bibliográfica de obras sobre liderança, gestão emocional e reestruturação organizacional. A partir desta pesquisa, foram apresentadas as implicações da liderança autocrática, destacando tanto os aspectos positivos, como eficiência na tomada de decisões, quanto os negativos, como falta de participação e motivação dos colaboradores. Além disso, é brevemente descrita a importância da gestão emocional para uma liderança eficaz, demonstrando como a inteligência emocional dos líderes pode influenciar o ambiente de trabalho. Foi concluído que a liderança autocrática, embora possa trazer clareza de direção, enfrenta desafios na gestão das emoções dos colaboradores durante períodos de reestruturação organizacional, ressaltando a importância de uma abordagem mais empática e inteligente emocionalmente por parte dos líderes.

Palavras-chave: liderança; habilidades emocionais; reestruturação.

ABSTRACT

This study aims to present the impacts of autocratic leadership on employees' emotional skills during periods of organizational restructuring. The method used for this work included a literature review of works on leadership, emotional management, and organizational restructuring. From this research, the implications of autocratic leadership were presented, highlighting both the positive aspects, such as efficiency in decision-making, and the negative aspects, such as lack of participation and motivation of employees. Additionally, the importance of emotional management for effective leadership is briefly described, demonstrating how leaders' emotional intelligence can influence the work environment. It was concluded that autocratic leadership, although it may bring clarity of direction, faces challenges in managing employees' emotions during periods of organizational restructuring, emphasizing the importance of a more empathetic and emotionally intelligent approach by leaders.

Keywords: leadership; emotional skills; restructuring.

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo presentar los impactos del liderazgo autocrático en las habilidades emocionales de los empleados durante períodos de reestructuración organizacional. El método utilizado para este trabajo incluyó una revisión bibliográfica de obras sobre liderazgo, gestión emocional y reestructuración organizacional. A partir de esta investigación, se presentaron las implicaciones del liderazgo autocrático, destacando tanto los aspectos positivos, como la eficiencia en la toma de decisiones, como los aspectos negativos, como la falta de participación y motivación de los empleados. Además, se describe brevemente la importancia de la gestión emocional para un liderazgo efectivo, demostrando cómo la inteligencia emocional de los líderes puede influir en el ambiente de trabajo. Se concluyó que el liderazgo autocrático, aunque puede aportar claridad de dirección, enfrenta desafíos en la gestión de las emociones de los empleados durante períodos de reestructuración organizacional, enfatizando la importancia de un enfoque más empático e inteligente emocionalmente por parte de los líderes.

Palabras clave: liderazgo; habilidades emocionales; reestructuración.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1. LIDERANÇA: CONCEITOS BÁSICOS	9
1.1. Liderança autocrática.....	10
1.2. Liderança autocrática: Impactos.....	11
2. GESTÃO EMOCIONAL	13
2.1. A importância da gestão emocional para a liderança.....	14
3. REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL SOB A LIDERANÇA AUTOCRÁTICA	17
3.1. Desafios da Reestruturação Organizacional.....	18
CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS	21

INTRODUÇÃO

No cenário atual, onde as relações interpessoais e a compreensão das emoções desempenham um papel cada vez mais importante no sucesso organizacional, é fundamental analisar como os estilos de liderança afetam o ambiente de trabalho e o bem-estar dos colaboradores.

A liderança autocrática, caracterizada pela centralização de poder e pela imposição unilateral de decisões, pode gerar algumas consequências tanto positivas quanto negativas. Embora possa trazer eficiência na tomada de decisões e clareza de direção em determinadas situações, também pode resultar em falta de participação, desmotivação e até mesmo conflitos entre os membros da equipe.

Além disso, a gestão emocional, compreendida como a capacidade de perceber, avaliar, expressar e controlar emoções de forma eficaz, desempenha um papel fundamental na liderança eficaz e no desempenho organizacional. Líderes emocionalmente inteligentes têm maior probabilidade de estabelecer relações interpessoais positivas e motivar seus colaboradores para alcançar metas.

Neste contexto, é importante considerar também os processos de reestruturação organizacional, que podem introduzir mudanças significativas na dinâmica de uma equipe e influenciar diretamente as emoções dos colaboradores.

Com base em todas essas informações, surge o seguinte questionamento: Como a liderança autocrática influencia nas habilidades emocionais dos colaboradores durante períodos de reestruturação organizacional? Sendo esse o problema do presente trabalho.

Durante períodos de reestruturação, os líderes autocráticos podem enfrentar desafios ao lidar com as emoções dos membros da equipe para garantir uma transição suave e eficaz.

Ao visualizar os desafios e as oportunidades associadas à liderança, à gestão emocional e à reestruturação organizacional, é possível contribuir para o desenvolvimento de práticas de liderança mais humanizadas e eficazes, que promovam o bem-estar dos colaboradores e impulsionem o sucesso organizacional a longo prazo.

Com este propósito em mente, o estudo se propõe a apresentar os impactos da liderança autocrática nas habilidades emocionais dos colaboradores durante períodos de reestruturação organizacional.

1. LIDERANÇA: CONCEITOS BÁSICOS

Para que uma organização prospere de maneira eficaz, é crucial contar com um líder capaz de guiar, motivar e direcionar a equipe na busca por resultados superiores. O sucesso de uma empresa não depende apenas da qualificação e dedicação do proprietário ou gerente; é essencial que todas as pessoas na organização estejam comprometidas com o sucesso.

De acordo com Chiavenato (2003, p. 122):

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar [...]

Liderar é uma necessidade em toda forma de organização envolvendo pessoas, seja em ambientes empresariais ou em seus diferentes setores. Sua importância permeia todas as áreas da administração: o gestor deve compreender a essência humana e ser capaz de orientar as pessoas, ou seja, exercer liderança (Bergue, 2019).

Um líder é alguém que direciona e exerce influência sobre o comportamento de um ou mais liderados. Assim, detém o poder de estimular ou desencorajar os colaboradores, desempenhando um papel de grande importância na gestão de pessoas (Maximiano, 2000).

A liderança representa a habilidade de orientar um grupo de indivíduos na conquista de metas específicas, exercendo influência para que sigam um determinado caminho, essa dimensão tornou-se indispensável no contexto empresarial.

Segundo Maximiano (2000, p. 405-406):

Quando o foco se desloca do grupo, para se concentrar no comportamento do líder, o que se observa é o estilo de liderança. Estilo de liderança é a forma como o líder se relaciona com os integrantes da equipe, seja em interações grupais ou pessoa a pessoa. O estilo pode ser autocrático, democrático ou liberal, dependendo de o líder centralizar ou compartilhar a autoridade com seus liderados [...].

A investigação das características pessoais do líder visa compreender quais comportamentos, traços de personalidade, habilidades, atitudes e outros atributos pessoais exercem influência decisiva no desempenho eficaz do líder.

1.1. Liderança autocrática

A Liderança autocrática, caracterizada por um líder que concentra as decisões e impõe suas diretrizes aos colaboradores, resulta em dinâmicas de grupo marcadas por grande tensão, frustração e agressividade. De um lado, observa-se a ausência de espontaneidade, iniciativa e formação de laços amigáveis. Embora os membros possam aparentemente apreciar as tarefas atribuídas, não demonstram contentamento em relação ao ambiente geral (Goulart Junior; Lipp, 2011).

Quanto mais o poder se concentra no líder, maior a probabilidade de seu comportamento assumir características autocráticas. Esse tipo de comportamento autocrático muitas vezes abrange aspectos gerenciais, como tomada de decisões independentes da participação ou aceitação dos demais

De acordo com Chiavenato (2003), o progresso das atividades só ocorre na presença física do líder, e na sua ausência, as atividades estagnam, permitindo que os grupos liberem emoções reprimidas, culminando em episódios de indisciplina e agressividade.

Esse estilo autocrático pode evoluir para uma forma patológica, transformando-se em autoritarismo. Atitudes arbitrárias, despotismo e tirania, que representam formas de violência contra os liderados, exemplificam comportamentos autoritários que podem surgir desse extremo de liderança (Roitberg, 2023).

No contexto da liderança, compreender os diferentes estilos e suas implicações é essencial para uma gestão eficaz. Como discutido anteriormente, a liderança desempenha um papel crucial na orientação e motivação da equipe em direção aos objetivos organizacionais.

Entre os diversos estilos de liderança, a abordagem autocrática se destaca pela centralização do poder nas mãos do líder, influenciando diretamente o ambiente de trabalho e o desempenho da equipe.

Neste sentido, é fundamental examinar os impactos desse estilo de liderança, para compreender sua eficácia e suas limitações no contexto organizacional.

1.2. Liderança autocrática: Impactos

A liderança autocrática é um estilo de liderança em que o líder toma a maioria das decisões sem a participação significativa dos membros da equipe. Nesse modelo, o líder detém o controle absoluto e assume a responsabilidade pela definição de metas, alocação de tarefas e tomada de decisões importantes, enquanto os subordinados são geralmente esperados apenas para seguir as instruções (Josney, 2009).

Existem impactos significativos da liderança autocrática, tanto positivos quanto negativos, que podem variar de acordo com o contexto e a situação.

Eficiência na tomada de decisões, a liderança autocrática pode ser eficaz em emergências ou quando decisões rápidas são necessárias. O líder pode tomar decisões com rapidez, sem a necessidade de consultar todos os membros da equipe (Velooso et al, 2023).

Para Josney (2009), a clareza de direção é muito importante. Com um líder autocrático, os membros da equipe muitas vezes têm uma visão clara do que é esperado deles. Isso pode ser benéfico em situações em que a direção precisa ser definida de forma inequívoca.

“Quanto maior a habilidade do líder na transmissão de emoções, maior a intensidade com que estas vão se disseminar” (Goleman et al, 2002, p. 9).

A habilidade do líder em comunicar emoções influencia diretamente como essas emoções se propagam na equipe. Um líder que expressa entusiasmo e positividade inspira e motiva a equipe, resultando em um ambiente mais produtivo. Por outro lado, emoções negativas como pessimismo podem se espalhar, afetando negativamente.

Em equipes com membros inexperientes, a liderança autocrática pode ser uma abordagem eficaz. Imagine um grupo de novatos em um campo de atividade específico, como um conjunto de estagiários em um ambiente de trabalho. Eles podem carecer de conhecimento e habilidades práticas, o que torna necessária a orientação e supervisão direta (Keeling; Branco, 2017).

No entanto, a liderança autocrática também tem uma série de impactos negativos, sendo um deles a falta de participação e motivação, os membros da equipe podem se sentir desvalorizados e desmotivados, quando não têm a oportunidade de

contribuir com suas ideias e sugestões. Isso pode levar a uma diminuição do engajamento e da produtividade.

Conforme Grant e Gallate (2013), a liderança autocrática pode sufocar a criatividade e a inovação, uma vez que as ideias e perspectivas dos membros da equipe não são consideradas. Isso pode prejudicar a capacidade da organização de se adaptar a mudanças e enfrentar desafios complexos.

Um fator bastante discutido, também, o alto índice de rotatividade de funcionários, ocorrendo por falta de autonomia e participação na tomada de decisões pode levar os funcionários a buscar oportunidades em outros lugares, resultando em altas taxas de rotatividade.

Potencial para erros devido à centralização de poder, quando todas as decisões estão concentradas em um único líder, existe um risco maior de erros, uma vez que o líder pode não ter todas as informações ou perspectivas necessárias para tomar decisões informadas (Galbraith et al., 2011).

De acordo com Guimarães (2012), a liderança autocrática, mesmo sendo eficaz em certos contextos, frequentemente resulta em desvantagens maiores que seus benefícios a longo prazo. Modelos colaborativos, que valorizam a participação da equipe, tendem a ser mais eficazes nas organizações.

Embora a liderança autocrática possa ser eficaz em certos contextos organizacionais, sua utilidade pode ser limitada em outros. Enquanto em algumas situações a tomada rápida de decisões e a clareza de direção podem ser vantajosas, em outras a falta de participação da equipe e a supressão da criatividade podem resultar em desvantagens significativas.

Por isso, é fundamental considerar a gestão emocional como um elemento crucial no ambiente de trabalho. A concentração excessiva no líder pode afetar negativamente as relações interpessoais e a compreensão das emoções dos colaboradores, ressaltando a importância de uma abordagem mais empática e colaborativa.

2. GESTÃO EMOCIONAL

A concentração no líder pode resultar na negligência das relações interpessoais e na falta de compreensão empática das emoções dos colaboradores, apresentando um desafio para a expressão dessas habilidades no ambiente de trabalho.

Mayer e Salovey (1997, p.15 apud Bueno e Primi, 2003, p.279), afirmam que:

A inteligência emocional envolve a capacidade de perceber acuradamente, de avaliar e de expressar emoções; a capacidade de perceber e/ou gerar sentimentos quando eles facilitam o pensamento; a capacidade de compreender a emoção e o conhecimento emocional; e a capacidade de controlar emoções para promover o crescimento emocional e Intelectual.

Na liderança autocrática, o líder destaca-se ao gerenciar suas próprias emoções, manter motivação intrínseca e lidar eficazmente com o controle centralizado. Contudo, as habilidades de empatia e habilidade social, essenciais para compreender as emoções da equipe, podem ser prejudicadas devido à ênfase na imposição unilateral de decisões (Moreira, 2017).

Cooper e Sawaf (1997, p.16) afirmam que:

é a inteligência emocional, e não somente o QI ou a capacidade mental, que sustenta muitas de nossas melhores decisões, as mais dinâmicas e lucrativas empresas e as vidas mais satisfatórias e bem-sucedidas.

O líder é vital para conectar os colaboradores às metas da organização, exigindo o desenvolvimento da inteligência emocional para garantir o desempenho eficaz da equipe. O gerenciamento adequado das emoções resulta em maior produtividade, relacionamentos saudáveis, bem-estar, lealdade, comprometimento e resolução de conflitos.

Atualmente, observa-se uma maior ênfase nas questões emocionais no contexto trabalhista. A percepção do indivíduo evoluiu além de uma visão estritamente econômica, passando a considerá-lo como um ser social dotado de pensamentos e sentimentos que exercem impacto direto em suas ações no ambiente de trabalho (Ahrens, 2017).

“A inteligência emocional é exibir um bom equilíbrio das competências pessoal e social nas áreas da: autoconsciência, autogerenciamento, consciência social, gerenciamento das relações” (Nadler, 2011, p.25).

Líderes que exibem níveis mais elevados de inteligência emocional geralmente adotam um estilo de liderança mais situacional, orientado para a eficácia. Nesse contexto, os liderados são encorajados a expressar suas opiniões e são motivados a superar as metas estabelecidas.

Dentro da gestão emocional, é importante compreender a relevância da inteligência emocional. Essa habilidade permite aos líderes não apenas entender e gerenciar suas próprias emoções, mas também capacitá-los a perceber e influenciar as emoções dos outros de maneira positiva. Ao desenvolver a inteligência emocional, os líderes estão mais bem equipados para promover um ambiente de trabalho colaborativo.

Por meio da inteligência emocional, os líderes podem cultivar uma comunicação mais eficaz, lidar com conflitos de maneira construtiva e motivar a equipe para alcançar objetivos comuns. Além disso, essa capacidade ajuda a criar um ambiente onde as emoções são reconhecidas, respeitadas e utilizadas de forma produtiva, contribuindo para o bem-estar e o desempenho geral da equipe.

2.1. A importância da gestão emocional para a liderança

Em um ambiente de trabalho cada vez mais complexo, a habilidade dos líderes em gerenciar suas emoções é crucial. As pessoas não são mais apenas trabalhadores econômicos; agora são reconhecidas como seres sociais, com ideias e emoções que influenciam diretamente no desempenho organizacional.

Cooper e Sawaf (1997) destacam que profissionais com alta inteligência emocional tendem a ter melhores relações interpessoais, sucesso profissional e eficácia na liderança. Portanto, a atenção às emoções e o desenvolvimento da inteligência emocional são fundamentais para orientar e motivar as equipes no ambiente de trabalho, contribuindo significativamente para o desempenho organizacional.

Goleman (2002), complementa essa visão ao destacar que indivíduos emocionalmente competentes têm vantagens em diversos aspectos da vida, incluindo relacionamentos interpessoais e sucesso profissional. Assim, compreender e gerenciar as emoções, tanto próprias quanto dos outros, torna-se uma habilidade valiosa para o crescimento pessoal e profissional no ambiente organizacional.

O elemento essencial para que uma empresa seja considerada um sistema é que ela esteja “constituída por elementos que de alguma forma interagem entre si e funcionam como uma estrutura organizada” (GIL, 2007, p.19).

Os gestores, independentemente de ocuparem posições de liderança formais dentro das organizações, podem empregar poderes legítimos. No entanto, é crucial que suas ações sejam permeadas por autocrítica. Ao analisar e questionar seus próprios comportamentos, eles promovem um ambiente propício à constante evolução, permitindo a aprendizagem a partir de seus erros e dos erros dos demais (Moreira, 2017).

Embora muitas vezes considerada um indicador de sucesso, nem toda liderança é eficaz. Algumas lideranças podem gerar conflitos e insatisfação no ambiente de trabalho. Elas podem impactar negativamente quando não alinham estratégias, têm dificuldades na comunicação, mostram acomodação, arrogância ou carecem de equilíbrio emocional.

Antigamente os conflitos eram considerados ruins e evitados nas empresas.

Atualmente, sabemos que são normais e comuns no trabalho. Por isso, é importante lidar com eles para fazer melhorias no ambiente da empresa (Moreira, 2017).

A competência em inteligência emocional capacita o líder a solucionar conflitos eficazmente com suas emoções e as dos colaboradores. Em um contexto organizacional diverso, o líder desempenha papel crucial ao manejar as emoções do grupo. Ao aplicar a inteligência emocional, o líder aumenta chances de sucesso pessoal e organizacional, motivando os colaboradores para atingir objetivos (Antonholi; Romero, 2013).

Um exemplo concreto da relação entre liderança autocrática, gestão emocional e reestruturação organizacional pode ser observado em empresas durante processos de fusão. Uma liderança autocrática pode resultar em decisões unilaterais que desconsideram as emoções dos funcionários, levando a resistência à mudança.

Em contraste, uma abordagem emocionalmente inteligente, reconhecendo as emoções dos colaboradores e promovendo a comunicação transparente, pode suavizar a transição e aumentar o engajamento da equipe. Além disso, uma liderança que prioriza a empatia e o apoio emocional durante a fusão pode contribuir para uma cultura organizacional mais unificada e alinhada.

Isso fortalece a colaboração e o trabalho em equipe, essenciais para alcançar os objetivos da fusão de forma eficaz, ao garantir que todos os membros da equipe se sintam valorizados e envolvidos no processo de reestruturação.

3. REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL SOB A LIDERANÇA AUTOCRÁTICA

A reestruturação organizacional é um processo complexo que envolve mudanças significativas na estrutura, nos processos e nas relações dentro de uma empresa. Ela se tornou uma prática comum em ambientes empresariais dinâmicos e competitivos, onde a adaptação rápida é essencial para o sucesso a longo prazo (Ahrens, 2017).

Esse processo desempenha um papel fundamental no desenvolvimento e na sustentabilidade das empresas, permitindo que elas se adaptem às mudanças do mercado, impulsionando a inovação e melhorando sua eficiência operacional. Essa prática não apenas ajuda as organizações a se manterem competitivas, mas também as capacita a prosperar em ambientes empresariais dinâmicos e desafiadores (Flores, 2023).

No contexto da reestruturação organizacional, a liderança autocrática assume uma importância significativa na orientação da equipe em direção aos objetivos estabelecidos.

Segundo Kotter (1997), a resistência à mudança é uma das principais barreiras enfrentadas durante processos de reestruturação organizacional. Os colaboradores podem demonstrar resistência devido ao medo do desconhecido, à percepção de perda de controle ou ao receio de impactos negativos em suas funções.

Apesar dos desafios, a liderança autocrática pode oferecer vantagens ao proporcionar uma direção clara e decisões rápidas, como sugerido por Daft (2008). O líder autocrático pode minimizar a incerteza e a indecisão entre os colaboradores, fornecendo uma visão inequívoca do caminho a ser seguido. Além disso, ao atribuir diretamente responsabilidades, a liderança autocrática pode eliminar ambiguidades e garantir que cada membro da equipe saiba exatamente o que se espera dele durante o processo de reestruturação.

No entanto, é importante reconhecer as limitações da liderança autocrática durante a reestruturação organizacional. Embora possa ser eficaz em momentos de mudança rápida, essa abordagem pode minar a motivação intrínseca dos colaboradores e limitar sua capacidade de inovação e colaboração a longo prazo (Paula, 2005).

Ao examinar a reestruturação organizacional sob a liderança autocrática, é evidente que este estilo de liderança pode apresentar uma série de desafios. Em momentos de mudança significativa, como processos de reorganização ou realinhamento estratégico, torna-se necessário considerar não apenas as decisões unilaterais impostas pelo líder, mas também as implicações emocionais e a possível resistência à mudança por parte dos colaboradores.

Esses desafios podem surgir quando a liderança autocrática não consegue integrar adequadamente as preocupações e emoções dos membros da equipe, impactando a dinâmica do ambiente de trabalho.

3.1. Desafios da Reestruturação Organizacional

Durante o período de reestruturação organizacional, diversos desafios podem surgir, exigindo uma liderança forte e decisiva para enfrentá-los, um desafio importante é a gestão da resistência emocional dos colaboradores.

De acordo com Santana (2023), os funcionários podem experimentar uma gama de emoções durante períodos de mudança organizacional, incluindo ansiedade, incerteza e frustração. É essencial que os líderes reconheçam e abordem essas emoções de forma empática, fornecendo suporte emocional e promovendo um ambiente de confiança e segurança psicológica.

Além disso, a falta de alinhamento entre a cultura organizacional e a nova estrutura pode representar um desafio significativo.

A cultura organizacional desempenha um papel crucial na eficácia da implementação de mudanças. Se a cultura existente não estiver alinhada com os objetivos da reestruturação, pode haver resistência implícita e dificuldades na aceitação das novas diretrizes e práticas (Santoro, 2004).

Por fim, a gestão eficaz da transição de talentos também é essencial para o sucesso da reestruturação.

É importante identificar e desenvolver talentos internos, ao mesmo tempo em que se recruta novos profissionais que possuam as habilidades necessárias para impulsionar a organização em sua nova direção estratégica. A falta de planejamento e execução adequados nessa área pode resultar na perda de experiência e na desmotivação dos colaboradores remanescentes (Cascio e Boudreau, 2014).

A liderança autocrática, embora possa trazer clareza de direção em momentos de reestruturação organizacional, enfrenta desafios na gestão das emoções dos colaboradores. A abordagem emocionalmente inteligente pode reduzir a resistência à mudança, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo. Investir no desenvolvimento da inteligência emocional dos líderes é crucial para o sucesso organizacional a longo prazo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo apresentar os impactos da liderança autocrática nas habilidades emocionais dos colaboradores, durante períodos de reestruturação organizacional.

A pesquisa bibliográfica realizada revelou que a liderança autocrática exerce uma influência significativa nas habilidades emocionais dos colaboradores durante mudanças na organização. Sob essa liderança, os colaboradores podem enfrentar desafios na expressão de suas emoções e na motivação para contribuir com os objetivos da organização.

Observou-se que a imposição de decisões pelo líder autocrático pode gerar sentimentos de desvalorização e desmotivação entre os colaboradores, levando a uma diminuição da produtividade. Além disso, a falta de espaço para a expressão de ideias e sugestões pode sufocar a criatividade dentro da equipe, prejudicando a capacidade da organização em se adaptar a mudanças.

Por outro lado, uma abordagem emocionalmente inteligente por parte dos líderes pode suavizar a transição durante a reestruturação organizacional, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo. Ao reconhecer e abordar as emoções dos colaboradores de forma empática, os líderes podem reduzir a resistência à mudança e aumentar o engajamento da equipe, contribuindo para o sucesso da reestruturação e da cultura organizacional.

Portanto, a resposta ao questionamento inicial: “Como a liderança autocrática influencia nas habilidades emocionais dos colaboradores durante períodos de reestruturação organizacional?” é que a liderança autocrática pode impactar negativamente as habilidades emocionais dos colaboradores durante a reestruturação, mas uma abordagem emocionalmente inteligente pode reduzir esses efeitos adversos, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Considerando os resultados obtidos, fica claro o quão importante é uma liderança sensível às emoções dos colaboradores para o sucesso organizacional, especialmente em momentos de reestruturação. Investir no desenvolvimento de habilidades emocionais entre os líderes pode contribuir significativamente para a criação de um ambiente de trabalho mais colaborativo, motivador e adaptável.

REFERÊNCIAS

AHRENS, R. B. **A gestão estratégica na administração**. Minas Gerais: Atena, 2017.

ANTONHOLI, A. A. L.; ROMERO, L. M. **A liderança emocional nas organizações**. *Organização Sistêmica*. v. 3, n. 2, p. 22-34, jan/jun. 2013. Disponível em: <https://www.revistasuninter.com/revistaorganizaocaosistemica/index.php/organizacaoSistemica/article/view/80/78>. Acesso em: 27 nov. 2023.

ARMOND, A. C.; NASSIF, V. M. J. **A liderança como elemento do comportamento empreendedor: Um estudo exploratório**. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/cVQm5CYwJ4dQrSsgjwvqDYv/?lang=pt>. Acesso em 09 out. 2023.

BERGUE, S. T. **Gestão de Pessoas: Lideranças e competências para o setor público**. Brasília: Enap, 2019.

BUENO, J. M. H.; PRIMI, R. **Inteligência Emocional: Um estudo de validade sobre a capacidade de perceber emoções**. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prc/a/VCjpTtYnLxGBX7BVtrDvkzs/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 15 out. 2023.

BUNN, F.; FUMAGALLI, L. A. W. A Importância do líder na organização: influenciando pessoas para o atingimento dos resultados. **FAE**. v. 19, n. 2, p. 132-147, jul./dez. 2016. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/173/314>. Acesso em: 27 nov. 2023.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: Uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COOPER, R.; SAWAF, A. **Inteligência emocional na empresa**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

GALBRAITH, J. et al. **Projeto de organizações dinâmicas**. São Paulo: Bookman, 2011.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**. Enfoque nos papéis profissionais – 1.ed. São Paulo: Altas, 2007.

GOLEMAN, D. et al. **O poder da inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

GOULART JUNIOR, E. G; LIPP, M. E. N. Estilo de liderança e stress: uma pesquisa em escolas estaduais de ensino fundamental. **RBP AE**. v. 27, n. 2, p. 265-283, mai/ago. 2011. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/24773/14364>. Acesso em: 27 nov. 2023.

GRANT, A. G.G; GALLATE, J. **Quem matou a criatividade?** São Paulo: Saraiva, 2013.

GUIMARÃES, G. **Liderança positiva.** São Paulo: Évora, 2012.

JOSENEY, S. **Inteligência emocional:** o diferencial nas organizações educacionais competitivas. Dissertação (Mestrado). ISCTE Business School - Departamento de Ciências da Gestão, 2009. Disponível em:

<https://repositorio.iscteul.pt/bitstream/10071/2050/1/Dissertação%20de%20mestrado%20Joseney%20Sprea%20oficial%20versao%206%2c0.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2023.

KEELING, R; BRANCO, R. H. F. **Gestão de projetos:** uma abordagem global. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

LOPES, G. C. **Administração de recursos humanos.** Santa Catarina: Uniasselvi, 2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica:** ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis, metodologia, jurídica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARQUES, I. C. et al. Análise dos estilos de liderança e sua influência no desenvolvimento das organizações. **Editora Científica Digital.** v. 4, 2020. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.org/articles/220308201.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2023.

MARTINS, D. L. C. C. **Desenvolvimento gerencial e liderança.** Santa Catarina: Uniasselvi, 2015.

MARTINS, J. V. M.; RAMOS, A. P. L. V. Inteligência emocional e sua influência no estilo de liderança. **Comine:** Congresso Mineiro de Empreendedorismo, Minas Gerais, v. 4, n. 1, p. 112-123, jan./abr. 2020. Disponível em: <https://revistas.unipam.edu.br/index.php/revistadocomine/article/view/1709/2891>. Acesso em: 27 nov. 2023.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MOREIRA, V. L. A Importância da inteligência emocional nas organizações. **Gestão e Desenvolvimento em Revista.** v. 1, n. 1, p. 84-96, jan./jun. 2017. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/gestaoedesenvolvimento/article/view/16963>. Acesso em: 27 nov. 2023.

MOTT, Michel (Coord.). **Manual de Trabalhos Acadêmicos.** 2. ed. Itaquaquecetuba: Editora X, 2015. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/538682003/ManualPRIMT-TG>. Acesso em: 27 nov. 2023.

NADLER, R. S. **Liderando com inteligência emocional: Como gerir equipes na prática e conseguir os melhores resultados a partir da confiança e colaboração.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PALADINI, E. P. **A base humanística da gestão da qualidade.** Disponível em: https://www.abepro.org.br/biblioteca/ENESEP1998_ART422.pdf. Acesso em: 09 out. 2023.

PEREIRA, L. E. M. **Fatores determinantes da rotatividade de servidores técnico – administrativos em educação na Universidade Federal de Santa Catarina.** 2017. Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio – Econômico, Programa de Pós – Graduação em Administração Universitária. Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/186602>. Acesso em: 06 nov. 2023.

ROITBERG, G.P. **Crítica da razão eugênica: a educação para a consciência racial em renato kehl, salvador de toledo piza júnior e octavio domingues.** São Carlos, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/18265/Tese%20de%20doutorado%20-%20Guilherme%20Roitberg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 05 nov. 2023.

SANTOS, E. A. P.; CRUZ, M. T. S. **Gestão de pessoas no século XXI: Desafios e tendências para além de modismos.** Disponível em: <https://www.pucsp.br/sites/default/files/2019-12/livro-de-gestao-de-pessoas-seculo-xxi-versao-correta.pdf>. Acesso em: 29 out. 2023.

SCHETTE, F. R. **O papel da psicologia no desenvolvimento de líderes organizacionais, segundo psicólogos e líderes.** Campinas, 2005. Disponível em: https://repositorio.sis.puccampinas.edu.br/bitstream/handle/123456789/15601/ccv_ppgpsico_dr_Fatima_S.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 30 out. 2023.

SILVA, D. F. C. FERREIRA, I.A. **Efeitos dos estilos de liderança no comportamento dos colaboradores e nos resultados organizacionais.** Disponível em: <http://repositorio.unitau.br/jspui/bitstream/20.500.11874/6534/1/Isabela%20Alves%20ferreira%20E%20Daniele%20Fernanda%20Camargo%20Silva.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2023.

VELOSO, J. W. N. et al. **Competências de liderança: ferramenta para a promoção da qualidade na assistência à saúde.** Paraná: Appris, 2023.

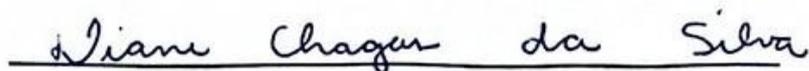
FATEC ITAQUAQUECETUBA

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Eu, Diane Chagas da Silva, aluna regularmente matriculada no curso Tecnólogo em Gestão Comercial, período noturno, na Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, DECLARO para os devidos fins que é de minha inteira responsabilidade todas as informações contidas em meu trabalho intitulado Liderança Autocrática: Impactos das habilidades emocionais durante períodos de reestruturação organizacional, que apresento como Trabalho de Conclusão de Curso.

Declaro ainda que estou ciente da minha reprovação sumária no caso de se constatar que o trabalho foi fruto de plágio total ou parcial.

Itaquaquecetuba, 13 de maio de 2024.



Diane Chagas da Silva