SEVEN
publicações acadêmicas

A LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL E SEU REFLEXO NA ATUAL GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: UM ESTUDO DE CASO DA GESTÃO DA PRIMEIRA MULHER ELEITA NO MUNICÍPIO DE EIRUNEPÉ/AM

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ITS REFLECTION ON CURRENT MUNICIPAL PUBLIC MANAGEMENT: A CASE STUDY OF THE MANAGEMENT OF THE FIRST WOMAN ELECTED IN THE MUNICIPALITY OF EIRUNEPÉ/AM

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU REFLEJO EN LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL ACTUAL: UN ESTUDIO DE CASO DE LA GESTIÓN DE LA PRIMERA MUJER ELEGIDA EN EL MUNICIPIO DE EIRUNEPÉ/AM

https://doi.org/10.56238/sevened2025.021-042

Patrícia Maria Moreira Cavalcanti
Graduanda em Administração mediado por Tecnologia pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA).
E-mail: patriciamcavalcanti589@gmail.com

Francisca das Chagas Estevão Xavier
Graduanda em Administração mediado por Tecnologia pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA).
E-mail: franciscaestevao42@gmail.com

Maria Lins França de Souza
Graduanda em Administração mediado por Tecnologia pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA).
E-mail: victorvalentim105@gmail.com

Cilene Farias Batista Magalhães
Professora-Orientadora. Mestra em Engenharia de Processos (UFPA); Graduada em Administração (UFAM). Docente na Universidade do Estado do Amazonas –
E-mail: lene_cia@hotmail.com

Aluízio da Silva Ribeiro Neto
Doutorando no Programa de Pós-graduação em Ciências do Ambiente e Sustentabilidade na Amazônia – PPGCASA/UFAM. Mestre em Sociedade e Cultura na Amazônia –PPGSCA/UFAM. Especialista em Turismo e Desenvolvimento Local – UEA. Licenciado em Letras com habilitação em Língua Portuguesa e suas literaturas – UEA e Bacharel em Administração de Empresas pela UFAM.
Foi professor do Curso Superior de Administração Mediado por Tecnologia no município de Eirunepé-AM.
E-mail: admaluizioneto2008@gmail.com

Rosana Félix da Silva
Graduada em Letras Língua e Literatura Inglesa. Pós graduação em Didática do Ensino Superior.
E-mail: rfsilva@uea.edu.br

RESUMO
Liderar é a capacidade de influenciar, motivar, orientar pessoas para o alcance de objetivos comuns. Não existe apenas um tipo de liderança que se perpetua na sociedade, existe sim uma gama de estilos que são definidos de acordo com o contexto, comportamento organizacional e de acordo com o grupo de liderados. No entanto, a liderança transformacional vem ser um modelo diferenciado de liderança, já que seus líderes inspiram os seguidores a transcender seus interesses próprios em benefício da organização, exercendo sobre eles um efeito profundo e extraordinário. Por isso, esse estudo teve como objetivo analisar a gestão da prefeita Áurea Maria, a primeira mulher eleita no município de Eirunepé, à luz da Liderança Transformacional. A fundamentação teórica baseou-se nos postulados de Kanaane et. al., (2010), Spector (2006), Soto (2005), Wagner & Hollenbeck (2012) entre outros. A metodologia adotada nesse trabalho foi de natureza básica, de abordagem qualiquantitativa, com uso do método indutivo e como procedimentos o uso da pesquisa bibliográfica, descritiva, explicativa e de campo. Os resultados revelaram que existe um determinado nível de satisfação da população em relação à infraestrutura, saneamento básico, saúde, educação, mas um descontentamento em relação à segurança pública e quanto à comunicação da prefeita com os eirunepeenses. No que diz respeito a opinião dos servidores públicos municipais a pesquisa evidenciou que os funcionários perceberam mudanças significativas na gestão da atual prefeita: na educação, segurança, assistência social, infraestrutura, turismo, economia, esporte e lazer, saneamento básico. No entanto, sugerem mais investimentos em educação e saúde.

Palavras-chave: Estilos de Liderança. Liderança Transformacional. Gestão Pública.

ABSTRACT
Leadership is the ability to influence, motivate, and guide people to achieve common goals. There is not just one type of leadership that is perpetuated in society; there is a range of styles that are defined according to the context, organizational behavior, and the group of followers. However, transformational leadership is a distinct model of leadership, since its leaders inspire followers to transcend their own interests for the benefit of the organization, exerting a profound and extraordinary effect on them. Therefore, this study aimed to analyze the management of Mayor Áurea Maria, the first woman elected in the municipality of Eirunepé, in light of Transformational Leadership. The theoretical foundation was based on the postulates of Kanaane et. al., (2010), Spector (2006), Soto (2005), Wagner & Hollenbeck (2012), among others. The methodology adopted in this study was basic in nature, with a qualitative and quantitative approach, using the inductive method and the use of bibliographic, descriptive, explanatory and field research as procedures. The results revealed that there is a certain level of satisfaction among the population regarding infrastructure, basic sanitation, health and education, but dissatisfaction regarding public safety and the mayor's communication with the people of Eirunepé. Regarding the opinion of municipal public servants, the survey showed that employees perceived significant changes in the current mayor's administration: in education, security, social assistance, infrastructure, tourism, economy, sports and leisure, and basic sanitation. However, they suggest more investment in education and health.

Keywords: Leadership Styles. Transformational Leadership. Public Management.

RESUMEN
El liderazgo es la capacidad de influir, motivar y guiar a las personas para alcanzar objetivos comunes. No existe un único tipo de liderazgo que se perpetúe en la sociedad; existe una gama de estilos que se definen según el contexto, el comportamiento organizacional y el grupo de seguidores. Sin embargo, el liderazgo transformacional es un modelo distintivo, ya que sus líderes inspiran a sus seguidores a trascender sus propios intereses en beneficio de la organización, ejerciendo un profundo y extraordinario efecto en ellos. Por lo tanto, este estudio tuvo como objetivo analizar la gestión de la

alcaldesa Áurea Maria, la primera mujer electa en el municipio de Eirunepé, desde la perspectiva del Liderazgo Transformacional. La base teórica se basó en los postulados de Kanaane et. al. (2010), Spector (2006), Soto (2005), Wagner y Hollenbeck (2012), entre otros. La metodología adoptada en este estudio fue de naturaleza básica, con un enfoque cualitativo y cuantitativo, utilizando el método inductivo y el uso de investigación bibliográfica, descriptiva, explicativa y de campo como procedimientos. Los resultados revelaron cierto nivel de satisfacción entre la población con respecto a la infraestructura, el saneamiento básico, la salud y la educación, pero también insatisfacción con la seguridad pública y la comunicación del alcalde con la población de Eirunepé. En cuanto a la opinión de los funcionarios municipales, la encuesta mostró que los empleados percibieron cambios significativos en la actual administración del alcalde: en educación, seguridad, asistencia social, infraestructura, turismo, economía, deportes y ocio, y saneamiento básico. Sin embargo, sugieren una mayor inversión en educación y salud.

Palabras clave: Estilos de liderazgo. Liderazgo transformacional. Gestión pública.

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa teve como tema "Liderança Transformacional e Gestão Pública", gerando o seguinte título: A liderança transformacional e seu reflexo na atual gestão pública municipal: um estudo de caso da gestão da primeira mulher eleita no município de Eirunepé/AM.

Segundo Miranda *et. al.* (2020), a gestão pública passou por três fases: gestão patrimonialista, gestão burocrática e gestão gerencial. A gestão patrimonialista foi marcada pelo seu estilo de dominação, sustentava-se pela aceitação dos mais fracos em relação aos soberanos. No Brasil, essa fase compreendeu o período de 1500 até 1930, incluindo a fase Colonial, Imperial e sua Primeira República

Enquanto a Gestão burocrática surge como uma ruptura com o sistema de monarquia proposto pelo patrimonialismo, no qual os bens do Estado eram confundidos como propriedade do rei, provocando assim a corrupção e o nepotismo. O sistema burocrático passa então estabelecer novas regras, diferenciando o público do privado.

A gestão da burocracia foi criada por Max Weber. Ele foi um sociólogo alemão que já promovia estudo aprofundado sobre as Organizações e sua forma racional de administração (Chiavenato, 2004).

Chiavenato (2004, p.29) destaca que a burocracia enfatizava a formalização (obediência a normas, rotinas, regras e regulamentos), não permitindo assim margem para vícios administrativos. Além disso, fazia a divisão do trabalho, criando hierarquia entre os cargos (obediência às ordens superiores), o uso da impessoalidade e profissionalização, e competência técnica dos funcionários.

Já a Gestão gerencial, também denominada de Nova Gestão Pública, surgiu na metade do século XX, como resposta às dificuldades não superadas pelo Estado, tais como: demandas diversas da população, crise fiscal, mudanças tecnológicas, má prestação de contas, falta de transparência entre outras (Lima, 2001).

Campelo (2008, p. 319) enfatiza que o foco desse modelo de gestão é voltado para o cidadão, e não para os próprios procedimentos, como no modelo burocrático, apesar de coexistirem, ainda, com o escopo burocrático e heranças patrimonialistas encravadas no modelo mental da gestão pública brasileira, certamente demorando alguns anos para o gerencialismo ser assimilado por completo

A gestão gerencial, conforme o autor mencionado anteriormente, é baseada nas reformas nos princípios do Controle estratégico, objetivos claros, descentralização, *accountability,* competição e pressuposto do setor privado. Enquanto no modelo burocrático priorizava-se o controle dos processos; no modelo gerencial priorizam-se desempenho e resultados, que podem ser controlados *a posteriori*, sem abrir mão da legalidade durante os processos, promovendo assim uma gestão participativa, que leve em conta os anseios da população (Kanaane *et. al.,* 2010)

Para entender como a liderança transformacional reflete na Gestão Pública Municipal de Eirunepé, estabeleceu-se a seguinte problemática: Quais são os desafios enfrentados pela prefeita

Áurea Maria Ester Marques, a primeira mulher eleita no município de Eirunepé, e como sua liderança influencia no comportamento organizacional da sua equipe e população sob sua administração?

Para melhor desenvolvimento desse trabalho criou-se o seguinte objetivo geral: analisar a gestão da prefeita Áurea Maria, a primeira mulher eleita no município de Eirunepé, à luz da Liderança Transformacional. E como objetivos específicos: apresentar os estilos de liderança apontados pela Administração; identificar os principais desafios enfrentados na gestão da prefeita Áurea Maria em sua gestão e suas principais ações até o momento no município de Eirunepé; indicar o impacto da liderança feminina na gestão municipal e a implementação de políticas públicas para a melhoria da comunidade eirunepeense; verificar quais as características da liderança transformacional estão presentes na gestão da atual prefeita de Eirunepé e desvelar a opinião de servidores municipais e população em geral sobre a atuação da prefeita e o nível de satisfação dos seus administrados.

A metodologia adotada no presente trabalho foi de natureza básica, de abordagem qualiquantitativa, com uso do método indutivo e como procedimentos o uso da pesquisa bibliográfica, descritiva, explicativa e de campo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ESTILOS DE LIDERANÇA

Liderança é a capacidade que um indivíduo possui de influenciar alguém ou um grupo de pessoas, significa uma força psicológica, onde age de modo a modificar o comportamento de outro modo intencional, essa influência envolve poder e autoridade, alterando assim o modo de agir do influenciado (Mota, 1997). Também pode ser considerada um processo social no qual se estabelecem relações de influência entre pessoas. O processo de liderança se verifica em infinitas situações. Ao observar que toda pessoa é capaz de exercer influência sobre os outros e, portanto, que toda pessoa é, potencialmente, um líder.

Chiavenato (2004) teoriza sobre três estilos de liderança: a autocrática, a liberal e a democrática. Para esse autor, a liderança autocrática é um estilo que costuma ser centralizador, isso pode causar frustração, pois não há abertura para questionamentos ou sugestões, reduzindo a criatividade da equipe e, consequentemente, inovações e possíveis melhorias que podem acontecer a partir da participação dos colaboradores. No entanto, ela pode produzir algumas vantagens: decisões rápidas, ordem no desempenho das funções, menos estresse para o líder, já que cada subordinado cumpre seu papel conforme ordenado, estrutura clara para equipes inexperientes, redução de conflitos internos, resultados previsíveis e eficiência operacional. É muito comum esse tipo de liderança em organizações militares e religiosas mais tradicionais.

No que se refere à liderança democrática, Chiavenato (2004) destaca que é um estilo de liderança que envolve a participação ativa dos membros da equipe nas decisões e no processo de

tomada de decisão. Neste modelo, o líder valoriza as opiniões e contribuições de todos os membros da equipe, promovendo um ambiente de colaboração e respeito mútuo.

Sendo uma das principais vantagens desse tipo de liderança, a promoção de um ambiente de trabalho saudável e motivador, onde os membros da equipe se sentem valorizados e respeitados. É focado tanto na execução e entrega das atividades, quanto no bem-estar dos funcionários. Com esse tipo de liderança, a equipe tem mais abertura para dar suas opiniões, pois sabem que serão ouvidos pelo líder.

Já na liderança liberal, o foco é todo na equipe e o líder costuma se ausentar com frequência, não atribuir tarefas, fazer o acompanhamento ou feedback dos liderados. Aqui os membros do time tomam as decisões e não tem nenhum tipo de orientação do líder, o que pode ser benéfico em equipes com mais conhecimento e habilidades desenvolvidas, pois incentiva a autonomia e independência.

Porém, um dos pontos negativos desse tipo de liderança é que a tendência é a redução da produtividade do time, já que não há nenhum tipo de supervisão ou atribuição de tarefas.

De acordo com Paul. E. Spector (2006. p.495), a influência da liderança pode ser descrita em 5 bases: Poder de Legitimidade exerce o direito e a autoridade sobre os subordinados e os mesmos são obrigados a obedecer as ordens, pois esse poder é atribuído a um indivíduo que possui uma posição específica dentro da empresa; Poder da Experiência, esse líder possui certas habilidades e conhecimentos, fazendo com que os subordinados obedeçam, pois acreditam que possam aprender algo e obter vantagens dessas competências; O Poder de Referência tem características pessoais que atraem os outros; as pessoas obedecem devido à admiração, ao desejo de aprovação, à estima pessoal ou à vontade de ser apreciadas pelo líder; Poder de Recompensa é o poder de influenciar pessoas com recompensas pelo seu desempenho ou atuação e Poder de Coerção baseia-se na exploração do medo. O líder demonstra que poderá punir o subordinado que não cooperar com suas decisões ou que adotar uma postura de confronto ou indolência. Segundo o mesmo autor, o princípio de liderança é caracterizado por líderes convencendo seguidores para a ação tendo em vista certos objetivos, as aspirações as expectativas, metas que representam os valores e as motivações, os desejos e as necessidades tanto do líder quanto do liderado.

2.2 LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

Para além dos tipos de liderança mencionadas anteriormente, surge um novo tipo de liderança, liderança transformacional. A liderança transformacional pode ser definida como um estilo adaptável e flexível de liderança em que o líder incentiva os seus colaboradores a fazerem mais do que originalmente esperavam fazer, alargando e mudando os seus interesses e gerando consciência e aceitação dos propósitos e missão do grupo (Soto, 2005). A liderança transformacional foi introduzida por James MacGregor Burns em seu livro *Leadership* (1978). Burns apresenta dois modelos distintos

de liderança: a liderança transacional e a liderança transformacional. A liderança transformacional é inspiradora e tem resultados extraordinários (Abelha; Carneiro; Cavazott, 2018).

"Em termos de traços de personalidade, as evidências sugerem que geralmente os líderes são extrovertidos, conscientes, emocionalmente estáveis e abertos a experiências" (Wagner & Hollenbeck, 2012, p. 309).

De acordo com Soto (2005, pp.229-230), a diferença entre os dois estilos de liderança está nos seguintes aspectos:

Quadro 1: Características dos líderes transacionais e transformacionais

Líder transacional	**Líder transformacional**
Recompensa contingente (contrata o intercâmbio de recompensas em troca de esforços, promete recompensas em troca de bom desempenho, reconhece os resultados)	*Carisma.* Proporciona visão e sentido de missão, origina orgulho, obtém respeito e confiança.
Administração por exceção (ativo). Controla e busca desvios das regras e normas, toma ações corretivas.	*Inspiração.* Comunica altas expectativas, utiliza símbolos para focar os esforços, expressa os propósitos importantes de maneira simples.
Administração por exceção (passivo). Intervém somente se as normas não são observadas.	*Estímulo intelectual.* Promove a inteligência, racionalidade e solução cuidadosa dos problemas.
Laisse-faire. Abdica de suas responsabilidades e evita tomar decisões.	*Consideração individualizada.* Dá atenção pessoal, trata cada empregado de maneira individual, capacita, aconselha.

Fonte: Eduardo Soto (2005)

Quando se busca compreender a teoria da liderança transformacional, é necessário considerar o conceito de carisma, atributo considerado essencial a esses líderes (Antonakis, 2012). O carisma tem sido tratado na literatura desde tempos remotos. Aristóteles, em seu livro Retórica, argumenta que todo líder carismático apresenta certas características que o diferenciam dos demais. Dentre elas, a capacidade de conquistar seus ouvintes por meio de um discurso inflamado, recheado de simbolismos e conotações emocionais, sendo guiado por uma orientação moral perante seus liderados. Weber apresentou uma das mais conhecidas definições sobre o carisma, e descreve o líder carismático como um ser dotado de uma personalidade especial, que confere a um indivíduo poderes sobre-humanos raros e uma personalidade entusiástica (Weber, 1968).

O foco dos líderes transformacionais situa-se, assim, nas motivações coletivas, procurando mobilizar os interesses e as energias dos colaboradores em direção a um objetivo comum.

Abelha, Carneiro e Cavazott (2018, p.518), são enfáticos em dizer que:

> Burns (1978) defende que esses líderes deveriam se guiar por princípios éticos em seu ambiente de trabalho, que o carisma surgiria como forma de auxiliá-los no engajamento de seus seguidores em direção ao alcance de objetivos coletivistas (Burns, 1978; Calaça & Vizeu, 2015). Na visão de Vieira e Lacerda (2010), entretanto, o carisma poderia ser um instrumento para líderes que almejam dominar territórios organizacionais. Esses indivíduos, através de suas habilidades interpessoais, usariam do carisma para manipular e serem bem-sucedidos em seus relacionamentos interpessoais.

Recentemente, tendo por base abordagens anteriores (Bass & Avolio, 1994; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990), Carless, Wearing e Mann (2000) apresentam sete comportamentos característicos de um líder transformacional:

1) Visionário - comunica uma visão, desenvolve uma imagem do futuro da organização e comunica-a. Os líderes transformacionais têm uma visão clara e convincente do futuro. Eles são capazes de articular essa visão de forma a inspirar e motivar outras pessoas a apoiá-la. A visão costuma ser ambiciosa e voltada para o futuro, desafiando os seguidores a buscarem a excelência.
2) desenvolve os membros da equipe (diagnostica as necessidades e capacidades de cada colaborador e expressa um interesse individual em cada um).
3) fornece suporte (apoia os colaboradores no alcance dos objetivos através de um trabalho de equipe coordenado).
4) dá empowerment (dá autoridade aos colaboradores para implementarem políticas e apoia-os nas suas decisões). Os líderes transformacionais capacitam seus seguidores delegando autoridade e responsabilidade. Eles confiam nos membros de sua equipe para tomar decisões e iniciativas, o que promove um senso de propriedade e compromisso com a visão. Ao capacitar os outros, eles criam uma cultura de responsabilidade e liderança compartilhada.
5) é inovador (utiliza estratégias não convencionais no alcance dos objetivos).
6) lidera pelo exemplo (adota comportamentos que são congruentes com as atitudes e valores que defende).
7) tem carisma (inspira os colaboradores a transcender os interesses individuais, desenvolvendo uma consciência coletiva e guiando o grupo em direção ao alcance de objetivos extraordinários) (Bass, 1985; Conger & Kanungo, 1988; Podsakoff et al., 1990; Yukl, 2010).

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracterizou-se como básica, pois não pretendeu intervir na realidade do objeto pesquisado, somente estudá-lo (Vergara, 2010). O Método escolhido para a realização da pesquisa foi o indutivo, pois segundo Prestes (2019, p.31), é aquele em que se utiliza a indução, "processo mental em que, partindo-se de dados particulares, devidamente constatados, pode-se inferir uma verdade geral ou universal não contida nas partes examinadas".

A pesquisa possuiu uma abordagem qualitativa, pois pretendeu entender as opiniões dos sujeitos da pesquisa com perguntas abertas, capaz de criar um ambiente onde os participantes pudessem se expressar livremente. E também quantitativa, já que conforme o próprio termo indica, permitiu

quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, por meio de porcentagens e gráficos (Oliveira, 2001).

Também se utilizou da pesquisa bibliográfica, de campo, descritiva e explicativa.

A pesquisa bibliográfica é aquela que se efetiva tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego predominante de informações provenientes de material gráfico, sonoro ou informatizado" (Prestes, 2019, p.31). Enquanto o estudo descritivo "possibilita o desenvolvimento de um nível de análise no qual se consegue identificar as diferentes formas de fenômenos, sua ordenação e classificação" (Oliveira, 2001, p.114).

Para efetuar esse tipo de pesquisa, foi realizado um levantamento dos temas e tipos de abordagens já trabalhadas por outros estudiosos, assimilando-se os conceitos e explorando-se os aspectos já publicados, tornando-se relevante levantar e selecionar conhecimentos já catalogados em bibliotecas, editoras, videotecas, na internet, entre outras.

Já a pesquisa de campo foi desenvolvida junto aos funcionários da Prefeitura Municipal de Eirunepé, junto à população local e junto à atual prefeita. O instrumento de coleta de dados constituiu-se de dois formulários eletrônicos criados no *google forms*, um formulário para os funcionários da prefeitura e o outro para a população eirunepeense. Enquanto para a prefeita da cidade utilizou-se de uma entrevista estruturada contendo 15 perguntas, para a população 19 perguntas e 10 perguntas para os funcionários públicos municipais.

As perguntas direcionadas aos 15 funcionários pesquisados abrangeram questões sobre os perfis dos respondentes, tais como nome, gênero, idade, profissão, tempo de serviço na prefeitura, escolaridade e contato. Quanto às questões mais específicas envolvia perguntas sobre mudanças positivas e significativas para o município de Eirunepé, comunicação da prefeita com os funcionários, estilo de liderança adotada na atual gestão, oferta de cursos de aperfeiçoamento e treinamento para desenvolvimento profissional dos funcionários, características na liderança/gestão da atual prefeita nas variáveis: gestão estratégica, empatia, capacidade de comunicação, adaptabilidade e resiliência.

Outro fator analisado foi sobre a valorização da opinião dos funcionários para o desenvolvimento do município, principais desafios enfrentados pela gestão atual desde que a prefeita assumiu o cargo e nível de satisfação e algumas perguntas abertas sobre a importância histórica da eleição da primeira mulher para a prefeitura na dinâmica política local e sugestões para melhoria na gestão/liderança da prefeita de Eirunepé.

A amostragem da população eirunepeense foi constituída de 32 pessoas. As perguntas diziam respeito a comunicação da prefeita com os cidadãos, mudanças positivas e significativas para o município de Eirunepé, diferenças significativas na forma de liderar entre a gestão da prefeita Áurea e as gestões anteriores, desenvolvimento profissional e pessoal dos cidadãos e funcionários, opinião da população sobre a qualificação dos funcionários da prefeitura, reconhecimento e valorização das

opiniões da população por parte da prefeita, avaliação do atendimento nos postos de saúde e a disponibilidade de medicamentos, avaliação da qualidade da educação municipal, infraestrutura e segurança em Eirunepé atualmente, redução das desigualdades sociais, investimentos do poder público na cidade, dentre outras.

Os dados quantitativos foram tratados por meio de tabulação de dados, os quais gerem porcentagem e gráficos em formato de pizza. Enquanto os dados qualitativos foram interpretados em quadros sintéticos onde estiveram presentes trechos das falas dos entrevistados e comentários explicativos à luz da teoria da liderança transformacional, comportamental e gestão pública.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir dos dados coletados, a pesquisa deixou evidente por meio da aplicação de formulário eletrônico as seguintes informações:

4.1 ANÁLISE DOS DADOS DAS RESPOSTAS DA POPULAÇÃO

A análise dos dados a seguir correspondem as respostas de 32 pessoas, todos moradores do município de Eirunepé.

Tabela 1: Perguntas direcionadas a população

1. Como você avalia a comunicação da prefeita com os cidadãos?	
Ótima	40,6%
Boa	12,5%
Razoável	18,8%
Ruim	12,5%
Péssimo	15,6%
2. Na sua opinião, a gestão da prefeita resultou em mudanças positivas e significativas para o município de Eirunepé?	
Sim	59,4%
Não	25%
Não sei dizer	15,6%
3. Você percebe diferenças significativas na forma de liderar entre a gestão da prefeita Áurea e as gestões anteriores?	
Sim	62,5%
Não	25%
Não sei dizer	12,5%

Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Dentre as respostas da avaliação da comunicação da prefeita com os cidadãos (Tabela 1), a pesquisa deixou evidente que 40,6% considerou ótima e 12,5% avaliou como boa, totalizando 53,1% como aspecto positivo, enquanto aspecto mediado e ruim totalizou 46,9%. Representando que mais da metade da população aprova a atuação da atual prefeita.

Porém, quando se investigou em quais aspectos a gestão atual é diferente das administrações anteriores (questão 4 - Em caso afirmativo, cite algumas delas), algumas das respostas foram: melhorou o saneamento básico, construção de ruas, construções de escolas e muito mais. “O social funciona, saúde de qualidade, infraestrutura está ficando melhor”, “representação em Manaus dando qualidade de vida melhor aos pacientes, valoriza o trabalhador”, “deu mais autonomia para mulher liderar”, “no quesito limpeza tem sido um ponto positivo”. Contrastando essas repostas, alguns disseram: “A saúde e a educação do município estão ruins”, “não deveria pressionar os funcionários”, “deveria ter mais interatividade com a população”.

Tabela 2: Perguntas direcionadas a população (continuação)

5. A prefeita promove o desenvolvimento profissional e pessoal dos cidadãos e funcionários?	
Sim	56,3%
Não	28,1%
Não sei dizer	15,6%
6. A prefeita reconhece e valoriza as contribuições de cada cidadão para o desenvolvimento do município?	
Sim	56,3%
Não	31,3%
Não sei dizer	12,5%

Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Concernente às questões 5 e 6 da Tabela 2, a pesquisa apontou que 56,3% dos informantes alega que há desenvolvimento profissional dos cidadãos e funcionários na gestão atual e que a prefeita valoriza as contribuições de cada cidadão para o desenvolvimento do município.

Tabela 3: Perguntas direcionadas a população (continuação)

7. Como você avalia o acesso aos serviços de saúde no município?	
Ótima	15,6%
Boa	28,1%
Razoável	25,0%
Ruim	12,5%
Péssimo	18,8%
8. Como você avalia o atendimento nos postos de saúde e a disponibilidade de medicamentos?	
Ótima	25,0%
Boa	15,6%
Razoável	25,0%
Ruim	15,6%
Péssimo	18,8%
9. Como você avalia a qualidade da educação municipal em Eirunepé atualmente?	
Ótima	15,6%
Boa	28,1%
Razoável	25,0%
Ruim	12,5%
Péssimo	18,8%
10. Como você avalia a qualidade da segurança em Eirunepé na atual gestão?	
Ótima	9,4%%
Boa	21,9%
Razoável	15,6%
Ruim	12,5%
Péssimo	40,6%

Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Os dados apresentados na Tabela 3 demonstram que do ponto de vista da população, a gestão da atual prefeita de Eirunepé possui um serviço de saúde bom (28,8%), no entanto, o atendimento nas Unidades Básicas de Saúde e disponibilidade de medicamentos está razoável (25%). A educação municipal está boa (28,1%), mas a qualidade da segurança está péssima (40,6%), conforme gráfico 1.

Tabela 4: Perguntas direcionadas a população (continuação)

11. A gestão atual tem contribuído para reduzir as desigualdades sociais no município?	
Sim	53,1%
Não	34,4%
Não sei dizer	12,5%
12. Você percebeu melhorias na infraestrutura do município (ruas, transporte público, etc.) na gestão atual?	
Sim	59,4%
Não	37,5%
Não sei dizer	3,1%
13. Caso seja afirmativa a questão anterior, marque algumas delas:	
Ruas	80%
Água e esgoto	32%
Porto	28%
Estradas	24%
Mercado Municipal	16%
Transporte público	16%
Construção de praças	8%
Outros	28%
14. Você percebeu algum impacto da gestão atual no desenvolvimento econômico local?	
Sim	59,4%
Não	34,4%
Não sei dizer	6,2%
15. Você tem acesso fácil às informações sobre as ações da prefeitura?	
Sim	65,6%
Não	34,4%
16. Em caso afirmativo, como você as obtém? Pode marcar mais de uma opção.	
Redes sociais (facebook, instagram, twitter etc)	82,8%
Grupos do Whatsapp	55,2%
Rádio	34,5%
Murais ou outdoors da Prefeitura	3,4%
Outros	3,4%

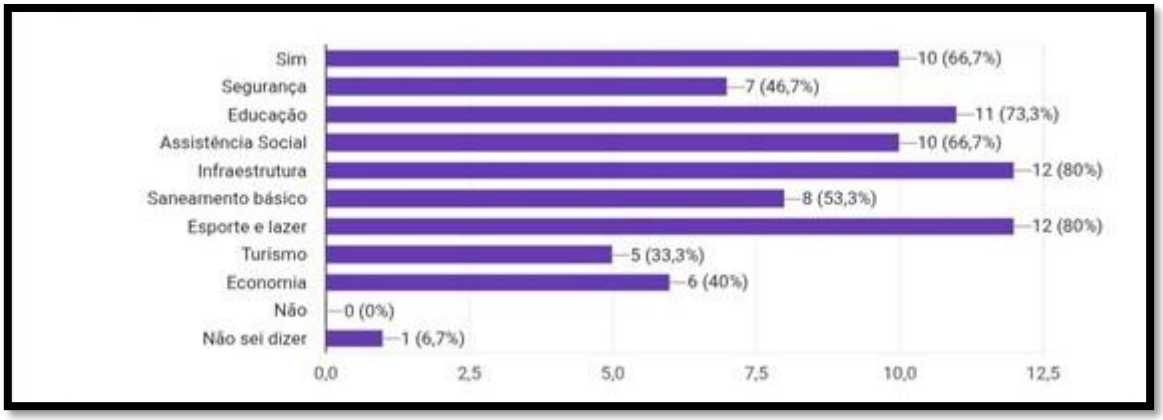
Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

De acordo com a Tabela 4, a gestão atual tem contribuído para reduzir as desigualdades sociais no município, houve melhorias na infraestrutura do município (ruas, transporte público, etc.). Além disso, houve um impacto positivo na economia, acessibilidade nas informações sobre as ações da prefeitura, principalmente por meio das redes sociais.

4.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS DOS FUNCIONÁRIOS

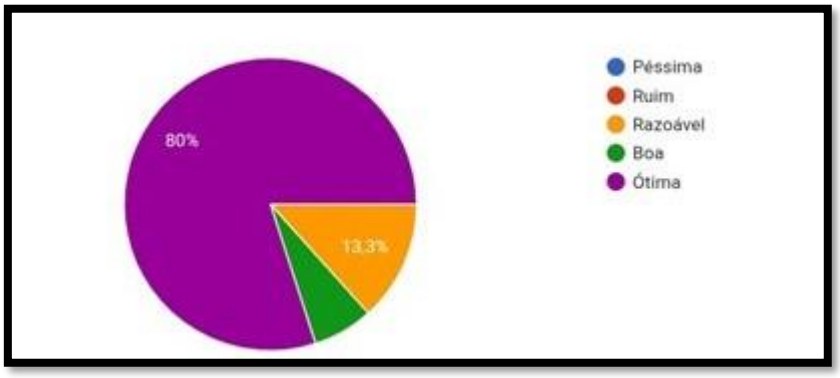
Em tratando-se dos dados que foram coletados junto aos funcionários da Prefeitura Municipal de Eirunepé-AM, pôde-se perceber que 15 pessoas responderam ao formulário, sendo a maioria dos pesquisados homens, atuando em áreas diferentes da prefeitura: professores, assessores, atendentes, assistentes administrativos, técnicos de enfermagem entre outros. Chegando aos seguintes resultados:

Gráfico 1 – Na sua opinião, a gestão da prefeita atual resultou em mudanças positivas e significativas para o município de Eirunepé? Em quais áreas?



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Gráfico 2 - Como você avalia a comunicação da prefeita com os funcionários?

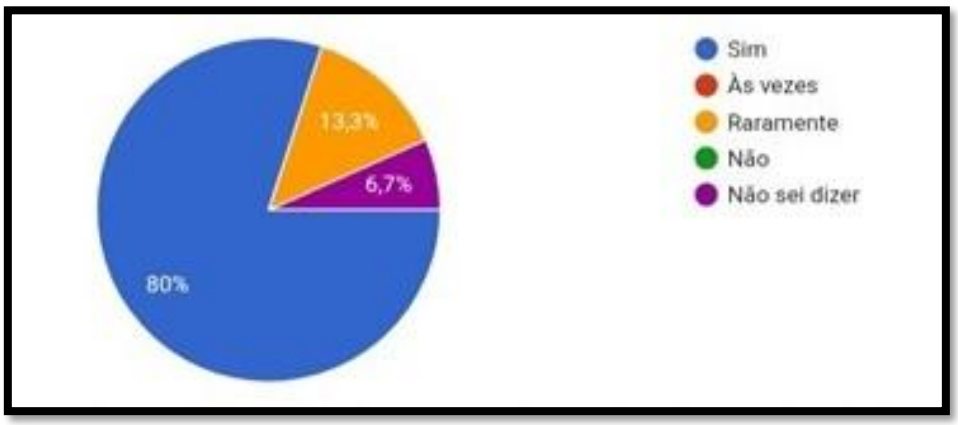


Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Gráfico 3 – O Estilo de liderança adotada pela Gestão atual promove:

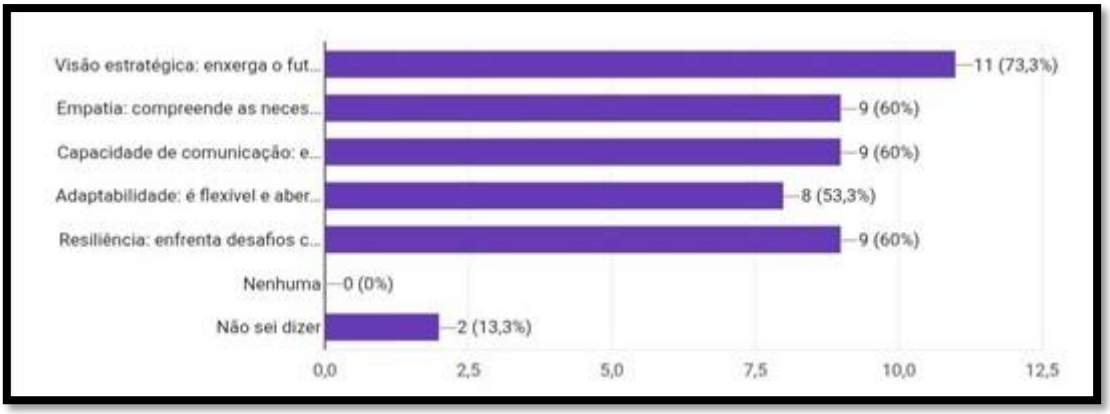
Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Gráfico 4 - A prefeita promove o desenvolvimento profissional dos funcionários por meio da oferta de cursos de aperfeiçoamento e/ou treinamento contínuo?



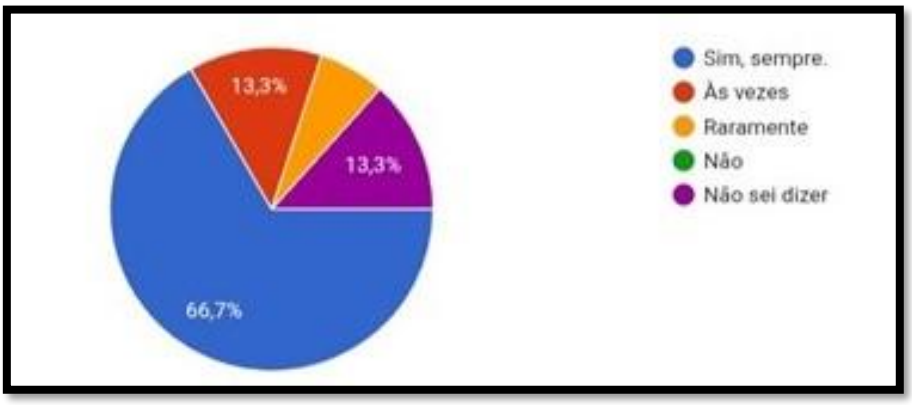
Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Gráfico 5 – Quais dessas características você percebe na gestão/liderança da prefeita de Eirunepé?



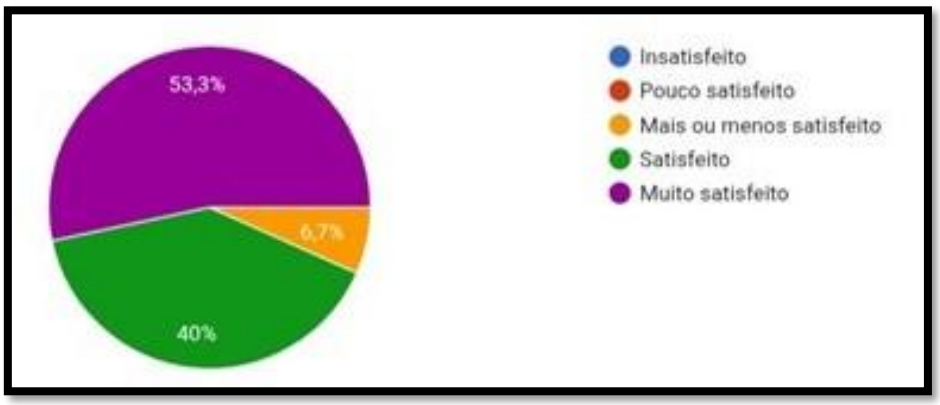
Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Gráfico 6 – A prefeita promove o desenvolvimento profissional dos funcionários por meio da oferta de cursos de aperfeiçoamento e/ou tratamento contínuo?



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Gráfico 7 - Como você avalia sua satisfação em relação a atual gestão da prefeita de Eirunepé?



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2025)

Com base nos gráficos 1 a 7, pôde-se perceber que os funcionários perceberam mudanças significativas na gestão atual prefeita: na educação, segurança, assistência social, infraestrutura, turismo, economia, esporte e lazer, saneamento básico.

Consideram também uma comunicação ótima da prefeita e os funcionários, possui uma motivação inspiradora, reconhece e valoriza as opiniões dos funcionários para o desenvolvimento do município. E dentre as caraterísticas de liderança: Visão estratégica: enxerga o futuro da organização e cria caminhos para alcançá-lo, Empatia: compreende as necessidades e sentimentos dos colaboradores, Capacidade de comunicação, adaptabilidade e resiliência. E entre os desafios enfrentados na atual gestão estão: manter os índices elevados na área da saúde, nomeação de cargos públicos, infraestrutura e limpeza pública.

Já dentre as melhorias indicadas pelos funcionários, estão: maior valorização dos profissionais capacitados, suprir as necessidades imediatas da população, investir mais em educação e saúde.

4.3 ENTREVISTA COM A PREFEITA MUNICIPAL DE EIRUNEPÉ

Quanto à entrevista realizada junto à prefeita de Eirunepé-AM, chegou-se aos seguintes resultados:

Sua trajetória, desde a pré-campanha, foi marcada por agressões e violência de gênero. O momento mais doloroso foi a ameaça à segurança dos seus filhos, mas ela superou. Mesmo após assumir, o desafio de ser uma mulher na política é constante, algo que muitas mulheres enfrentam em suas carreiras.

Com o legislativo sua relação com a Câmara tem sido harmoniosa. Acredita que a seriedade e o foco do seu governo no bem-estar e no crescimento do município têm levado a oposição a colaborar. O objetivo é reconstruir a credibilidade de ambas as instituições através do respeito e do diálogo.

Prioriza a escuta da população para atender às necessidades básicas do dia a dia. Exemplos disso são a operação tapa-buracos e a escolha das ruas para pavimentação, que visam o maior benefício coletivo, priorizando áreas de maior circulação e acesso a serviços essenciais.

Com a oposição, enfrenta o desafio diário de lidar com interesses pessoais disfarçados de posicionamento político nas redes sociais, muitas vezes usados para tumultuar o governo. Sua estratégia é responder a todos com ações claras e transparentes, mesmo com recursos limitados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do que foi mencionado durante esse estudo, pode-se denotar que liderar pessoas nunca foi uma tarefa fácil, a Administração, como ciência, desde o início já trazia como uma das suas funções o “processo de dirigir”, que é o mesmo que liderar e comandar. A liderança transformacional surge, nesse contexto, como uma opção de liderança que se propôs a adotar os elementos de carisma, inspiração, estímulo intelectual e consideração individualizada, capaz de transformar o líder e seus liderados, capaz de produzir motivação e empenho.

No entanto, cabe ao gestor público saber qual estilo de liderança adotar, se visionário, democrático, autocrático, liberal, transacional ou transformacional.

A pesquisa atingiu seus objetivos, os quais foram: apresentar os estilos de liderança apontados pela Administração; identificar os principais desafios enfrentados na gestão da prefeita Áurea Maria em sua gestão e suas principais ações até o momento no município de Eirunepé; indicar o impacto da liderança feminina na gestão municipal e a implementação de políticas públicas para a melhoria da comunidade eirunepeense; verificar quais as características da liderança transformacional estão presentes na gestão da atual prefeita de Eirunepé e desvelar a opinião de servidores municipais e população em geral sobre a atuação da prefeita e o nível de satisfação dos seus administrados.

Recomenda-se esse trabalho para futuros administradores, economistas, gestores públicos e para toda e qualquer acadêmico que queira compreender o papel da liderança na gestão pública.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 6022**: informação e documentação: artigo em publicação periódica técnica e/ou científica: apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 6023**: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

ABELHA, Daniel Martins; CARNEIRO, Paulo César da Costa; CAVAZOTT, Flávia de Souza Costa Neves. **Liderança transformacional e satisfação no trabalho: avaliando a influência de fatores do contexto organizacional e características individuais.** Rev. Bras. Gest. Neg. São Paulo v.20 n.4 out-dez. 2018, p.516-532.

BURNS, J. M. **Leadership.** New York: Perenium, 1978.

CAMPELO, G. S. B. **Administração pública no Brasil: Ciclo entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos.** Recife, v. 34, n. 2, p. 297-324, 2010. Disponível em: https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/45144?locale=pt_BR.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2004.

IBGE. **Sinopse do censo demográfico 2010**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv49230.pdf. Acesso em: 16 nov. 2020.

KANAANE, Roberto; FILHO, Alécio Fiel; FERREIRA, Maria das Graças (Organizadores). **Gestão Pública: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas.** São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, L. C. **A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica.** São Paulo. Cortez, 2001.

MARQUES, Maria Beatriz. Gestão da informação em sistemas de informação complexos. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, João Pessoa, v. 12, n. 2, p. 60-76, 2017. Disponível em: https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pbcib/article/view/35505. Acesso em: 16 jun. 2021.

MIRANDA, Marcus Vinicius Vicente Joaquim; GONÇALVES, Jonas Rodrigo; COSTA, Danilo da. **Organização administrativa: a evolução da administração pública e sua modernização até administração gerenciale o advento do princípio da eficiência.** Revista Processusde Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros –ISSN: 2237-2342 (impresso) / L-ISSN: 2178-2008. 2020.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses.** São Paulo: Thomson Learning, 2001.

PESSOA, Carina Isabel Pereira; DIMAS, Isabel Dórdio; REBELO. **Liderança transformacional e a eficácia grupal: o papel mediador dos comportamentos de suporte.** Estud. psicol. I Campinas I 35(1) I 15-28.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia.** 6. ed. São Paulo: Rêspel, 2019.

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional: o impacto das emoções**. Tradução técnica de Jean Pierre Marras. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

SPECTOR, Paul E. **PSICOLOGIA NAS ORGANIZAÇÕES**. 2ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2006.
WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva.** Tradução Silvio Florial Antunha. São Paulo: Saraiva, 2012.