



ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NOS SERVIÇOS PRESTADOS PELOS  
FUNCIONÁRIOS DO SERVIÇO DISTRITAL DE SAÚDE, DA MULHER E AÇÃO SOCIAL  
DE CHÓKWÈ

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON THE SERVICES PROVIDED BY EMPLOYEES OF  
THE DISTRICT WOMEN'S HEALTH AND SOCIAL ACTION SERVICE OF CHÓKWÈ

Burailo António Diogo<sup>1</sup>  
<https://orcid.org/0000-0002-6146-4998>

Recebido em: 26 out. 2023  
Aceito em: 09 fev. 2024

**Como citar este artigo:** ANTONIO DIOGO, B. ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NOS SERVIÇOS PRESTADOS PELOS FUNCIONÁRIOS DO SERVIÇO DISTRITAL DE SAÚDE, DA MULHER E AÇÃO SOCIAL DE CHÓKWÈ: ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON THE SERVICES PROVIDED BY EMPLOYEES OF THE DISTRICT WOMEN'S HEALTH AND SOCIAL ACTION SERVICE OF CHÓKWÈ. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 13, n. 1, p. e3273-e3273, 2024. DOI: 10.33362/visao.v13i1.3273. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/3273>.

**Resumo:** O presente estudo objetiva analisar a influência da liderança nos serviços prestados pelos funcionários do Serviço Distrital de Saúde da Mulher e Ação Social de Chókwè. Como procedimentos metodológicos recorreu-se a um estudo de caso, os dados foram recolhidos por via de questionário e processados pelo SPSS. Com os dados recolhidos, verificou-se que a liderança do Serviço Distrital de Saúde da Mulher e Ação Social de Chókwè adotou durante o período em referência um conjunto de comportamentos ou ações que se refletiram na qualidade de serviços prestados pelos funcionários, associado a uma liderança autocrática benevolente, isto é, houve fraco envolvimento dos funcionários em todos os aspectos inerentes a organização e as atividades diárias. Contudo, a liderança do Serviço Distrital de Saúde da Mulher e Ação Social de Chókwè deve pautar por um modelo de gestão participativa. Outrossim, deve também, criar mecanismos que estimulam os funcionários a participar e a organizar atividades, utilizando ideias construtivas dos funcionários sobre questões relativas as suas atividades e a missão da organização.

**Palavras-Chave:** Liderança. Qualidade de serviços. Organização.

---

<sup>1</sup> Graduado em Gestão de Recursos Humanos. Docente na Divisão de Economia e Gestão do Instituto Superior Politécnico de Gaza - Moçambique. E-mail: [bantoniodiogo@gmail.com](mailto:bantoniodiogo@gmail.com).

**Abstract:** The present study aims to analyze the influence of leadership on the services provided by employees of the Chókwè District Women's Health and Social Action Service. As methodological procedures, a case study was used, data were collected via questionnaire and processed by SPSS. With the data collected, it was found that the leadership of the Chókwè District Women's Health and Social Action Service adopted, during the period in question, a set of behaviors or actions that were reflected in the quality of services provided by employees, associated with leadership benevolent autocratic, that is, there was weak involvement of employees in all aspects inherent to the organization and daily activities. However, the leadership of the Chókwè District Women's Health and Social Action Service must be guided by a participatory management model. Furthermore, it must also create mechanisms that encourage employees to participate and organize activities, using constructive ideas from employees on issues relating to their activities and the organization's mission.

**Keywords:** Leadership. Quality of services. Organization.

## INTRODUÇÃO

O estudo da liderança sempre foi de levar em consideração em todas organizações, visto que quanto melhor for a liderança numa organização, os funcionários ou trabalhadores tendem a ser satisfeito, conseqüentemente, pode gerar a melhor prestação dos serviços. De acordo com Fonseca (2006), deve se considerar que liderança é uma forma de influência que tende a levar os indivíduos a mudar voluntariamente as suas preferências, enquanto que gerir obriga a que os mesmos obtenham determinados resultados, assim sendo deve ser sempre tomado em consideração numa organização.

O presente estudo, objetivou-se analisar a influência da liderança na qualidade de serviços prestados pelos funcionários públicos, em particular no Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Ação Social de Chókwè.

A liderança e a qualidade de serviços são aspectos essenciais no alcance do sucesso das organizações. A liderança é que deve tomar em conta que a qualidade de serviços prestados reside muito mais dos colaboradores.

Os funcionários são relevantes dentro da organização, representando a peça chave que esta pode oferecer ao mercado e forma como se mostra competitiva entre a concorrência, prestando serviços que são mais qualitativos. Contudo, a liderança e qualidade de serviços são aspectos que se cruzam e se tornam condição essencial para mobilizar as pessoas nos processos de mudança e criar nestas confiança e determinação na conquista de objetivos e metas específicas.

Na contemporaneidade a eficácia nas organizações, excelência no atendimento, aumento na produção e qualidade nos serviços oferecidos queira na função privada assim como na pública estão assegurados pelos líderes das mesmas, isto é, a liderança é importante

para que através de seus recursos, possa-se buscar atingir seus objetivos, melhorando seus resultados de forma contínua. Onde os funcionários se encontram insatisfeito com a liderança, torna um grande problema para uma organização, pois a produtividade diminui, as atividades cotidianas são executadas de qualquer modo, perdendo assim, a qualidade do serviço ou produto oferecido ao consumidor final (ARAÚJO, 2014).

Uma organização com colaboradores satisfeitos pela liderança é uma organização saudável. Isto é, ter técnicas, habilidades e conhecimentos são a base para um líder influenciar sua equipe (CHIAVENATO, 2012).

Tomando em consideração que os funcionários insatisfeitos podem contribuir para a fraca produtividade das organizações públicas, o Governo de Moçambique traçou como objetivo geral da (EGRSP) Estratégia Global da Reforma do Sector Público, no período compreendido entre 2001 e 2011, "...que o sector público venha a ser: um conjunto articulado de organizações públicas dotadas de recursos humanos qualificados e motivados para as respectivas funções" (CIRESP, 2001,p.19).

Para o alcance dos objetivos traçados pelo CIRESP, em primeiro lugar que é de dotar as organizações públicas de recursos humanos motivados, deve-se contar com a cumplicidade dos líderes e/ou chefias diretas com os funcionários das organizações.

Dado que o grau de satisfação dos funcionários influencia diretamente na qualidade de serviços prestados, ou seja, primordial no desempenho, é importante para as organizações conhecerem quais os estilos de liderança adoptam e fatores que influenciam a na qualidade de serviços prestados destes funcionários. Com base a problemática acima exposta, formula-se a seguinte pergunta de pesquisa: Até que ponto a forma de liderança existente no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social, influência na qualidade de serviços prestados pelos funcionários da instituição?

O presente estudo se justifica na medida em que se reconhece que o desafio para o líder na realidade atual é de criar um clima propício para o desempenho de seus subordinados, especialmente no que diz respeito às necessidades de satisfação, autoestima e realização. Daí que, o estímulo para a realização deste estudo surgiu da atração pelo tema sobre a liderança dos funcionários públicos, bem como do desejo de compartilhar possíveis descobertas que permitam compreender tais fatores e a essência do líder em especial no local do estudo.

## **MÉTODOS DE PESQUISA**

Como estratégia metodológica optou-se por realizar um estudo de caso, centrado na análise da especificidade do Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Ação Social. A investigação efetuada, qualificou-se como um estudo descritivo, uma vez que investigou um fenómeno atual no seu contexto real, numa pequena população, concretizada através de estudo de caso

(CARMO E FERREIRA,1998,p.210).

Assim, foi valorizada a utilização de técnicas qualitativas e quantitativas, na medida em que foram analisadas as características e opiniões de uma problemática relativa a uma população, através de diversos pontos de vista (QUIVY E CAMPENHOUDT, 2005).

Na primeira fase, fez-se uma análise situação acerca dos estudos já realizados, para fundamentação teórica sobre o tema de estudo. Foram utilizadas técnica de análise bibliográfica, analisou-se textos, artigos, capítulos de livros e *sites* na internet que abordam sobre a mesma problemática.

## **TÉCNICA DE RECOLHA DE DADOS**

Com a finalidade de dar resposta à questão de partida e os objetivos específicos que levaram a efetuar este estudo, produziu-se um questionário, que foi aplicado a todos os funcionários do SDSMAS. O questionário foi constituído por três partes (caracterização sócio demográfica, liderança e percepção sobre a prestação de serviços *Versus* Liderança), sendo a primeira parte composta por três questões que nos ajudaram a fazer a caracterização dos inquiridos. A segunda parte apresentou doze (12) questões relacionadas com a liderança e a terceira parte apresentou dez (10) questões no âmbito da qualidade de serviços. As questões relacionadas com a liderança e a qualidade de serviços foram medidas numa escala de Likert de 1 (nunca), 2 (raramente),3 (muitas vezes) e 4 (sempre).

## **POPULAÇÃO ALVO**

Constituiu a população de estudo para a obtenção dos dados em questão, aos funcionários do SDSMAS, Relativamente a este estudo de caso não foi selecionada nenhuma amostra, uma vez que inquiriu-se a totalidade da população (censo). Segundo Silvestre (2007) as populações têm um número finito, podendo estas ser grandes ou pequenas. Sendo assim não podem ser extrapolados resultados para nenhum outro caso. Somente se torna viável recolher informações sobre todos os elementos de uma população quando o grupo sobre o qual o nosso estudo incide é bastante reduzido (REIS,ANDRADE,2015). Na análise descritiva o interesse incide sobre as características de toda a população com o objetivo de se obter um valor preciso sobre as observações feitas em toda a população (SILVESTRE,2007).

## **ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Os dados foram tratados de acordo com um procedimento estatístico, para tal utilizou-se o Software de Análise estatística, *Statistical Package for Social Science* (SPSS). As

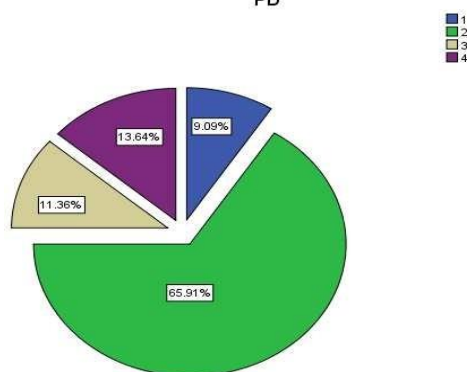
provas estatísticas efetuadas, situaram-se ao nível de análise de frequência, respectiva percentagem, observando também a ilustração gráfica.

## RESULTADOS

Neste seção apresentar-se, os resultados da pesquisa “Análise da influência da liderança nos serviços prestados pelos funcionários do SDSMAS- Chókwè” que foi realizada através da aplicação de questionários a 44 funcionários da área administrativa.

Quanto a participação dos funcionários em processos decisivos, 65.91% dos funcionários do SDSMAS-Chókwè, declararam que é centralizado no chefe, mas permite alguma delegação de carácter rotineiro, 13.64% declararam que está totalmente descentralizado, o chefe define políticas e controla os resultados, 11.36% afirmaram que o chefe consulta aos níveis inferiores permitindo participação e delegação, enquanto que 9.09% declaram que o processo decisivo é totalmente centralizado no chefe da organização (Gráfico 1).

**Gráfico 1:** Participação em processo decisivo<sup>2</sup>.

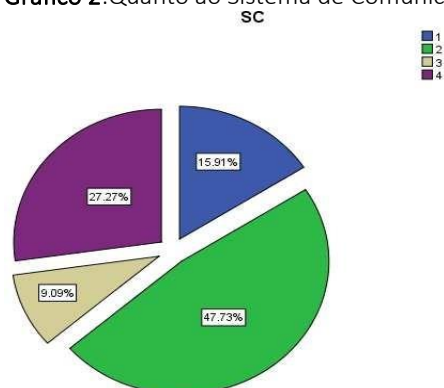


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Os funcionários foram questionados quanto ao Sistema de comunicações no SDSMAS-Chókwè, assim sendo 47.73% funcionários declararam que é relativamente precário, prevalecendo comunicações descendentes sobre as ascendentes, 27.27% declaram que o Sistema de comunicação é eficiente, 15.91% declararam que o Sistema de comunicação naquela organização é muito precário, apenas observa-se comunicações verticais e descendentes carregando ordens, e apenas 9.09% declararam que a direção procura facilitar o fluxo no sentido vertical (descendentes e ascendentes ) e horizontal (gráfico 2).

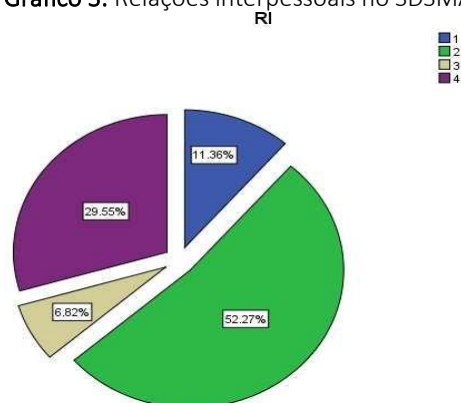
<sup>2</sup> Legenda:

1. Totalmente Centralizado no chefe da organização;
2. Centralizado no chefe, mas permite alguma delegação, de carácter rotineiro;
3. Consulta aos níveis inferiores, permitindo participação e delegação.
4. Totalmente descentralizado. O chefe define políticas e controla os resultados.

**Gráfico 2:** Quanto ao Sistema de Comunicação no SDSMAS-Chókwe<sup>3</sup>.

**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quanto as relações interpessoais, 52.27% funcionários do SDSMAS-Chókwe, declararam que são toleradas, com condescendência, organização informal é incipiente e considerada uma ameaça à organização, 29.55% declararam que há trabalhos em equipe, e formação de grupos é importante, há confiança mútua, participação e envolvimento intenso de grupos, 11.36% funcionários, declararam que as relações interpessoais naquela instituição provocam desconfiança, a organização informal é considerada prejudicial, isto é, cargos confinam pessoas, e apenas 6.82% funcionários declararam que existe uma certa confiança nas pessoas e relações. Os chefes facilitam a organização informal sadia (gráfico 3).

**Gráfico 3:** Relações interpessoais no SDSMAS-Chókwe<sup>4</sup>.

**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

<sup>3</sup> Legenda:

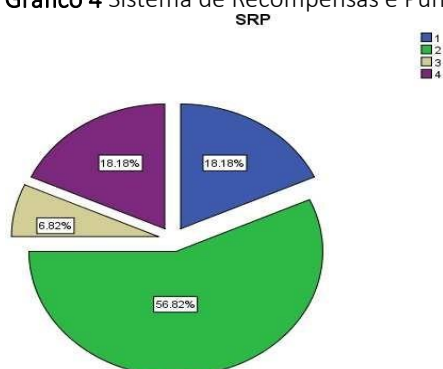
1. Muito precário. Somente comunicações verticais e descendentes carregando ordens.
2. Relativamente precário, prevalecendo comunicações descendentes sobre ascendentes;
3. A direção facilitar o fluxo no sentido vertical e horizontal;
4. Sistema de comunicação eficiente.

<sup>4</sup> Legenda:

1. Provocam desconfiança;
2. São toleradas com condescendência;
3. Existe uma certa confiança nas pessoas e relações;
4. Há trabalhos em equipe, confiança mútua e envolvimento intenso de grupos.

Em relação ao sistema de recompensas e punições, 56.82% funcionários declararam que há utilização de punições e medidas disciplinares, mas com menor arbitrariedade. Recompensas salarias e raras recompensas sociais, 18.18% declararam que há utilização de punições e medidas disciplinares, obediência estrita aos regulamentos internos e utilização de recompensas sociais, materiais e salarias, punições são raras, respectivamente e apenas 6.82% declarou que há utilização de recompensas materiais e sociais ocasionais, raras punições ou castigos (gráfico 4).

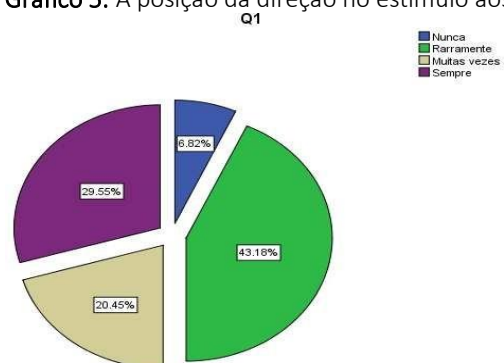
**Gráfico 4** Sistema de Recompensas e Punições<sup>5</sup>.



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se a direção estimula os funcionários a participar e a organizar atividades, 43.18% funcionários declararam que raramente, 29.55% afirmaram que sempre a direção estimula, 20.45% declararam que muitas vezes a direção tem feito, e 6.82% declararam que a direção nunca faz algo de gênero (gráfico 5).

**Gráfico 5:** A posição da direção no estímulo aos funcionários a participar e a organizar atividades.



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

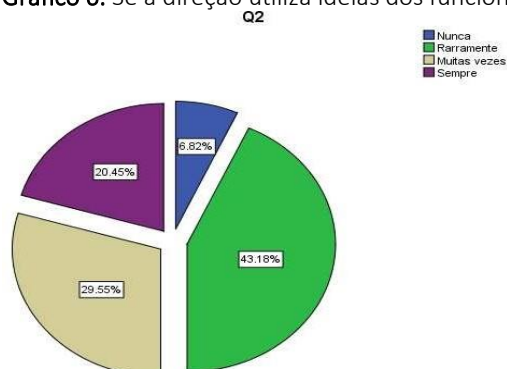
Em relação a questão se a direção utiliza ideias dos funcionários sobre questões

<sup>5</sup> Legenda:

- 1-Utilização de punições e medidas disciplinares, obediência estrita;
- 2-Utilização de punições e medidas disciplinares, mas com menor arbitrariedade;
- 3-Utilização de recompensas materiais, sociais ocasionais.
- 4-Utilização de recompensas materiais, sociais, punições são raras.

relativas (formação, regulamentos, atividades), 43.18% funcionários declararam que raramente, 29.55% afirmaram que sempre a direção estimula, 20.45% declararam que muitas vezes a direção tem feito, e 6.82% declararam que a direção nunca faz algo (gráfico 6).

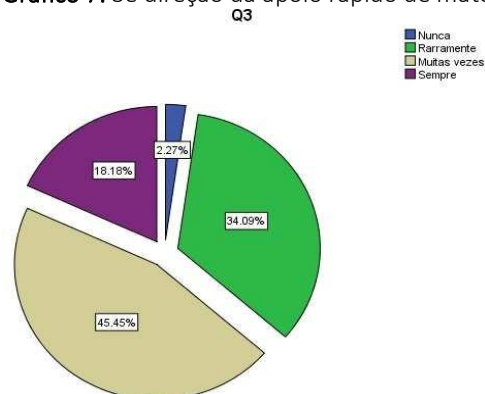
**Gráfico 6:** Se a direção utiliza ideias dos funcionários sobre questões (formação, regulamentos, atividades).



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se direção dá apoio rápido de material de trabalho aos funcionários quando for necessário, 45.45% dos funcionários afirmaram que muitas vezes, 34.09% declararam que raramente, 18.18% afirmaram que sempre a direção tem dado apoio, apenas 2.27% declararam que nunca (gráfico 7).

**Gráfico 7:** Se direção dá apoio rápido de material de trabalho aos funcionários quando for necessário.

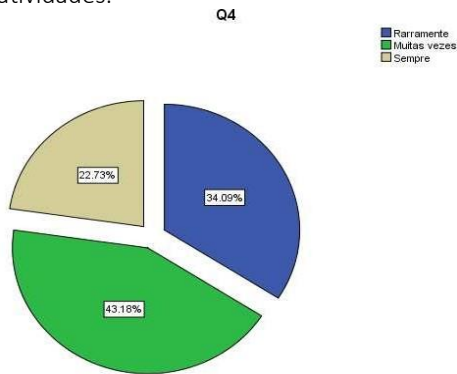


**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se os funcionários se sentem parte integrante do que se organiza nesta instituição para melhorar as atividades, 43.18%, declararam que muitas vezes, 34.09%, afirmaram que raramente, e apenas 22.73% afirmaram que sempre (gráfico 8).



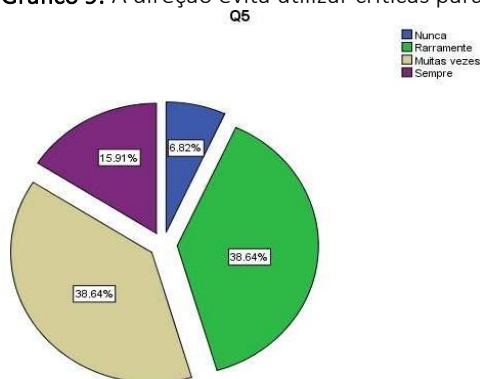
**Gráfico 8:** Os funcionários se sentem parte integrante do que se organiza nesta instituição para melhorar as atividades.



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se a direção evita utilizar críticas para melhorar a prestação de serviços, 38.64% afirmaram que muitas vezes, em seguida, a mesma proporção de 38.64% declararam que raramente, 15.91% afirmaram que sempre, por fim 6.82% declararam que nunca (Gráfico 9).

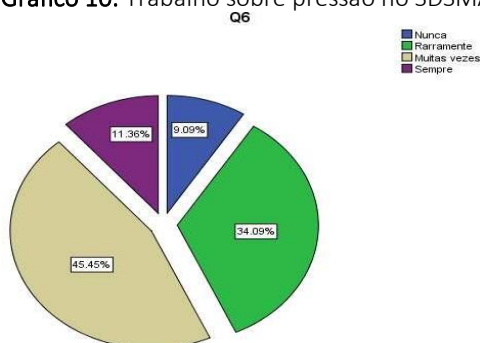
**Gráfico 9:** A direção evita utilizar críticas para melhorar a prestação de serviços.



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se naquela instituição trabalha-se sobre pressão, 45.45% afirmaram que muitas vezes, em seguida, 34.09% declararam que raramente, 11.36% afirmaram que sempre, por fim 9.09% declararam que nunca, (Gráfico 10).

**Gráfico 10:** Trabalho sobre pressão no SDSMAS-Chókwè.



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se os funcionários estavam dispostos a dedicar tempo extra ao seu trabalho nesta instituição como forma de contribuir no melhor andamento dos atos administrativos, 34.09% declararam que raramente, 31.82% afirmaram que sempre, 27.27% afirmaram que muitas vezes, apenas 6.82% declararam que nunca (gráfico 11).

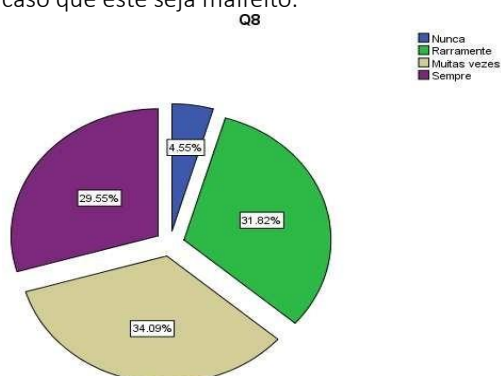
**Gráfico 11:** Disposição dos funcionários a dedicar tempo extra ao seu trabalho para instituição como forma de contribuir no melhor andamento dos atos administrativos.



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se os funcionários sentem encorajados a tomar iniciativas para a resolução de problemas do serviço que prestam em caso que este seja mal feito, 34.09% declararam que muitas vezes, 31.82% declararam que raramente, 29.55% afirmaram que sempre, apenas 4.55% declararam que nunca (gráfico 12).

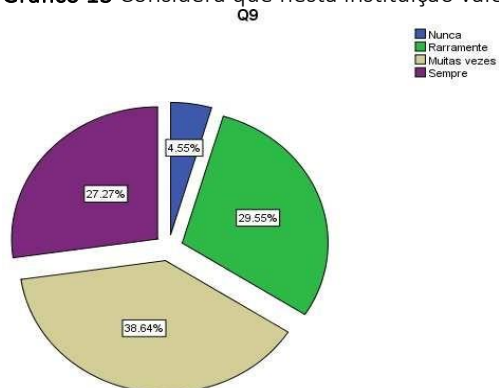
**Gráfico 12:** Sente-se encorajado a tomar iniciativas para a resolução de problemas do serviço que prestou em caso que este seja malfeito.



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se os funcionários consideram que naquela instituição vale apenas dar o melhor de si na realização do seu trabalho, 38.64% declararam que muitas vezes, 29.55% declararam que raramente, 27.27% afirmaram que sempre, apenas 4.55% declararam que nunca (gráfico 13).

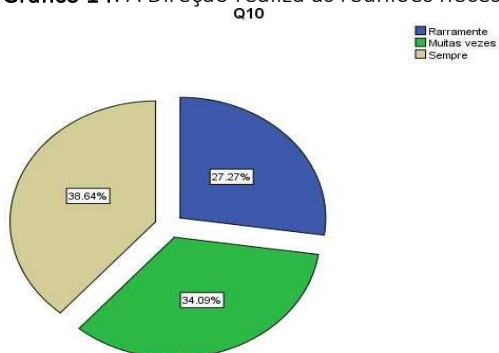
**Gráfico 13** Considera que nesta instituição vale a pena dar o melhor de si na realização do seu trabalho?



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

Quando questionados se os funcionários consideram que naquela instituição vale apenas dar o melhor de si na realização do seu trabalho, 38,64% afirmaram que sempre, 34,09% declararam que muitas vezes, apenas 27,27% declararam que raramente (gráfico 14).

**Gráfico 14:** A Direção realiza as reuniões necessárias para assegurar que o trabalho é realizado?



**Fonte:** Pesquisa de campo, 2019.

## DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta sessão pretende-se analisar os resultados obtidos e refletir sobre eles, análise exige que seja feita ao mesmo tempo uma comparação com a teoria usada para fundamentar este estudo, sendo a teoria comportamental - Sistemas de administração. O objetivo mais básico que levou a realizar este estudo, foi de constatar que se o estilo de liderança implementada no Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Ação Social, influencia a prestação de serviços aos funcionários daquela instituição.

Relativamente à instituição em si e ao tipo de liderança demonstrada, foi possível verificar que predomina uma liderança autocrática benevolente, e isto é evidenciado de acordo com as respostas dadas pelos funcionários, da seguinte maneira.

## QUANTO AO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

Os dados apresentados no capítulo anterior, evidenciaram a realidade da liderança no Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Ação Social de Chókwè, contudo, observando atentamente os resultados apresentados no gráfico 1 que realça o processo de tomada de decisões, ha de constatar que a maior parte dos funcionários que compõem aquela instituição, declararam que é centralizado no chefe, mas permite alguma delegação de carácter rotineiro, isto, significa que a tomada de decisões do SDSMAS-Chókwè, prevalece de alguma autoridade.

Estabelecendo uma ligação da teoria de sistemas de Administração com as respostas dadas pelos funcionários do SDSMAS-Chókwè, estamos perante uma liderança autocrática benevolente, sendo um sistema administrativo autocrático que constitui uma versão atenuada do sistema autocrático coercivo, mais condescendente e menos rígido (LIKERT,1971).

Uma administração que observa a liderança autocrática benevolente, o poder de decisão contínua no topo da hierarquia, no entanto os colaboradores têm alguma liberdade e agilidade na execução das tarefas, ou seja, o líder delega alguma da sua autoridade em atividades diárias. Pode encontrar-se este estilo em organizações com mão-de-obra mais especializada.

## QUANTO AO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO

Conforme os dados apresentados no gráfico 5, somos levados a constatar que no SDSMAS-Chókwè, o sistema de comunicação é relativamente precário e prevalece comunicações descendentes sobre ascendentes, e uma organização que pauta por este tipo de sistema de comunicação, significa que esta perante uma liderança autocrática benevolente, pois em organizações que a liderança é participativa, o sistema de comunicação é eficiente, pois reconhece-se que são fundamentais para o sucesso da organização.

Estes resultados são coerentes com estudos anteriormente obtidos em alguns estudos de Lippert (1971), Mendes (2016),e demais, que evidenciavam que uma instituição que adota comunicações descendentes sobre ascendentes tendem cada vez mais a produzir de forma insignificante os serviços. Olhando também o estudos de BASS E AVOLIO (1990) defendem que o líder mais eficaz é aquele que adota uma conduta que contribui na satisfação dos funcionários e associando aos seus liderados uma conduta que vai a busca de melhores resultados para a organização. Os resultados relativos a esta variável, vão de encontro à ideia defendida pelo Bass e Avolio, de que a liderança participativa encontra-se fortemente correlacionada com as variáveis de resultados (satisfação, eficácia e esforço extra), quando comparada com a liderança autocrática benevolente. Contudo contrariam a ideia defendida por alguns autores de que ambos os estilos de liderança ocorrem num conjunto, não admitindo que um líder possa ser eficaz adotando um estilo de liderança que possa conduzir a organização. E o sistema de

comunicação demonstra uma natureza diferente à uma liderança participativa.

## QUANTO AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Os resultados apresentados no gráfico 6, evidenciam que a maior parte dos funcionários do SDSMAS-Chókwè, declararam que as relações interpessoais naquela instituição são toleradas, com condescendência, isto é, organização informal é incipiente e considerada uma ameaça à organização. O que significa que no SDSMAS-Chókwè, a liderança não é autocrática coerciva, não é consultiva e nem participativa, mas sim ainda estar a se observar uma liderança autocrática benevolente, cuja esta possui uma versão atenuada da liderança autocrática coerciva.

As respostas desta variável de estudo acaba por contribuir de alguma forma para a instituição, mostrando que a liderança tem um impacto para a qualidade de serviços prestados numa dada organização. Isto é, deve se tomar muita atenção a organização que as relações interpessoais são bem vindas para uma organização saudável.

Especificamente a instituição, deve tomar conhecimento que construir relações individualizadas com os subordinados e considerar as suas necessidades, aspirações e competências, devem articular uma visão excitante do futuro e inspirar e motivar os subordinados a trabalhar para realizar esta visão, e por último, devem estimular os mesmos intelectualmente, alargando os seus interesses.

## QUANTO AO SISTEMA DE RECOMPENSAS E PUNIÇÕES

De acordo com os resultados do gráfico 07, elucidam-nos que os funcionários do SDSMAS-Chókwè, afirmam a utilização de punições e medidas disciplinar, mas com menor arbitrariedade, recompensas salarias e raras recompensas sociais uma organização que funciona nesses termos, explica-se tanto por ser pública ou não, estar a pautar por um sistema de administração que ressalta um sistema autocrático benevolente.

Apesar desta variável mostrar a influência para a prestação de serviços, e ser estatisticamente significativa, e assim como referido frequentemente na literatura, que os chefes devem comprometer-se com comportamentos de liderança de modo a obter uma melhor performance da organização, o SDSMAS-Chókwè, nada disso implementa.

Quanto aos resultados que demonstram os comportamentos de liderança existente que reflete na prestação de serviços pelos funcionários no Serviço Distrital de Saúde Mulheres Ação Social de Chókwè, são vistos pelas demonstrações gráficas, e resume-se por seguintes pontos principais:

1. Raramente a direção estimula os funcionários a participar e a organizar atividades,

2. Raramente a direção utiliza ideias dos funcionários sobre questões relativas (formação, regulamentos, atividades);
3. Muitas vezes a direção evita utilizar críticas para melhorar a prestação de serviços;
4. Pelas ordens dos chefes muitas vezes no SDSMAS-Chókwè trabalha-se sobre pressão;
5. Devido ao estilo de liderança observada no SDSMAS-Chókwè, raramente os funcionários estão dispostos a dedicar tempo extra ao seu trabalho nesta instituição como forma de contribuir no melhor andamento dos atos administrativos.

Com base as determinações dos dados sobre estilo de liderança do SDSMAS-Chókwè, e comportamentos tomados pela direção perante a organização e que os mesmos influenciam a prestação dos serviços, e os estudos anteriores e reconhecidos até o momento, é possível compreender a existência de mútua relação entre liderança, comportamento e desempenho organizacional, visto que consistem nas sinergias das ideias apresentadas, dotadas de estudos baseados em traços de liderança, aspectos de estilos de liderança e comportamentos individuais que influencia toda a organização.

Assim sendo, fazendo uma comparação com os estudos centrais da mesma natureza com o presente estudo que foi desenvolvido no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social de Chókwè, não se distancia dos estudos de Escorsin e Walgir (2017), Sergio Macore (2016), Mendes (2016), Chiavenato (2012), Maximiano (2010), no qual defendem que a liderança refere-se a influência de indivíduo sobre o outro na prestação dos serviços.

Outrossim, no estudo desenvolvido no SDSMAS-Chókwè, ainda equipara-se ao estudo de Daft (2010), pois com seu estudo complementa que a liderança tem a capacidade de influenciar os indivíduos para o alcance dos objetivos. o contexto real deste estudo com a temática dos estilos de liderança foi possível fazer a compreensão de que os comportamentos apresentados pela direção do SDSMAS-Chókwè, é que descreve qual a qualidade de serviço naquela instituição, defendido nos por Chiavenato (2012) e Maximiano(2010).

Contudo diante da análise da teoria comportamental – sistemas de administração, foi possível compreender a relação da mesma como desempenho “a qualidade de prestação de serviços”. visto que existe uma correlação entres os mesmo, e foi com base no mesmo tipo de estudo. Robbins (2005), salientou que a influência do comportamento, isto é, as relações dos indivíduos, seja grupal ou individual afeta o desempenho humano dentro das organizações.

Como mesmo teor, as declarações dos funcionários do SDSMAS-Chókwè, complementa-se com base nos estudos de Bergamini e Beraldo (1988, p.32) e Marras(2011) no qual salientam que a eficiência de uma pessoa no desempenho de uma tarefa depende diretamente da relação positiva entre essas três variáveis: o estilo de liderança, a atividade e o seu próprio caráter. Os mesmos apresentam a ideia de que o desempenho depende de fatores relacionados diretamente com o comportamento da chefia como indivíduo.

A partir das análises foi possível verificar que o líder desempenha papel de suma importância no que concerne ao desempenho organizacional e que o comportamento organizacional afeta o desempenho, podendo então ser controlados pelos líderes, a fim de maximizar os índices, permitindo o alcance dos objetivos organizacionais, satisfazendo os cidadãos que carecem dos serviços, e tornando a organização competitiva diante as demais instituições.

Assim sendo, é necessário a compreensão do papel dos Diretores, chefes dos departamentos e da direção em geral na formação individual dos funcionários, pois assim poderão permitir mantê-los motivados levando-os a desempenhar as atividades com zelo e comprometimento, tornando também o alcance dos objetivos de maneira qualitativa, no sentido de valor obtido através do esforço executado pelos constituintes do SDSMAS-Chókwè.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo procurou analisar a influência da liderança nos serviços prestados pelos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social de Chókwè.

Assim sendo, da análise e interpretação dos dados foi possível constatar que a liderança no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação social de Chókwè, adoptou durante o período em referência um conjunto de estratégias que influenciaram aos funcionários na prestação de serviços, e refletiu num modelo de gestão não participativa, isto é, não houve total envolvimento dos funcionários em todos os aspectos inerentes a organização, o que demonstra que o estilo de liderança adoptado é autocrático benevolente, sendo esta liderança que é uma versão atenuada da liderança autocrática coerciva.

A partir do estudo realizado, e observando a realidade da literatura sobre a liderança, estilos de liderança, comportamento organizacional e desempenho, comprova-se que para que se tenha uma qualidade de serviços prestados pelos funcionários, necessita-se ter a compreensão do comportamento, e ainda a adequação da liderança, no qual o estilo de liderança perante a instituição compromete os serviços realizados.

Contudo, cruzando a constatação supracitada no primeiro parágrafo, que refere a uma liderança autocrática benevolente com a teoria da liderança participativa que alicerça-se na ideia, segundo a qual o envolvimento dos colaboradores nas áreas de responsabilidade satisfaz as suas necessidades de auto-realização e conseqüentemente a melhor prestação de serviços, confirma-se a hipótese traçada nesta pesquisa, de que “O sistema de liderança implementada no SDSMAS influencia na qualidade de serviços prestados pelos funcionários, visto que o líder deve estar preparado para estimular sua equipe em relação ao trabalho e também para influenciar seu comportamento de modo a se tornar mais efetivo em relação aos objetivos da organização”. Isto é, a maneira que os serviços são prestados naquela instituição reflete a

liderança que é adoptada, e do comportamento da direcção e maus funcionários.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L. C. G. de. **Gestão de pessoas estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2014.

BASS, B. **Bass and Stogdill's handbook of leadership: theory, research and manegerial applications**, New York: 1990.

BERGAMINI, Cecília Whitaker, BERALDO, Deobel Garcia Ramos. **Avaliação de desempenho humano na empresa**, 4.ed. São Paulo: Atlas, 1988.

CARAPETO, C.; Fonseca, F. **Administração Pública – Modernização, Qualidade e Inovação**, Lisboa: Edições Sílabo, 2006.

CARMO, H. e FERREIRA, M. **Metodologia da Investigação - Guia para Autoaprendizagem**, Lisboa: Universidade Aberta, 1998.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo. Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. 4. ed. Barueri: Manole, 2012.

CIRESP, **Estratégia Global da Reforma do Sector Público 2001-2011**, Maputo.

DAFT. Richard, L. **Administração**. São Paulo: Editora Harbra Learning, 2010.

ESCORSIN, Ana Paula e WALGER, Carolina. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2017.

LIKERT, Rensis. **Novos padrões de administração**, São Paulo: Pioneira, 1971.

MACORE, Sérgio. **Análise de qualidade de serviços prestados na Administração Pública no âmbito da reforma no sector Público**. Nampula: 2016.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14.ed. São Paulo: Futura, 2011.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MENDES, Ana Nelsa. **Papel da Liderança na Motivação dos funcionários: O Caso de Estudo de Ministério dos Combatentes (2014-2015)**. Maputo: 2016

QUIVY, R. ; CAMPENHOUDT, L. **Manual de investigação em ciências sociais**, 2005.

REIS, E.; Melo, P, **Estatística aplicada 1**. Lisboa: Edições Sílabo, 2015.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.