



FACULDADE VIA SAPIENS – FVS
CURSO DE GRADUAÇÃO ADMINISTRAÇÃO

MARIANE DAMASCENO FONTENELE

PERFIL DE LIDERANÇA DOS LOJISTAS DE UBAJARA

TIANGUÁ/CE

2024

MARIANE DAMASCENO FONTENELE

PERFIL DE LIDERANÇA DOS LOJISTAS DE UABAJARA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à banca examinadora da Faculdade Via Sapiens, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Francisco Alves de Souza Neto

TIANGUÁ/CE

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da Faculdade ViaSapiens
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

D155p Damasceno, Mariane.
PERFIL DE LIDERANÇA DOS LOJISTAS DE UBAJARA: /
Mariane Damasceno - 2023.
32 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Faculdade ViaSapiens,
Bacharelado em Administração, Tianguá. 2023
Orientação: Prof(a) Me. Francisco Alves de Souza Neto
1. Estilo de liderança. 2. Lojistas. 3. Comportamentos
organizacionais. I. Título.

CDD 342.81

ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 11 dias do mês de janeiro de 2024, às 20:00 horas, em sessão pública no Auditório da Faculdade ViaSapiens, na presença da Banca Examinadora presidida pelo(a) Professor(a) Francisco Alves de Souza Neto composta pelos examinadores: Keila Costa de Souza e Antônio Manuel Filho o(a) aluno(a): Mariane Damasceno Fontenele: apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: **PERFIL DE LIDERANÇA DOS LOJISTAS DE UBAJARA..** como requisito parcial para a obtenção do título de

Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela aprovação do referido trabalho, divulgando o resultado formalmente ao aluno e aos demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei a presente ata que será assinada por mim, pelos demais examinadores e pelo aluno.

Fco Alves de Souza Neto

Presidente da Banca Examinadora
Francisco Alves de Souza Neto

Keila Costa de Souza

Examinador 1
Keila Costa de Souza

Antônio Manuel Filho

Examinador 2
Antônio Manuel filho

Mariane Damasceno Fontenele

Mariane Damasceno Fontenele
Aluna

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, que me deu energia e força para concluir essa nova etapa da minha vida. Aos meus pais, que mesmo não me ajudando diretamente na conclusão desse estudo, deram meios para que eu chegasse até aqui, além de carinho, amor, liberdade e confiança.

Ao meu professor, Francisco Alves de Souza Neto, pela orientação, além da paciência e atenção na execução desse trabalho. Gratidão a todos os professores da Faculdade Via Sapiens, que contribuíram com seus conhecimentos para minha formação.

A todos meus colegas de graduação pela força, encorajamento e troca de conhecimentos. E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha graduação, o meu muito obrigada!

RESUMO

Liderança tem sido alvo de constantes análises direcionadas a comportamentos organizacionais desde a década de trinta. Os estilos de liderança estudados e discutidos teoricamente são os estilos democrático, autocrático e *Laissez faire* identificando-se qual é o mais adequado ao espaço organizacional da atualidade. A pesquisa teve como principal objetivo análise dos perfis de liderança dos lojistas do município de Ubajara, identificando qual o estilo de liderança é o mais adequado na atualidade dentro do contexto organizacional. A pesquisa é de cunho exploratório, porque envolve levantamento bibliográfico. Quando assumido dessa forma, a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e materiais disponibilizados na Internet. Desenvolveu-se a pesquisa baseados em conceitos de autores renomados. A pesquisa é qualitativa, pois está mais relacionada no levantamento de dados sobre as motivações de um grupo (sentimentos e percepções), em compreender e interpretar determinados comportamentos, a opinião e as expectativas dos indivíduos de uma população. Abordaram-se as definições de liderança, as principais características do líder e os estilos presentes nas organizações.

Palavras-chave: Estilos de liderança. Lojistas. Comportamentos organizacionais.

ABSTRACT

Leadership has been the target of constant analyzes aimed at organizational behaviors since the 1930s. The leadership styles studied and discussed theoretically are the democratic, autocratic and Laissez faire styles, identifying which is the most suitable for today's organizational space. Analyze the leadership profiles of storeowners in the municipality of Ubajara, identifying which leadership style is currently most appropriate within the organizational context. The research is exploratory in nature, as it involves bibliographical research. When assumed in this way, bibliographical research is prepared from already published material, consisting mainly of books, periodical articles and materials available on the Internet. The research was developed based on concepts from renowned authors. The research is qualitative, as it is more related to collecting data on the motivations of a group (feelings and perceptions), understanding and interpreting certain behaviors, the opinion and expectations of individuals in a population. The definitions of leadership, the main characteristics of the leader and the styles present in organizations we readdressed.

Keywords: Leadership styles. Storekeeper. organizational behaviors.

LISTA DE TABELA/ QUADRO/ FIGURA

- FIGURA 1**.....Continuum de Liderança
- QUADRO 1**Os três tipos de liderança
- TABELA 1**..... Nível de Conhecimento sobre Liderança

LISTA DE GRÁFICOS

- GRÁFICO 1**Nível de escolaridade dos entrevistados
- GRÁFICO 2**Identificação de Gênero dos Entrevistados
- GRÁFICO 3**Tempo de atuação do estabelecimento no Mercado
- GRÁFICO 4**Perfil Autocrático
- GRÁFICO 5**Perfil Democrático
- GRÁFICO 6**Perfil Liberal (*Laissez Faire*).

Sumário

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 10 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 11 |
| 2.1 Liderança Organizacional..... | 11 |
| 2.2 Perfil de Liderança..... | 13 |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 16 |
| 3.1 Procedimento de Coleta dos dados..... | 17 |
| 3.2 O Procedimento de Análise dos Dados..... | 17 |
| 3.3 Gerar Relatório Final | 18 |
| 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS..... | 18 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 24 |
| REFERÊNCIAS | 25 |
| APÊNDICE/ANEXO | 28 |

1 INTRODUÇÃO

Liderança tem sido alvo de constantes análises direcionadas a comportamentos organizacionais desde a década de trinta. Os estilos de liderança estudados e discutidos teoricamente são os estilos democrático, autocrático e *Laissez faire* identificando-se qual é o mais adequado ao espaço organizacional da atualidade. Abordam-se as definições de liderança, as principais características do líder e também os estilos presentes nas organizações (CHIAVENATO 2003).

A liderança é idealizada como um dos papéis essenciais na vida profissional dos administradores. O líder precisa dos liderados para realizar metas e vice-versa". É com base no estudo de liderança, que este artigo busca, basicamente, conhecer os estilos de liderança existentes e verificar qual se torna, na atualidade, o mais adequado dentro do contexto organizacional (Cury 2000 p. 288).

Os tipos de estilos de liderança existentes: líderes positivos e negativos, líderes autocráticos, participativos e "rédeas soltas", considerando toda estruturação que compõe o processo de liderança e a forma como a mesma deve se desenvolver. Liderança é o processo de conduzir um grupo de pessoas tendo um objetivo comum, como metas a serem alcançadas em conjunto pela equipe segundo (Davis e Newstrom (1992).

“A liderança é necessária em todos os tipos de organizações humanas”. Segundo Chiavenato (1983 p.125), Por sua vez, Hunter (2004 p.25) afirma que “Liderança: É a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos resultados.

O estilo de liderança é que permite perceber que tipo de líder e que poder de decisão o grupo possui, ou seja, permite verificar de que maneira o líder utiliza a sua autoridade no ambiente organizacional.

A cidade de Ubajara-CE faz parte ativa e integrante no quadro de municípios brasileiros, e que contando hoje com 1.875 empresas ativas, possuindo um total de 32.767 habitantes, segundo o último censo de 2022. Os gestores lojistas do município de Ubajara não são capacitados para a função, mas porém, atuam nos segmentos a qual estão, assim sendo líderes natos, pois possuem habilidades das quais os ajudam no momento de atuação na área.

Segundo Salantini (2004) são aceitas as seguintes teorias de liderança: Teoria dos Traços da Personalidade e a Teoria do Estilo de Liderança Comportamental, sendo esta a teoria que se aborda nesta pesquisa a qual foi aplicado aos lojistas de Ubajara.

Dessa forma, têm-se a questão norteadora deste estudo: Quais os perfis de liderança dos lojistas do município de Ubajara? Logo, o objetivo desta pesquisa é observar os estilos de liderança dos lojistas Ubajarenses.

Para responder a pergunta a metodologia adotada é de natureza básica com aplicação prática prevista, objetivando gerar conhecimentos de interesses universais. Quanto à forma de abordagem, é uma pesquisa qualitativa, fazendo a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados. Análise dos estilos de liderança presentes nas organizações, verificando que a liderança é essencialmente igualitária em todas as funções da administração.

A pesquisa justifica-se importante e pertinente para o crescimento pessoal e intelectual dos gestores e acadêmicos da cidade e região, por se tratar de uma pesquisa fundamentada em conceitos teóricos com base em observação de grandes autores. Conceituar e analisar os estilos de liderança contribui para o crescimento do conhecimento em questão.

Este trabalho tem como objetivo pesquisar na literatura disponível os tipos de liderança e compará-los com as práticas adotadas por empresas de vários segmentos, o que permite analisar os perfis dos gestores, e as motivações para possíveis melhores resultados organizacionais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Liderança Organizacional

A liderança na atualidade, do ponto de vista das organizações o líder tem que se mostrar confiante em todas as situações, mesmo naquelas conflituosas. Nesses casos, o processo de comunicação é de fundamental importância para o líder atingir os objetivos pré-estabelecidos para a organização.

No entanto, Francisco (2007, p. 1) afirma que: Todos os seres humanos influenciam e são influenciados, isto é passivo de concordância, então deduzimos que uma organização que vive frequentemente lotada por pessoas/ problemas, é uma empresa

que não tem uma liderança eficaz.

É necessário que o trabalho realizado pelos colaboradores seja valorizado pelo líder, como preconiza a teoria das relações humanas que, segundo Chiavenato (2003, p.101) “foi um movimento de reação e oposição à teoria da administração clássica”, ou seja, na visão humanística o homem precisa desenvolver suas potencialidades, alcançando seus melhores resultados e, conseqüentemente, uma melhor integração entre todos os grupos dentro da organização. Conforme o *Salantini* o líder deve estimular seu colaborador, fazer com que ele produza e empregue todo o seu conhecimento e sua competência técnica. Para *Salantini* (2004, p. 16), um processo de liderança para ser eficaz, não pode ignorar o fato de que as pessoas possuem qualidades humanas, com personalidades diferentes que mudam de acordo com a cultura que os cerca.

Desta forma, precisa ser capaz de compreender e lidar com problemas que envolvem motivação, trabalho em equipe, criatividade, mudança etc. Com essas afirmações, um líder tem que focar na teoria das relações humanas, visando o social, tratando o colaborador como um ser humano acima de tudo, não pensando somente nos lucros da empresa, no processo e no produto. O processo de liderança envolve sempre o bem estar e qualidade de vida dos funcionários. Algumas características importantes que um líder deve ter são: boacomunicação; relacionamento interpessoal; empatia; persuasão; imparcialidade; administração de conflitos; diplomacia; dinamismo; feedback; retroalimentação da informação; processo educativo; bom ouvinte; trabalho em equipe, entre outros.

De acordo com essas características ser líder é, acima de tudo, administrar conflitos e transformá-los em oportunidades fornecendo suporte para que todos os objetivos sejam alcançados com responsabilidade dentro da sua organização.

É pouco provável que um líder possua todas essas características o que torna complexo administrar esses problemas. Padilha (2003, p. 1) afirma que um líder precisa ter “visão, comprometimento, comunicação, integridade, realidade e intuição”.

Complementando, Padilha observa que a principal característica de um líder atual é a sua capacidade de comunicação com a equipe de trabalho, pois somente agindo dessa maneira é que todos os interesses são compartilhados através de diálogos e colaboração mútua, estabelecendo uma política de franqueza e transparência com os colaboradores da organização. Hunter (2004, p. 26) faz uma distinção entre Poder e Autoridade

demonstrando que o líder tem que ter uma postura de autoridade e não de poder frente aos seus colaboradores.

É a faculdade de forçar ou coagir alguém e fazer sua vontade, por causa de sua posição ou força, mesmo que a pessoa preferisse não fazer [...] Autoridade: A habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que você quer por causa de sua influência pessoal.

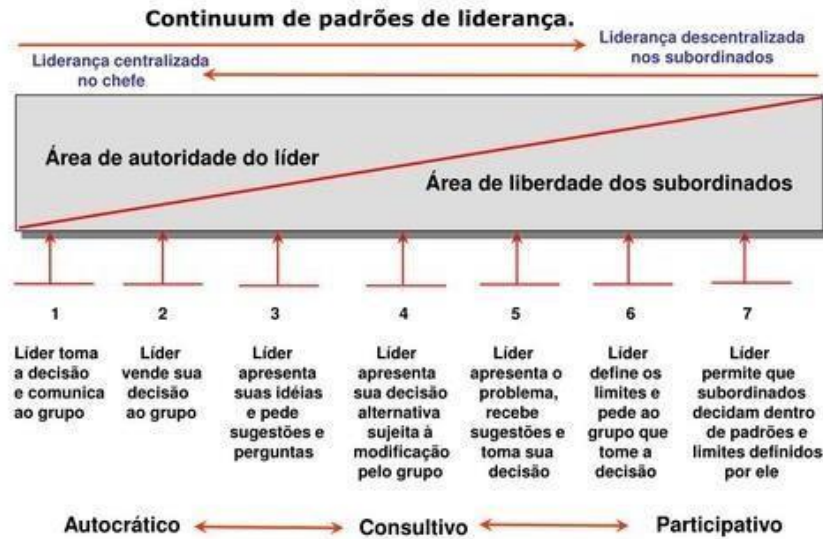


Figura. 1

2.2 Perfil de Liderança

Os tipos de liderança como sendo três. O Quadro 1 apresenta os tipos de liderança autocrático, democrático e liberal na tomada de decisão, programação dos trabalhos, divisão do trabalho e participação.

| | Liderança Autocrática | Liderança Liberal | Liderança Democrática |
|--------------------|---|---|---|
| Tomada de Decisões | Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo. | Total liberdade para a tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder. | As diretrizes são debatidas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder. |

| | | | |
|---------------------------|---|--|--|
| Programação dos trabalhos | O líder determina providências para a execução das tarefas, cada vez, na medida que se tornem necessárias e de maneira imprevisível para o grupo. | A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas variadas no grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as pedissem. | O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo, com o aconselhamento técnico do líder, quando necessário. As tarefas ganham novas perspectivas com os debates. |
| Divisão do Trabalho | O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho. | Tanto a divisão das tarefas como a escolha dos colegas ficam, por conta do grupo. Há absoluta falta de participação do líder. | A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus colegas de tarefa. |
| Participação do Líder | O líder é “pessoal” e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro. | O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado. | O líder procura ser um membro normal do grupo, um espírito, sem encarregar-se muito de tarefas. É o objetivo limitar-se aos fatos em seus elogios e críticas. |

Quadro.1

Para os tipos de liderança atuais, as empresas e mercados aceitam melhor a ideia de aderir ao foco de se ter as pessoas envolvidas nos processos, dando importância igualitária entre os envolvidos. (KELLERMAN, 2012) Os tipos atuais de liderança são

reações às evoluções do mercado e das pessoas. Logo, é necessário visualizar essa relação com a empresa, como um vínculo além do profissional, mas considerando o psicológico e o social, uma ideia de parceria do colaborador para com a empresa (CHIAVENATO, 2014).

Conforme Chiavenato (2004), o líder transacional assemelha-se com o autocrático, que determina ações com pouca ou nenhuma intervenção dos liderados. A diferença consiste em recompensas ou punições geradas por meio de resultados das equipes, ignorando o fator individual (FONSECA e PORTO 2013).

A liderança transformacional, como o próprio nome indica, é um tipo de líder que visa transformar-se de acordo com as necessidades da empresa e dos colaboradores envolvidos nos processos (FONSECA e PORTO, 2013).

Existem variações evolutivas dos tipos de liderança apresentados, sendo: (I) carismática e; (II) visionária (MAÇÃES, 2018). A (III) baseada em ideais (GUERREIRO e SILVA, 2012). E (IV) servidora (HUNTER, 2010), entre outras derivações.

O líder carismático e visionário, segundo Mações (2018), encara situações com uma amplitude maior, com um modelo de planejamento focado em pontos futuros, consegue projetar grandes expectativas de futuro, e transmitir confiança a equipe, mesmo em momento crítico por meio de seu carisma. (GUERREIRO e SILVA, 2012).

Para o tipo de líder por ideal, é adotada uma estratégia na qual as ações do gestor têm como iniciativa conciliar-se a intuítos em nível sentimental com cada colaborador. Isso permite que a maneira de agir do dirigente enquadre-se com os ideais individuais de cada um por meio da comunicação (GUERREIRO e SILVA, 2012).

A liderança servidora, conforme Hunter (2010) baseia-se de que o líder deve aprender com seus liderados, entender quais situações e motivações os atraem, e identificar meios para as tarefas serem realizadas de maneira que gerem valor para a equipe.

No tipo de liderança especialista, a habilidade surge do domínio de funções técnicas do líder mediante uma função. A capacidade do líder de transmitir confiança é baseada em sua experiência, porém, os líderes podem vir a ter conhecimento vago em gestão de pessoas (LOUZADA, 2019).

A liderança situacional é definida pelo líder a fim de delinear os limites tanto do processo quanto dos colaboradores envolvidos. Na sequência adapta-se a maneira do líder conduzir os liderados, baseando-se em levantamentos / percepções prévias da situação momentânea a ser enfrentada (DUARTE e PAPA.).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção é descrito o aspecto metodológico adotado na pesquisa, quanto à classificação geral, natureza, objetivos, métodos de pesquisa, procedimento técnico, técnica de coleta e análise dos dados e a caracterização das empresas investigadas – unidade de análise e amostra.

Toda pesquisa deve nascer com a formulação de um problema, geralmente resultado da experiência prévia do pesquisador, enriquecido com uma revisão teórica que pressupõe, hipoteticamente, uma contribuição ao campo do conhecimento (GABRIEL, 2014).

A pesquisa conduzida é de natureza aplicada e adotou-se o método comparativo. Sob o ponto de vista de seus objetivos é exploratória, bibliográfica e explicativa. Para coletar os dados, será utilizado de questionário com perguntas para facilitar as entrevistas semiestruturadas. Possui abordagem qualitativa e o procedimento técnico a ser utilizado é o estudo de casos (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Esta pesquisa, sob o ponto de vista da sua natureza é aplicada, conforme Silva (2004) esse tipo de pesquisa objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos.

A natureza comparativa dá-se, segundo Gil (1999), devido ao levantamento de diversos fatores que visa estabelecer fatores comuns e incomuns entre eles. Conforme o autor, é muito utilizado nas ciências sociais por permitir diferir grupos e analisar espaço e tempo diferentes, o que permite que sejam estudados comportamentos de diferentes épocas.

A pesquisa é considerada de natureza exploratória. Godoy (1995) relata que esse tipo de pesquisa visa estudar questões que melhor investigamos temas a serem trabalhados. De acordo com o autor, quando se aborda temas com maior complexidade

em definir limites lógicos, como os tipos de liderança, necessita-se de dados para se chegar aos resultados pretendidos.

A pesquisa bibliográfica, segundo Forte (2006), visa oferecer levantamentos oriundos da revisão da literatura existente para o tema especificado na questão problema. O fator qualitativo vem do intuito de oferecer resultados com uma maior abrangência com enfoque menos estatístico e mais subjetivo (YIN, 2001).

3.1 Procedimento de Coleta dos dados

A coleta de dados ocorrerá após a escolha e delimitação do assunto, revisão bibliográfica e definição dos objetivos. O procedimento de coleta será por meio do instrumento de coleta de dados (questionário), e com profissionais que de alguma forma estão vinculados ao tema principal desta pesquisa em suas relações profissionais. O pesquisador estará presente e os entrevistados responderão de forma não sistematizada às questões (Apêndice A) durante a entrevista semiestruturada e orientada para o objetivo proposto. As respostas serão coletadas de forma espontâneas e as informações serão registradas. A partir da condução do teste piloto, será possível de adaptar o questionário para torná-lo mais objetivo e alinhado com os interesses da pesquisa visando uma maior efetividade na obtenção dos dados para análise.

Conforme Andrade (2010) o tipo de entrevista com questionário semiestruturado, na qual o entrevistador faz perguntas pré-estabelecidas na tentativa de tornar as respostas mais completas, contribui com no processo de investigação com espontaneidade e objetividade. Para Piana (2009) a entrevista semiestruturada estabelece uma conversa amigável com o entrevistado, e objetiva levantar dados que possam ser utilizados em uma análise qualitativa.

3.2 O Procedimento de Análise dos Dados

Furlanetto (2007) quando analisa dados / fatores considerados estratégicos para a pesquisa trabalham com uma realidade subjetiva, exploratória e qualitativa. O autor descreve que a revisão teórica da literatura serve como sustentação para o desenvolvimento da pesquisa de campo. E que na fase exploratória identificam-se os pressupostos mais influentes na situação-problema o que torna possível a comparação dos

resultados das entrevistas como apontados na literatura, sobre esses fatores considerados estratégicos.

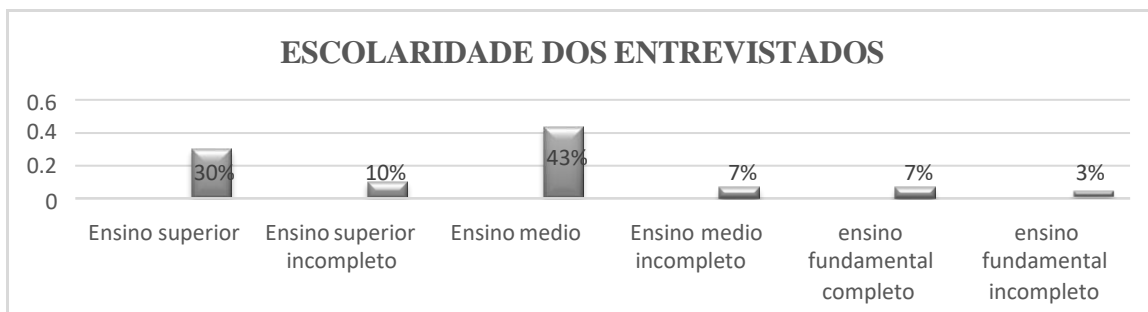
A partir das coletas de dados serão apresentados, inicialmente, os resultados comparativos à revisão teórica identificada. Desse modo, a literatura possibilitará a análise dos dados e consideração do que se encontrou referente aos pressupostos teóricos e os estudos de casos.

3.3 Gerar Relatório Final

Será construído esse relatório final, com as implicações teóricas a partir da identificação dos principais resultados e contribuições do estudo de casos. Bem como, serão propostas sugestões para possível implementação dos tipos de liderança identificados na literatura e que possam, eventualmente, contribuir para a melhora do desempenho das empresas estudadas.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

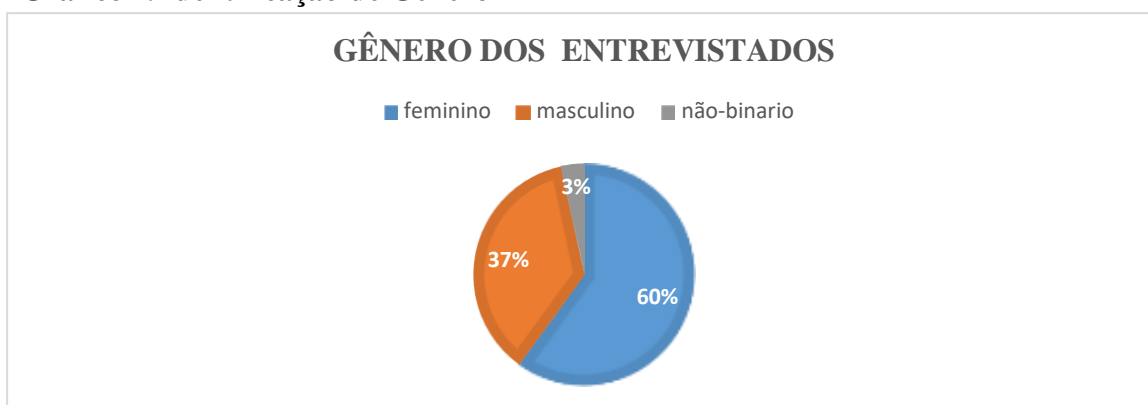
Gráfico 1. Nível de Escolaridade



Fonte: Autoria própria

Mediante os critérios definidos para verificar a escolaridade dos entrevistados construiu-se o gráfico 1, que evidencia os resultados obtidos pelo grupo CDL da IBIAPABA de Ubajara (Lojistas Associados), certificando os níveis de escolaridade que foram apresentados do ensino fundamental ao superior. Mostraram-se comprometidos com o desenvolvimento do estudo, 43% faz parte do nível do ensino médio, 30% do ensino superior, com o foco estratégico e orientação para o futuro e relações com as partes interessadas, contudo, um único princípio que não obteve êxito com os mesmos foi o ensino fundamental incompleto com o índice de 3% com base os dados da pesquisa.

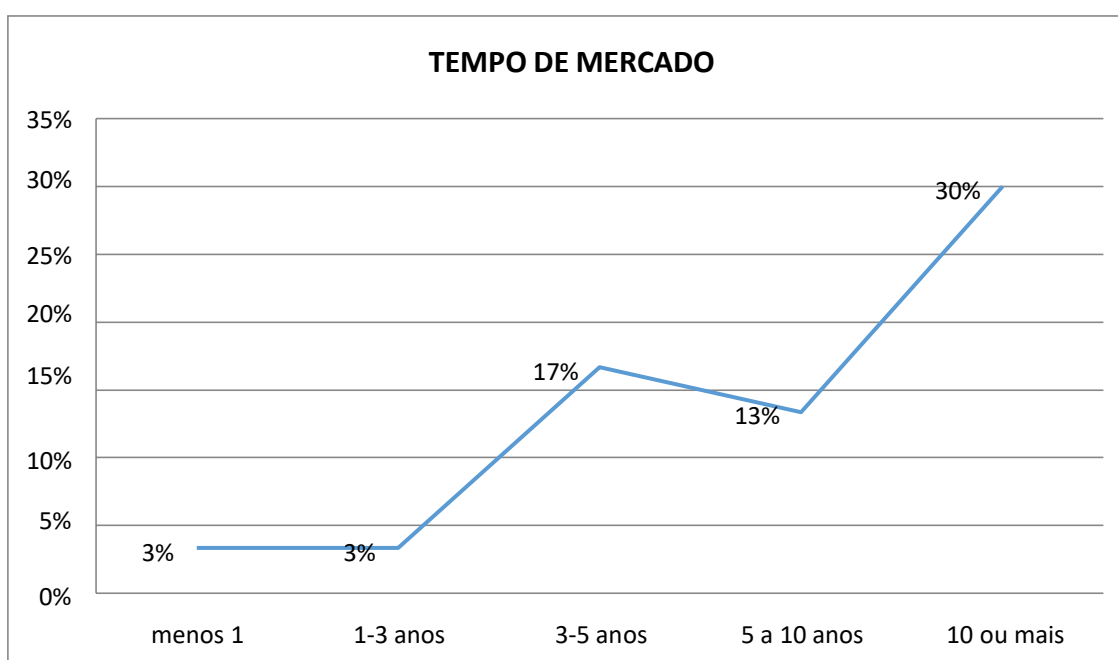
Gráfico 2. Identificação de Gênero



Fonte: Autoria própria

De acordo com os dados levantados do questionário, o gênero de maior participação foi o feminino com 60% dos lojistas da cidade de Ubajara, com 37% o gênero masculino e 3% não permitiu a sua identificação optando-se pela opção não - binário. De acordo com o gráfico 2.

Gráfico 3. Tempo de Atuação do Estabelecimento



Fonte: Autoria própria

O tempo de mercado foram apresentados por período, entre menos de 1 ano há mais de 10 anos, como pode se observar no gráfico 3. Identificou-se que o período de tempo do mercado pelos os lojistas foram entre 3 a 5 anos e de maior pico entre 5 a 10 anos, como se observa no gráfico 3.

Tabela 1.Nível de Conhecimento sobre Liderança

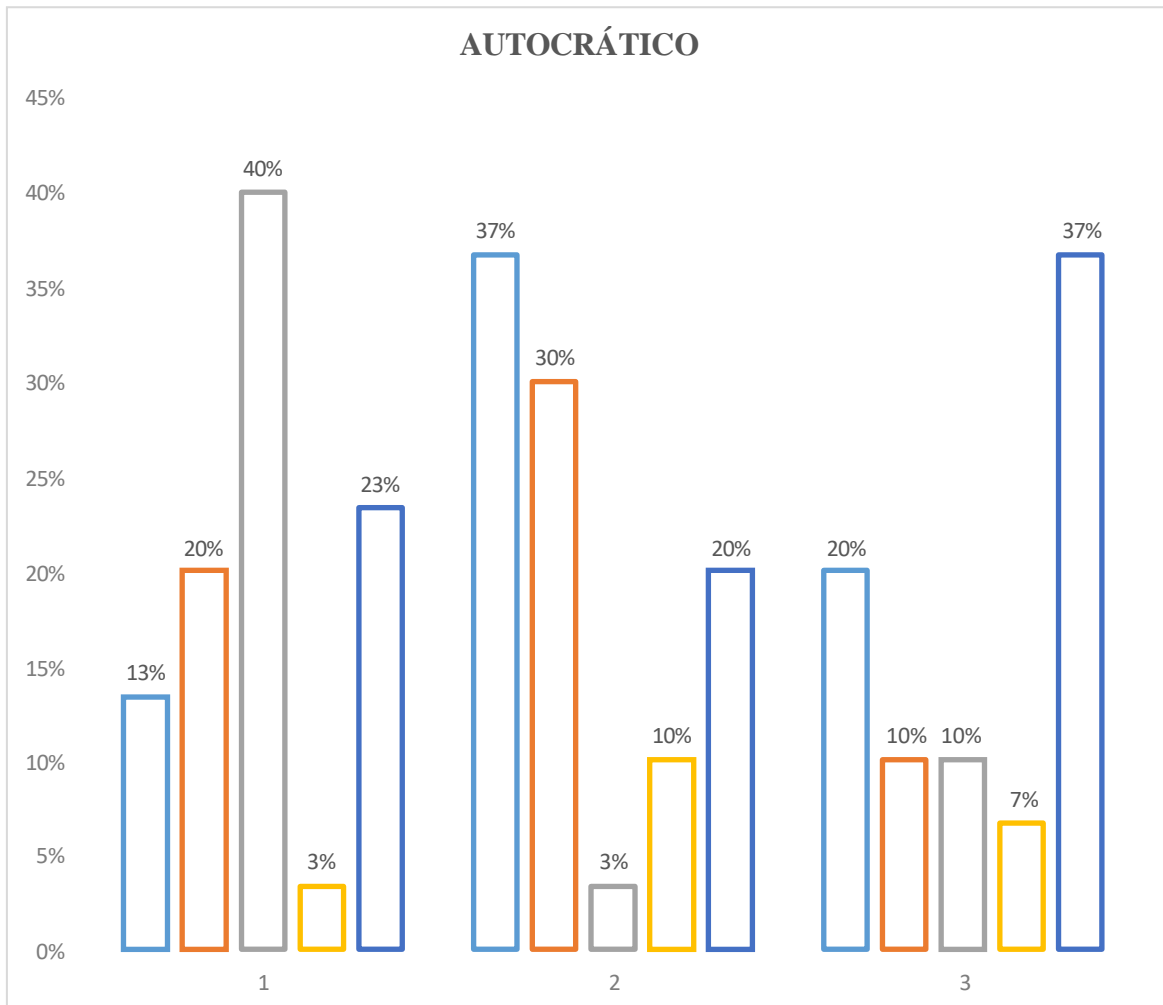
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 60% | 50% | 57% | 20% | 7% |
| 27% | 43% | 30% | 40% | 3% |
| 7% | 0% | 10% | 3% | 3% |
| 0% | 3% | 3% | 7% | 30% |

Fonte: Autoria própria

A presente pesquisa mede o nível de conhecimento dos entrevistados sobre “liderança”, observou que 60% dos lojistas ubajarenses não tem total conhecimento sobre o perfil do líder e seus estilos sendo eles, autocrático, democrático, liberal e seus comportamentos organizacionais, Conforme o estudo realizado com base ao Padilha (2003, p. 1) afirma que um líder precisa ter “visão, comprometimento, comunicação, integridade, realidade e intuição”, para o atingimento dos princípios estabelecidos pela estrutura conceitual. Hunter (2004 p.25) afirma que “Liderança: É a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos resultados.

O estilo de liderança é que permite perceber que tipo de líder e que poder de decisão o grupo possui, ou seja, permite verificar de que maneira o líder utiliza a sua autoridade no ambiente organizacional.

Gráfico 4. Perfil Autocrático

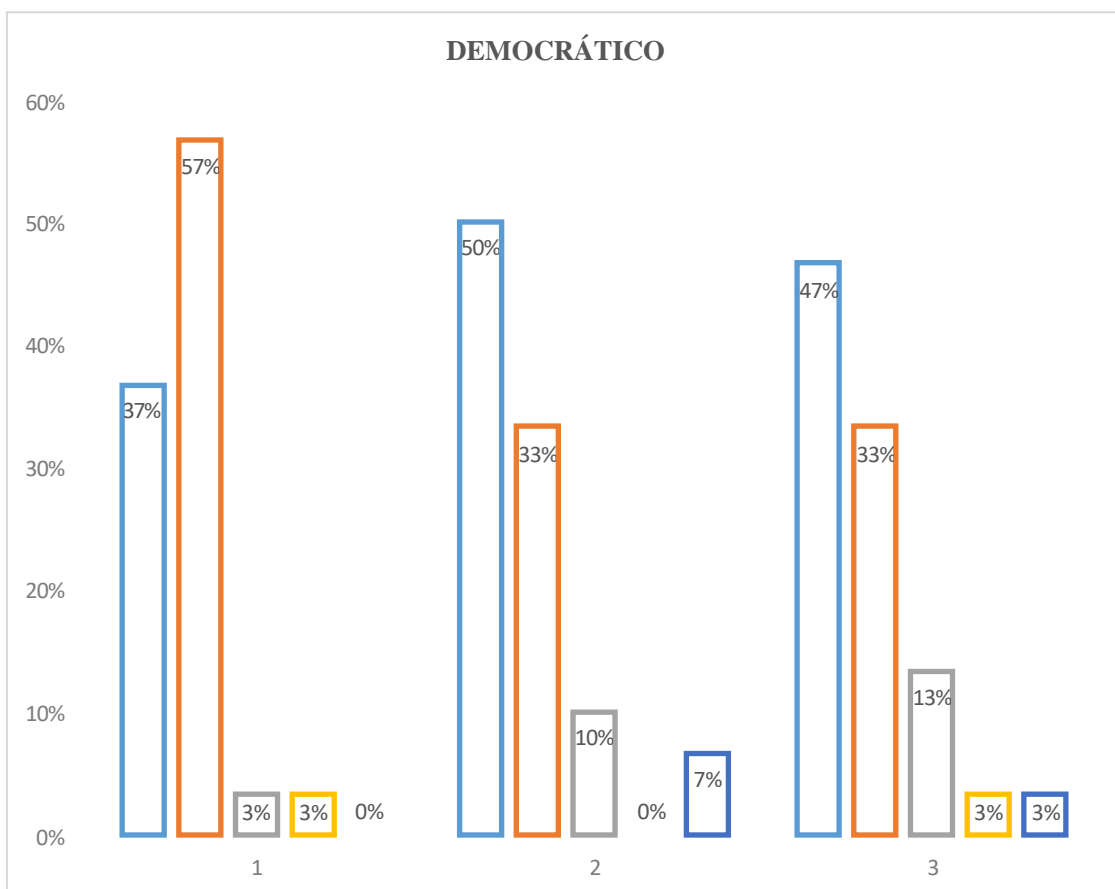


Fonte: Autoria própria

O levantamento dos dados do perfil Autocrático, teve como resultados, 40% concordam e atuam com esse perfil em seu estabelecimento, Como se observa no gráfico 5, com base o estudo realizado, Conforme Chiavenato (2004), o líder transacional assemelha-se com o autocrático, que determina ações com pouca ou nenhuma intervenção dos liderados.

O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho. Como se observa no gráfico 5.

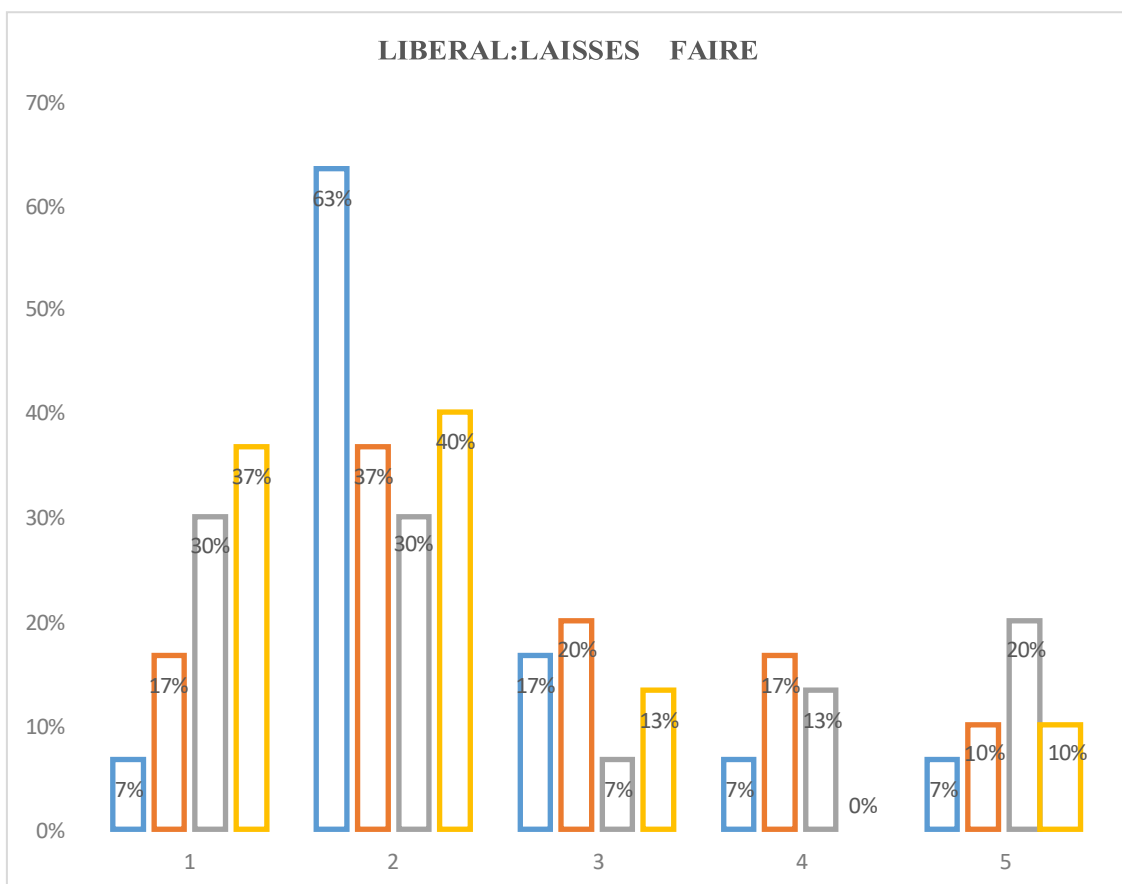
Gráfico 5. Perfil Democrático



Fonte: Autoria própria

O perfil democrático, teve como índice 57% aos resultados que concordam e atuam com esse perfil em seu estabelecimento. Conforme o estudo levantado do Hunter (2010) baseia-se de que o líder deve aprender com seus liderados, entender quais situações e motivações os atraem, e identificar meios para as tarefas serem realizadas de maneira que gerem valor para a equipe. O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo, com o aconselhamento técnico do líder, quando necessário. As tarefas ganham novas perspectivas com os debates. Complementando, Padilha observa que a principal característica de um líder atual é a sua capacidade de comunicação com a equipe de trabalho, pois somente agindo dessa maneira é que todos os interesses são compartilhados através de diálogos e colaboração mútua, estabelecendo uma política de franqueza e transparência com os colaboradores da organização. Hunter (2004, p. 26) faz uma distinção entre Poder e Autoridade demonstrando que o líder tem que ter uma postura de autoridade e não de poder frente aos seus colaboradores.

Gráfico 6. Perfil *Laissez faire*



Fonte: Autoria própria

O perfil *Laissez Faire*, teve como resultado 63% que concordam e atuam com esse perfil em seu estabelecimento. Conforme o estudo levantado a teoria de Lewin Também conhecida por “Laissez-faire”, devido à expressão do francês “laissez faire, laissez aller, laissez passer”, ou em tradução livre “deixe fazer, deixe ir, deixe passar”, é o tipo de liderança que parte do pressuposto de que sua equipe possui um alto nível de responsabilidade, autonomia e compromisso para tocar projetos com mais liberdade. Lewin entendeu analisando os processos decisórios que cadeiras solitárias não pensam estrategicamente. O processo precisava ser inclusivo e participativo. Pluralidade de vozes e repertórios que agregam na discussão e na solução de um problema. “Experiência sozinho não cria conhecimento”

Liderança liberal, basicamente, é sobre isso: descentralizar o poder, para que exista um ambiente horizontal e propício para a troca de ideias, de modo que todos se envolvam no processo de decisão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS:

Os perfis de liderança veio revolucionar a forma de preparação e apresentação dos relatórios empresariais, propiciando a ascensão do pensamento integrado aliado aos processos de gestão e controle. De forma concisa mostra a governança, estratégias, perspectivas e desempenho nos negócios que contribuem para a geração de valor. Para orientar e padronizar os relatos, a CDL elaborou uma estrutura de Mini cursos ofertados para os líderes de empresas os (Lojistas), abordando conceitos, elementos de conteúdos e os princípios básicos.

Dessa forma, os tipos de estilos de liderança existentes: líderes positivos e negativos, líderes autocráticos, participativos e "rédeas soltas", considerando toda estruturação que compõe o processo de liderança e a forma como a mesma deve se desenvolver. A liderança na atualidade, do ponto de vista das organizações o líder tem que se mostrar confiante em todas as situações, mesmo naquelas conflituosas. Nesses casos, o processo de comunicação é de fundamental importância para o líder atingir os objetivos pré-estabelecidos para a organização.

O estilo de liderança é que permite perceber que tipo de líder e que poder de decisão o grupo possui, ou seja, permite verificar de que maneira o líder utiliza a sua autoridade no ambiente organizacional.

Portanto, concluindo a pesquisa, os lojistas Ubajarenses das empresas ativas associadas a CDL (Câmara de Dirigentes Lojistas) de Ubajara, possuem uma liderança de gestão nata, não sendo capacitados para a função, mas porém, atuam nos segmentos, com suas habilidades e características de líderes autocrático/ democrático e de forma liberal das quais os ajudam no momento de atuação na área.

REFERÊNCIAS

BITTEL, L. R. **Supervisão eficaz**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

BITTENCOURT, F. **Mais uma vez, qual é o melhor estilo de liderança?**

Disponível em:<

<http://www.conexaomercado.com.br/VerMateria.aspx?id=86>. Acesso em 08/10/2008>.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: McGrawHill do Brasil, 1983.

. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. São Paulo: Elsevier, 2003.

. **Recursos Humanos**. Ed. compacta. São Paulo: Atlas, 2000.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

DAVIS, K. e NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para o futuro**. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

FERREIRA, A. B. de H. **Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FRANCISCO, V. J. **Fundamentos de liderança**. Disponível em:

Disponível

em:<www.unitau.br/prppg/cursos/ppga/mba/2004/ge/oliveira_miguelmoreira_de.pdf. Acesso em 23/10/2008>.

PADILHA, M. G. **Liderança**. Disponível em:

<www.ppr.gov.br/batebyte/edições/2003/bb132/stagiario.shtml.

Acesso em

08/10/2008>.

SALANTINI, R. M. C. **A arte da liderança como uma competência essencial do secretário executivo. Monografia:** Disponível em:

<[www.claretianas.br/.../44.pdf&arquivo=Renata Maria Cardoso _ Santini.pdf](http://www.claretianas.br/.../44.pdf&arquivo=Renata%20Maria%20Cardoso%20_Santini.pdf). Acesso em 08/10/2008>.

<https://cdls.org.br/cdl-na-direcao-como-ser-um-bom-lider-e-gestor/>

ANDRADE, L. B. P. *Percurso metodológico*. São Paulo - SP: UNESP - Cultura Acadêmica, 2010.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações* / Idalberto Chiavenato. -- 4. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.

DOMINGUES, R. (2012). O talento para liderar, de Joseph Nye Jr. Meridiano 47. 13. 10.20889/6528.

FERREIRA, I. *Gerenciamento de Fornecedores*. Blog TI especialistas, 2015. Disponível em: <<https://www.tiespecialistas.com.br/gerenciamento-de-fornecedores/>>. Acesso em 25 de outubro de 2019.

FONSECA, A. M. O., PORTO, J.B., *Validação fatorial de escala de atitudes frente a estilos de liderança*. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=335027505007>> Acesso em 26 de outubro de 2013.

FORBES, J., *Que líder queremos?* Blog Jorge Forbes, 2015. Disponível em: <<http://jorgeforbes.com.br/br/artigos/que-lider-queremos.html>> Acesso em 11 de novembro de 2019.

FORTE, S. H. A. C. - *Manual de elaboração de tese, dissertação e monografia*. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2006.

FURLANETTO, A. *Fatores estratégicos para implementação da gestão do conhecimento*. [s.l.]

Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2007.

GABRIEL, M. L. D. *Métodos Quantitativos em Ciências Sociais Sugestões para Elaboração do*

Relatório de Pesquisa. *Desenvolvimento em questão*, v. 12, n. 28, p. 348–369, 2014.

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

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63, 1995.

GUERREIRO, E. P.; SILVA, R. A. Sistema LIDI - A liderança por ideal nas organizações. Revista Pensamento & Realidade. Ano XV, v. 27 n° 4/2012.

GUILLÉN, N. Thomson Heinle. Boston, 2004. pp. 371-379

HERSEY; BLANCHARD, The situational leadership theory: A critical view CL Graeff - Academy of management review, journals.aom.org, 1983

HUNTER, J. C. O Monge e o Executivo: Uma História sobre a essência da liderança. Sextante, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2010.

KELLERMAN, B. The End of Leadership. Editora Books, 302 pgs, 2012

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M.de A. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOUZADA, P. “Você é um líder especialista? Sabe como se tornar um?”. Blog FM2S. 2017. Disponível em: <<https://www.fm2s.com.br/lider-especialista/>> Acesso em 26 de outubro de 2019.

MAÇÃES, M. A. R. Manual de Gestão Moderna: Teoria e Prática. 2 ed. Coimbra: Conjuntura Actual. Editora, 2018.

MIGUEL, P. A. C. Case research in production engineering: structure and recommendations for its conduction. Keywords: Gestão & Produção, v. 17, n. 1, p. 216–229, 2007.

PIANA, M. C. A pesquisa de campo. São Paulo - SP: UNESP - Cultura Acadêmica, 2009.

ROESCH, S. M. A.; BECKER, G. V.; MELLO, M. I. Projetos de estágio e pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão de curso, dissertações e estudos de caso. 3a-8a

re ed. São Paulo- SP: Atlas, 2013.

SILVA, C. R. O. Metodologia e Organização do projeto de pesquisa (GUIA PRÁTICO). Fortaleza, 2004.

TANNEMBAUM; SCHMIDT, How to choose a leadership pattern, Since its publication in HBR's March–April, 1958

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2.ed. – Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Perfil do entrevistado:

1. Qual é o seu gênero?
 masculino feminino não-binário

2. Qual sua formação?
 Fundamental completo Fundamental incompleto
 Ensino médio completo Ensino médio incompleto
 Superior completo Superior incompleto

3. Quanto tempo de empresa?
 menos de 1 ano
 1 a 3 anos
 3 a 5 anos
 5 a 10 anos
 10 ou a mais

4. Qual segmento da empresa?

Nível de conhecimento sobre liderança:

1. Preciso dos colaboradores para realizar metas e vice-versa.
 Concorda Discorda

2. O processo da minha liderança é conduzir um grupo de pessoas tendo um objetivo comum, como metas a serem alcançadas em conjunto pela equipe.
 Concorda Discorda

3. É necessária em todos os tipos de organizações humanas a liderança.
 Concorda Discorda

4. Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem sem visar atingirem aos resultados.
 Concorda Discorda

Autocrático

1. Centralizo todas as decisões e valorizo a obediência de meus subordinados, além de controlar todos os processos com rigidez.
 Concorda Discorda

2. Centralizo em mim todo o poder decisório de uma equipe, departamento ou empresa como um todo, criando ali uma liderança autoritária. Ou seja, todas as decisões passam pela minha aprovação.
 Concorda Discorda

3. Me baseio essencialmente nos seguintes pontos:
Minha autoridade é centralizada, e as decisões são tomadas sem coparticipação da equipe e os liderados são motivados pelo medo, ameaças e punições.
 Concorda Discorda

Democrático:

1. Me envolvo aos meus colaboradores em quase todos os planos, discussões e procedimentos da empresa ou setor.
 Concorda Discorda
2. Distribuo as responsabilidades por todos os membros da equipe, que participam da tomada de decisões.
 Concorda Discorda
3. Atuo de forma **democrática** e tenho algumas características em comum. incentivo mais a participação dos meus colaboradores, estímulo desde cedo a criatividade de todos, sendo honestos, transparentes, humildes e ainda tenho o hábito de dar feedbacks com frequência.
 Concorda Discorda

Liberal : *Laisses faire*

1. Delego grande parte do poder de decisão para os membros da equipe, deixando-os livres para trabalhar sem muita interferência.
 Concorda Discorda
2. A equipe toma decisões com mais liberdade, pois participo apenas quando a minha presença é requisitada.
 Concorda Discorda
3. A minha figura de líder é mínima, ficando na responsabilidade de minha equipe tirar os projetos do papel e entregar os trabalhos dentro dos prazos definidos e com os resultados esperados.
 Concorda Discorda
4. Percebo, no entanto, que a minha liderança também pode ser perigosa se não houver supervisão suficiente, pois pode levar à falta de direção e baixa produtividade. Portanto, é crucial que haja meu monitoramento de perto o progresso da equipe para garantir que todos estejam na mesma página e trabalhando em direção aos mesmos objetivos.
 Concorda Discorda

