

A LIDERANÇA NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DA PERCEPÇÃO DOS GESTORES DA COLAÇO MARTINS CONSTRUÇÕES E EMPREENDIMENTOS LTDA NO MUNICÍPIO DE BEBERIBE/CE.

Shirley Gomes Cassimiro-FVJ

Auridete Lima Fonteles-PPGA-UNIFOR/ FVJ

Geazi Alves de Farias- PPGA-UNIFOR/ UESPI

RESUMO

O objetivo geral do artigo é analisar os estilos de liderança que caracterizam o comportamento gerencial no contexto da Empresa Colaço Martins Construções e Empreendimentos Ltda. O estudo da liderança tem relevância por ser necessária em todas as atividades, em todos os tipos de organização humana e é uma das principais funções administrativas, destacando-se pela sua complexidade. A metodologia adotada foi pesquisa exploratória, descritiva, bibliográfica, qualitativa, pesquisa de campo com aplicação de questionário, junto aos gestores da organização em estudo. As informações coletadas permitiram constatar que, os líderes pesquisados se consideram democráticos e participativos, que há diálogo entre líderes e liderados e que os objetivos planejados são alcançados, muito embora os líderes não reconheçam com precisão suas críticas e elogios. Conclui-se que o tipo de liderança exercida é de grande relevância na melhoria do clima organizacional da empresa pesquisada.

Palavras-chave: liderança; líder; gestores, organização, humana.

ABSTRACT

The general purpose of the article is examine the leadership styles featuring the behavior management in the context of the Company Colaço Martins Constructions and Ventures Ltda. The study of leadership has relevance for being required in all activities, in all kinds of human organization and is one of the main administrative functions, show up for their complexity. The methodology used was exploratory research, descriptive, bibliographic and qualitative. Field research with application questions, to managers of organization in the study. The information collected suggested that, searched leaders believe they are democratic and participatory, that there is dialogue between the leaders and subordinated, and the planned objectives are achieved, even though the leaders do not recognise accurately their criticism and praise. Concludes that the kind of leadership is of great importance exercised in improving the climate of organizational company researched.

Key Words: Leadership, Leader, Managers, Organization, Human

1 INTRODUÇÃO

A liderança é uma das temáticas que mais tem merecido atenção por parte de investigadores e profissionais dos diversos setores de atividade. Considera-se um tópico fundamental nas relações de trabalho, uma vez que os liderados identificam o estilo de liderança como um fator desencadeador dos conflitos laborais. Ao mesmo tempo, as incompatibilidades pessoais e profissionais entre líder e liderados, a coexistência de lideranças formais, bem como, a integração dos diferentes estilos ao longo da cadeia hierárquica de uma organização, é apenas parte da complexidade e subjetividade inerente ao tema.

Durante muitos anos, a liderança foi estudada e entendida como um traço de personalidade, isto é, dependendo exclusivamente de características pessoais e inatas do sujeito. Atualmente, percebe-se que uma atitude de liderança depende da aprendizagem social do indivíduo e, por isso mesmo, pode ser treinada e aperfeiçoada.

Este trabalho se justifica a partir do momento em que se discutem os aspectos da liderança no contexto organizacional, focando as relações interpessoais e suas consequências.

No momento contemporâneo, a liderança e as relações interpessoais têm gerado temas para várias discussões e pesquisas, levando ao aprofundamento de estudo e à busca de soluções abrangentes no que concerne à resolução da problemática.

O estudo da liderança é fator decisivo para a organização por ser ele necessário em todas as atividades, em todos os tipos de organização humana e é uma das principais funções administrativas, destacando-se pela sua complexidade.

A liderança é um processo abrangente que ocorre, praticamente, em todos os segmentos da sociedade como a família e a escola. Quando estudada, a liderança evidencia que não existe apenas uma maneira específica de liderar, cada líder tem seu estilo próprio de conduzir as pessoas.

O problema da pesquisa é saber quais os estilos de liderança que caracterizam o comportamento gerencial da Colaço Martins Construções e Empreendimentos Ltda?

O objetivo geral do estudo trata-se em analisar os estilos de liderança que caracterizam o comportamento gerencial no contexto de uma organização em Beberibe e a influência junto aos funcionários. Os objetivos específicos para o alcance do objetivo geral visam: a) identificar os diferentes estilos de liderança que norteiam as atitudes dos gerentes no contexto de trabalho; b) verificar qual o tipo de liderança exercida pelos gestores que influenciam os funcionários e c) analisar e identificar os estilos de liderança predominantes na organização.

O presente artigo tem como base duas hipóteses: 1^a) identificar os aspectos positivos de liderança exercida e como isso pode ajudar na melhoria do clima organizacional da empresa, 2^a) identificar os aspectos negativos de liderança exercida e como isso pode prejudicar o clima organizacional da empresa.

O presente trabalho trata de uma pesquisa sobre qual tipo de liderança é exercida pelos gestores da empresa Colaço Martins Construções e Empreendimentos LTDA localizada na cidade de Beberibe e quais influências representam para seus funcionários.

Além desta introdução, a qual apresenta os principais pontos abordados, justificativa da pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos, o presente trabalho é formado por três capítulos, divididos da seguinte forma:

No primeiro capítulo o embasamento teórico discorreu sobre os principais pontos relacionados à temática de liderança, descrevendo o conceito de Liderança e o Perfil do Líder.

No segundo capítulo constitui na apresentação dos Estilos de Liderança.

E no terceiro capítulo, fez-se a análise do desenvolvimento de competência voltada à liderança.

Em seguida, introduziu a metodologia utilizada no trabalho, apresentando o método de investigação utilizado, os procedimentos e técnicas, descrição da amostra, tipo de estudo, análise e resultados, realizando a apresentação dos dados da pesquisa juntamente com a análise dos resultados acerca da empresa estudada, e por fim as considerações finais da pesquisa realizada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Liderança: O Desafio de Gerir Pessoas

Este capítulo trata sobre as considerações teóricas referentes à temática de liderança descrevendo o conceito de liderança e destacando o perfil do líder.

Nos últimos anos, vários desafios foram impostos ao mundo dos negócios, mais que isso, na voracidade de um mercado que consome tudo e um pouco mais, onde as mudanças são contínuas, a liderança torna-se primordial para as relações entre organizações e funcionários, recusar-se a aceitar isso, é não aceitar a realidade.

Isto é duplamente importante, porque, as mudanças afetam profundamente as organizações, e a finalidade da liderança busca exatamente resolver os problemas de hoje, preparando-se para enfrentar os problemas de amanhã. Isso é necessário porque existem mudanças. E, para fazê-lo, nada melhor que, liderar.

2.1.1 Conceitos de Liderança

O conceito de liderança tem sido amplamente discutido e analisado por estudiosos de várias áreas, por tornar-se uma prática em ascensão que exerce influência sobre o pensamento e comportamento de outras pessoas. Assim, faz-se necessário citar seus principais conceitos para tentar fundamentá-la. Contudo, para subsidiar a compreensão da liderança, é importante avaliar, a partir das suas definições, atuação e relevância nos dias de hoje.

Considerando que é necessário primeiro internalizar o conceito de liderança, Matos (1999, p.83) ressalta que “a liderança visa exercer influências positivas e obter aceitação”. Enquanto que para Maximiano (2008, p.252) “a liderança é definida como uma relação de influência”. Já Pree (1989, p.19) que “a liderança é parte da libertação das pessoas para fazerem o que se exige delas, da maneira mais eficiente e humana possível”.

Diante do que acima afirmado, a liderança significa pegar ideias e transformá-las em realidade, pois ela exerce funções de dar direção, despertar motivação, favorecer integração das pessoas, estimular o interesse pela ação compartilhada e por fim, preparar o profissional para desenvolver um trabalho contínuo em prol das metas de realização da organização.

2.1.2 Perfil do líder

Uma vez comentadas os tipos de liderança, faz necessário conhecer o perfil do líder, logo uma das formas de estudar a liderança focaliza os traços de personalidade dos líderes (MAXIMIANO, 2008).

Frente ao exposto Klemp Jr (HSM, 2001, pág. 132) questiona Do que é feito um verdadeiro líder? Essa pergunta vem perseguindo os executivos nos últimos anos e agora, às portas do século XXI, mais enfaticamente ainda. Praticamente todas as grandes empresas têm ideias próprias sobre quais as características de um líder excepcional.

Pree (1989, p.26) concorda com Matos (1999) quando “ao se pensar em líderes e na variedade de dons que as pessoas levam para as empresas e instituições, se compreende que a arte da liderança reside em polir, libertar e capacitar esses dons”.

O líder deve estar sempre buscando o crescimento, para inspirar seus liderados em novos processos, pois quando o líder deixa de se desenvolver ele começa a exercer o poder e não a liderança. A humildade é um dos pontos a serem desenvolvidos pelo líder, que irá conseguir influenciar sua equipe sempre quando necessário, pois seus liderados também terão como exemplo a humildade reconhecendo quando cometer um erro e estará pronto para corrigi-lo.

Por fim, segundo os autores citados anteriormente, o líder se manifesta de diversas maneiras, como a pintura, a literatura, a música, nas escolas, logicamente, nas organizações.

De fato, Segundo Farias (2009, p.02) atribui ao grande guru da administração, Peter Drucker, diz: "A única definição de líder é alguém que possui seguidores. Algumas pessoas são pensadoras, outros profetas. Os dois papéis são importantes e muito necessários. Mas, sem seguidores, não podem existir líderes".

2.2 ESTILOS DE LIDERANÇA

Estilo de liderança é a maneira como a pessoa se comporta quando procura influenciar o desempenho de outros. Constitui uma combinação de condutas de direção e apoio (BLANCHARD & ZIGARMI, 1986, p. 49). Para uma melhor compreensão da dimensão da importância da liderança, faz-se necessário uma análise pelos estilos de liderança existentes.

Segundo Cichocki (2008, p.29) “abordar o tema liderança torna-se tentador”. Sabe-se que não se pode partir do zero e introduzir novas ideias, sem antes passar pelas principais abordagens teóricas em relação à liderança. Assim, é importante destacar, em concordância com a autora citada, que a liderança, impulsionou o processo de evolução dos estilos de liderança, através de estudos dos traços de personalidades nos líderes, dentro das teorias comportamentais.

Robbins (2009, p. 156) acrescenta que “eles começaram a analisar o comportamento exibido por alguns líderes”. Essas teorias comportamentais procuravam descobrir alguma particularidade na maneira como os líderes se comportavam

Maximiano (2008) acredita que quando o poder está concentrado no líder, a liderança está orientada para a tarefa, mas quando a liderança recebe influência do grupo está orientada para as pessoas. Como demonstrado no quadro 1, a seguir.

Estilos de Liderança	Características Básicas
Liderança diretiva	Aquela que enfoca as atividades de liderança na esquematização do trabalho, estabelecendo padrões de desempenho e esclarecendo expectativas relacionadas ao desempenho de empregado. (Isto é muito semelhante ao comportamento centrado no trabalho e à estrutura de iniciação).
Liderança de apoio	Aquele comportamento de liderança que enfoca na melhoria dos relacionamentos interpessoais, sendo geralmente de apoio acessível e amigável. (isto é muito semelhante ao comportamento centrado no empregado e à consideração).
Liderança participativa	O comportamento do líder que se caracteriza por incluir e envolver os empregados nas decisões relacionadas ao trabalho, solicitando geralmente suas opiniões.
Liderança orientada para a realização	Aquele comportamento de liderança que se foca na elaboração da confiança do emprego, encorajando seu desempenho e energizando os empregados de tal modo que eles tentarão fortemente alcançar as metas desafiadoras.

Quadro 1 – Estilos de liderança

Fonte: adaptado de Silva (2001)

Como isso, França e Arellano (2002, p.264), dão a seguinte definição para a liderança situacional: “é um fenômeno que depende, conjuntamente, do líder, dos seguidores e da situação”.

Chiavenato (1993, pág. 91) concorda com Maximiano (2008) quando descreve a teoria mais conhecida que explica a liderança por meio de estilos de comportamento e refere-se a três estilos de liderança: autoritário, liberal e democrático, demonstrados no quadro 2, a seguir.

Autocrática	Democrática	Liberal (laissez-faire)
O líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo, estimulado e assistido pelo líder.	Há liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder.
O líder determina as providências para a execução das tarefas, cada uma por vez, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	O grupo esboça as providências para atingir o alvo e pede aconselhamento do líder, que sugere alternativas para o grupo escolher. As tarefas ganham novas perspectivas com os debates.	A participação do líder é limitada, apresentado apenas materiais variados ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que as pedissem.
O líder determina a tarefa que cada um deve executar e o seu companheiro de trabalho.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus companheiros de trabalho.	A divisão das tarefas e escolha dos colegas fica totalmente o cargo do grupo. Absoluta falta de participação do líder.
O líder é dominador e é “pessoal” nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro.	O líder procura ser um membro normal do grupo, em espírito. O líder é “objetivo” e limita-se aos “fatos” nas críticas e elogios.	O líder não avalia o grupo nem controla os acontecimentos. Apenas comenta as atividades quando perguntado.

Quadro 2 - Os três estilos de liderança

Fonte: Chiavenato (1993)

Dentre os conceitos de liderança, os estudiosos contemplam a liderança transacional, segundo Maximiano (2008, p.267) sob o seguinte aspecto

A liderança transacional baseia-se no princípio de que o desempenho e a competência devem ser recompensados segundo algum critério. O líder transacional estabelece metas e oferece incentivos para sua realização. Tanto o gerente quanto o funcionário (ou líder e liderado), em uma relação transacional, enxergam o trabalho como um sistema de trocas entre contribuições e recompensas. A troca tende a ser racional, sem o fundo emocional que caracteriza a liderança carismática.

A liderança transacional é apenas uma forma de gestão e não um estilo de liderança puro, já que é dado mais ênfase a tarefas a curto prazo. França e Arellano (2002, p.263) destacam que “líderes e seguidores elevam um ao outro a níveis mais altos de moralidade e motivação”.

Em vista disso, Maximiano (2008, p.267) “o líder transacional, ou negociador, apela aos interesses, especialmente às necessidades primárias dos seguidores”.

Segundo o autor, o líder oferece recompensas, mas com a condição, de haver comprometimento. Nessa troca, o líder estipula metas e oferece incentivos.

Nesse sentido, Kouzes e Posner (2003, p.300) concluem que “os líderes para se sentirem fortes, precisam se aperfeiçoar as pessoas e desenvolver suas habilidades e competências”.

2.3 COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

Desenvolver as competências e habilidades dos líderes está sendo uma preocupação cada vez maior para as organizações. O avanço tecnológico aliado com o aumento da competitividade leva os líderes a mudar, pois competência é o caminho para se manter atualizado, desenvolver senso de direção, antecipar aos conhecimentos. Para garantir e manter posições privilegiadas em uma organização.

Desde logo, Gramigna (2002) desenvolveu através de estudos em empresas de segmentos diversos, um modelo de competências presentes e valorizadas na maioria dessas organizações, essa delimitação unifica e facilita a identificação de perfis nas organizações e profissionais.

O modelo proposto pela autora compreende as competências descritas: 1) capacidade empreendedora, 2) capacidade de trabalhar sob pressão, 3) comunicação, 4) criatividade, 5) cultura de qualidade, 6) dinamismo, iniciativa, 7) flexibilidade, 8) liderança, 9) motivação, 10) negociação, 11) organização, 12) planejamento, 13) relacionamento interpessoal, 14) tomada de decisão e 15) visão sistêmica.

A autora considera a liderança uma das competências mais valorizadas do mercado, o que é reforçado por Ulrich (1998), que opina quando a liderança não for um assunto novo, mas a forma de enxergá-la deve acontecer com outros.

Os grandes líderes deverão enfrentar vários desafios, que na opinião Ulrich (1998, p.16) “são essenciais para adição de um valor mensurável, para obtenção de resultados empresariais e para que os envolvidos desenvolvam disciplinas, desempenhem novos papéis e demonstrem competências inéditas”.

Nesse sentido, ressalta Cichocki (2008, p.28) “Essas variáveis que precisam ser controladas direcionam-se para um conjunto de competências gerais necessárias para o desenvolvimento do processo de liderança”.

Dutra (2001) acredita que as organizações e as pessoas sempre precisaram ter e, principalmente, mostrar competência. Trata-se de um requisito fundamental para o bom desempenho de pessoas e organizações.

A valorização da competência constitui uma importante mudança de paradigmas, com relação a conceitos e valores, que terá grande influência nos destinos das organizações, nas carreiras das pessoas e em evoluções na sociedade.

As referências mais importantes para a remuneração ou promoção das pessoas nas organizações não serão mais tempo de serviço ou escolaridade, mais sim competências e habilidades.

Xavier (2002, p.13) acredita que “vivemos num período em que competência tornou-se algo de extrema importância”. Minarelli (1995, p.52) complementa “competência é sinônimo de capacitação profissional”. Gramigna (2002, p.15) aprofunda-se mais e relata “o domínio de determinadas competências faz com que profissionais e organizações façam a diferença no mercado”.

A competência é advinda das necessidades atuais do mercado, que pressionam tanto profissionais quanto empresas, exigindo mais especialização, sobre a base de grandes desafios a serem enfrentados por ambos.

Dessa forma, a ajuda mútua para desenvolvimento da capacidade deve ser assumida com grau maior de responsabilidade e com mais complexidade (DUTRA, 2001).

Na compreensão de Gramigna (2002), as competências devem ser analisadas inicialmente como competências essenciais, pois são mais flexíveis, sensíveis a este mercado em constantes mudanças, uma vez que o desenvolvimento de competências resulta em vários pontos chaves, tornando-se um diferencial de mercado.

A verdade é que todas as competências em maior ou menor grau são importantes e essenciais para o sucesso de organizações e pessoas. Há de se considerar ainda o fato de que o processo de desenvolvimento dependerá restritamente do desempenho atribuídas às pessoas, que está relacionada com uma condição diferenciada de qualificação e capacitação e delas para executar seu trabalho, desempenhar suas atividades (PEREIRA, 2003).

Para a contextualização desses argumentos explanados acima, convém apresentar os principais atributos e práticas das competências de liderança. Os atributos são a matéria-prima do desempenho. São habilidades necessárias para exercer a função. Já as práticas são as atitudes tomadas a partir dos próprios atributos (HSM, 1999) ver Quadro 3.

Atributos	Práticas
Integridade/sinceridade/ ética	Desenvolver pessoas
Capacidade de realização	Obter resultados
Habilidade de lidar com pessoas	Concentra-se no cliente
Orientação para o aprendizado	Comunicar-se no cliente
Capacidade de direcionar e controlar	Orientar a visão e a direção
Capacidade de influenciar pessoas	Criar laços de relacionamento comercial
Raciocínio estratégico	Tomar decisões
Compreensão de conceitos	Gerenciar o desempenho
Flexibilidade/adaptabilidade	Influenciar a organização
Autoconfiança/ coragem	Cooperar/ participar de equipes
Iniciativa/ orientação para a ação	Criar equipes
Capacidade de comunicação	Desenvolver soluções criativas
Energia/ entusiasmos	Criar um ambiente de alto desempenho
Habilidades políticas	Impulsionar mudanças
Cooperação	Ser um modelo em sua função
Raciocínio analítico	Gerenciar a diversidade/ valorizar o outro
Responsabilidade/ comprometimento	Desenvolver estratégias
Capacidade de julgamento	Assumir responsabilidade pelas coisas
Capacidade de tomar decisões	
Conhecimento do negócio	

Quadro 3 – Atributos e Práticas competências de liderança

Fonte: adaptado da revista HSM (novembro 1999)

Por fim, a busca de melhores condições de competências e liderança por parte das organizações e, como desdobramento, por parte dos profissionais, são as mudanças positivas de comportamento das pessoas na sociedade, favorecidas pelo fortalecimento da tecnologia, que, por sua vez, contribui para o surgimento de formas de trabalho que estimulam a empregabilidade, portanto, as empresas precisam desenvolver suas competências técnicas, operacionais, gerenciais e principalmente profissionais para que possam obter êxito nas atuações no mercado de trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos propostos neste trabalho referem-se à pesquisa exploratória, descritiva, bibliográfica, pesquisa de campo e ao mesmo tempo pesquisa qualitativa, tendo como objetivo geral analisar os estilos de liderança que caracterizam o comportamento gerencial no contexto de uma organização em Beberibe.

Lakatos (2000) apresenta a metodologia como um instrumento decisivo para apresentação de paradigmas sobre a pesquisa em questão especialmente por ser aceitos entre diferentes pesquisadores e demais interessados naquele assunto.

A metodologia aplicada segundo os objetivos pesquisados apresenta-se como exploratória e descritiva. De acordo Gonçalves (2003) é exploratória porque busca levantar informações preliminares acerca da unidade em estudo; e descritiva, pois, visa detalhar esta unidade.

No tocante à pesquisa conclusiva descritiva, que visa descrever o tipo de liderança exercida sobre os funcionários, considerando as palavras de Mattar (2001, p.23) as pesquisas descritivas “são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação”.

Os procedimentos de coleta partiram de pesquisa bibliográfica, uma vez que se utiliza de matérias já elaboradas referente a temática a ser estudada, no caso liderança.

A pesquisa em questão trata-se de uma pesquisa de campo, por ser uma investigação realizada no local onde ocorreu o fenômeno, incluindo coleta de dados e instrumentos definidos para uma população delimitada. Segundo Vergara (2003), é a investigação baseado na experiência e na observação, metódicas ou não, realizada no local onde ocorreu o fenômeno.

A vantagem desta forma de estudo consiste no fato dos dados serem tratados de forma qualitativa, isto é, utilizando-se procedimentos estatísticos, como o teste de hipóteses.

A pesquisa de campo foi realizada na empresa Colaço Martins e Empreendimentos LTDA, no município de Beberibe, estado do Ceará. Fizeram parte da pesquisa, os gestores da empresa.

A determinação da população da pesquisa, conforme Vergara (2003) elucida que a representatividade dos sujeitos é baseada no seu conhecimento prático do problema a ser investigado e na veracidade do seu envolvimento com a problemática.

Uma vez que se pretende identificar os diferentes estilos de liderança que norteiam as atitudes dos gerentes no contexto de trabalho, a coleta de dados da pesquisa se deu na própria empresa, durante os meses de janeiro e fevereiro de 2013.

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado questionário, destinado aos gestores participantes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta parte do trabalho dividiu-se em duas etapas, sendo a primeira a caracterização da Colaço Martins Construções e Empreendimentos LTDA e a segunda apresenta a análise da pesquisa correlacionada com os objetivos proposto no trabalho.

Além disto, os resultados obtidos com o trabalho oferecerão à Colaço Martins Construções e Empreendimentos LTDA um instrumento orientador no qual os sócios poderão elaborar metas para desenvolver soluções abrangentes no que concerne à resolução das problemáticas.

4.1 Caracterização da empresa

A empresa iniciou suas atividades em julho de 1976, em Fortaleza, com um projeto inovador, numa sociedade comercial, compostas por sete sócios, na área de construção civil, com a realização de projetos, orçamentos e especialização de obras.

Com uma proposta comercial diferenciada na área da construção alicerçada, a empresa buscou investir em outros segmentos como agropecuários, revendas de pneus e comercialização de combustível, mas a expansão se deu com a instalação do empreendimento na região de Beberibe/CE, cidade natal do sócio proprietário Pedro Colaço Martins.

Atualmente é conhecida por Colaço Martins Construções e Empreendimentos LTDA, constituída por filhos do proprietário, agora empresa familiar, que oportuniza a contratação e qualificação da mão de obra local como forma de contribuir para desenvolvimento da região.

O empreendimento é pautado na valorização do funcionário, criando oportunidades de carreira e qualificação.

4.2 Análises e discussões da pesquisa

A pesquisa foi aplicada na empresa Colaço Martins Construções e Empreendimentos LTDA, e trata sobre os tipos de liderança que os gestores exercem nos funcionários.

Nesta etapa, analisam-se os resultados obtidos com a pesquisa. Foram pesquisados gestores de TI, financeiro, analista de DP, analista fiscal, gerente administrativo e gerentes de postos, totalizando dez participantes.

Quanto à faixa etária dos participantes da pesquisa, 80% estão compreendidos entre 27 a 35 anos e 20% de 18 a 26 anos, percebendo assim que a empresa pesquisada é constituída de um público maduro no corpo dos gestores.

Ao se investigar a respeito do tempo de serviço, verificou-se que 100% dos pesquisados encontra-se na empresa entre 1 a 5 anos.

O primeiro gráfico refere-se sobre compartilhar responsabilidade nas ações, obtiveram resultados com pouca variação, sendo que, 40% dos respondentes, manifestaram que descentralizam as ações, por outro lado, 40% confirmam que frequentemente compartilham responsabilidades, os resultados ainda permitem verificar que 20% dos pesquisados afirmam ainda que, às vezes, compartilham.

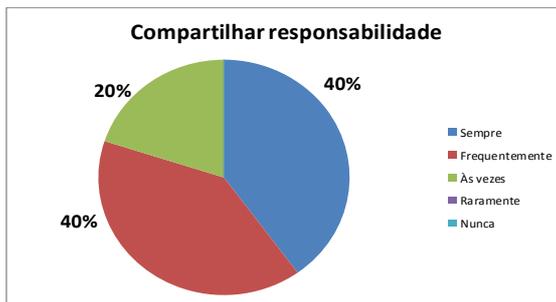


Gráfico 1.
Fonte: elaborada pela autora do trabalho.

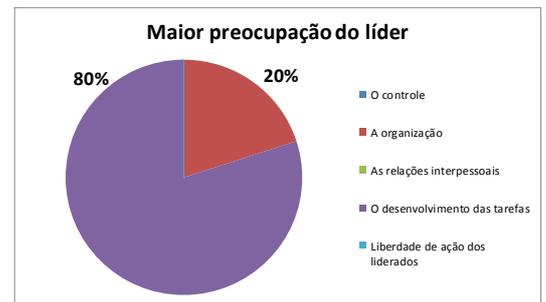


Gráfico 2.
Fonte: elaborada pela autora do trabalho.

Com relação à maior preocupação do líder referente às suas atividades diárias, 80% responderam que é o desenvolvimento de tarefas, os outros 20% optaram por organização.

No gráfico 3 mostra-se que 80% dos pesquisados apontam que ser líder é ter habilidades para influenciar as pessoas e fazer com que elas a sigam espontaneamente, contra 20% que afirmam que é saber trabalhar em equipe.

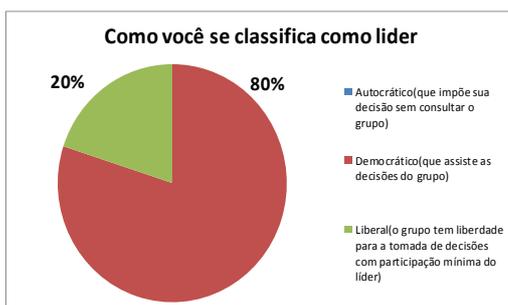


Gráfico 3

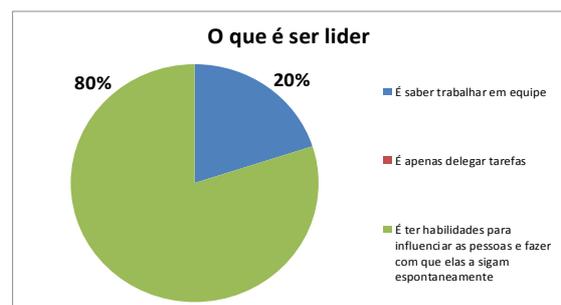


Gráfico 4.

Fonte: elaborada pela autora do trabalho.

Fonte: elaborada pela autora do trabalho.

Ao se investigar a questão “como você se classifica como líder”, observou-se que 80% dos pesquisados optaram pelo estilo Democrático (que assiste as decisões do grupo), contra 20% Liberal (o grupo tem liberdade para a tomada de decisões com participação mínima do líder). De modo geral, pode-se concluir que estes resultados comprovam que os gestores da Colaço Martins Empreendimentos Ltda., percebem-se como democráticos.

Os resultados demonstrados no Gráfico 5 sugerem que o perfil do profissional do líder da Colaço Martins é determinado com 80%, contra 20% que destacaram ser influente.

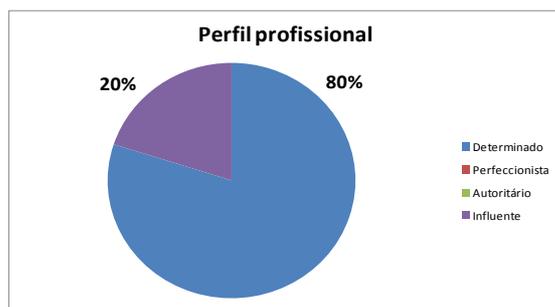


Gráfico 5.
Fonte: elaborada pela autora do trabalho.



Gráfico 6.
Fonte: elaborada pela autora do trabalho.

Em relação à questão “no ambiente de trabalho, junto aos seus colaboradores, você é um líder que”, 100% afirmaram suas decisões está associada, principalmente, a ideia de seus subordinados. Com base nos dados obtidos pela pesquisa, podemos concluir que os líderes do empreendimento Colaço Martins estão exercendo atitudes.

As conclusões que emergem a partir da análise são as seguintes: Percebe-se que a empresa Colaço Martins Construções e Empreendimento Ltda é constituída de um público de idade adulta no corpo dos gestores; Considerando os resultados obtidos existe sinergia na equipe e compartilhamento de informações/decisões; Com base nos dados obtidos pode-se notar que os líderes da empresa não são firmes em reconhecer com precisão suas críticas e elogios; Os líderes da Colaço Martins são participativos; Conclui-se que a equipe da empresa analisada, mostra-se confiante em relação a sua influência no setor que trabalha.

Diante das considerações e análise deste capítulo, temos condições, então, de apresentar, a seguir, as considerações finais deste trabalho, complementadas por algumas recomendações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do presente trabalho, foi visto como a liderança atualmente é considerada um diferencial competitivo no mundo dos negócios, especialmente num cenário que visa alcançar metas e resultados. Diante da pesquisa realizada, o problema levantado, trata-se em analisar os estilos de liderança que caracterizam o comportamento gerencial no contexto de uma organização em Beberibe.

Com a devida apuração dos resultados, verificou-se que, todo o trabalho da empresa é realizado com sucesso e os objetivos planejados são alcançados, revelando que existe integração entre equipe e organização, sendo essencial para se obter sucesso nos negócios.

Com isso, foram atingidos os objetivos gerais e específicos, confirmando que os gestores da empresa Colaço Martins Construções e Empreendimento Ltda possuem sinergia na equipe e não são firmes em reconhecer com precisão suas críticas e elogios.

Verificou-se que, os líderes da Colaço Martins são participativos, mostrando-se confiantes em relação a sua influência no setor que trabalha. Detectaram-se os estilos de

gestão como democrático e participativo, servindo principalmente para ressaltar a forte influência da liderança nos negócios e junto ao público interno.

Por fim, foi confirmada a hipótese positiva onde foi constatado que o tipo de liderança exercida é de grande relevância na melhoria do clima organizacional da empresa pesquisada.

As pesquisas que investigam o tema liderança sempre serão importantes para o estudo de melhores práticas gerenciais.

Sugere-se a necessidade de novas e contínuas pesquisas de outras empresas do mesmo ramo e municípios distintos, que particularizem a análise dos tipos de liderança exercida e sua influência no clima organizacional.

REFERÊNCIAS

- BLANCHARD, Kenneth & ZIGARNI, Patrícia – **Liderança e o Gerente Minuto** – 6ª edição – Rio de Janeiro: Editora Record, 1986.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. 4º edição – Makron Books: São Paulo, 1993.
- CICHOCKI, Dolores Litza - Um modelo gerencial de qualidade para micro e pequena empresa de confecção Com base no perfil liderança - dissertação de mestrado Universidade federal de santa Maria centro de tecnologia programa de pós-graduação em engenharia de produção, 2008.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Editora Gente.
- FARIA, Carlos Alberto de - Texto **DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA**, no Boletim eletrônico semanal – BES, 2009.
- GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de Competências e Gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.
- GIL, Antônio Carlos **Como elaborar projetos de pesquisas** – 4.ed. – São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. São Paulo: Alínea, 2003.
- LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- LIMONGI-FRANÇA, A.C.; ARELLANO E.B. **Liderança, poder e comportamento organizacional**. In: As pessoas na Organização. Fleury, M.T.L. (Org.). São Paulo: Ed.Gente, 2002.
- MATTAR, Fauze N., **Pesquisa de Marketing** – edição compacta – 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MATOS, Francisco Gomes – **Empresa que sonha** – Makron Books – São Paulo: 1999.
- MAXIMINIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. 8. Ed. Ver e ampl. São Paulo: Atlas, 2008.
- MINARELLI, José Augusto. **Empregabilidade: O caminho das pedras**. São Paulo: Editora Gente, 1995.
- PEREIRA, Cláudio. **Dimensões funcionais da Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.
- PREE, Max de. **Liderança é uma arte: Vencendo a crise a inércia com uma administração inovadora**. 2ª Ed. São Paulo: Editora Best Seller, 1989.
- REVISTA HSM. Disponível em: <hsmmanagement.com.br> Acesso em: 24 de janeiro de 2013.
- KOUZES, James M. & POSNER, Barry Z. – **O desafio da liderança** – 3ª edição – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- ROBBINS, Stephen. DECENZO, David A. **Fundamentos de Administração: conceitos essenciais e aplicações**. São Paulo: Prentice Hall, 2009.

SILVA, Reinaldo O. da – **Teorias da Administração** – São Paulo: Pioneira Thomson LEARNING, 2001.

ULRICH, D. **Os campeões de RH: inovando para obter os melhores resultados**. São Paulo: Futura, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 4ª edição. Editora Atlas. São Paulo. 2003.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Competências para o sucesso**. São Paulo: Editora STS, 2002.