

Análise Dos Perfis Dos Líderes De Uma Empresa Do Ramo Alimentício Da Cidade De Marília/Sp

Agnes da Silva Pereira dos Santos

Fatec Dep Júlio Julinho Marcondes de Moura - agnes.silvapereira@yahoo.com.br

Deise Deolindo Silva

Fatec Dep Júlio Julinho Marcondes de Moura - deisedeolindo@hotmail.com

Cássia Regina Bassan de Moraes

Fatec Dep Júlio Julinho Marcondes de Moura - crbassan@gmail.com

Resumo

As organizações vivenciam uma concorrência acirrada e, constantemente, precisam analisar o gerenciamento de seus processos e de suas atividades e buscar alternativas estratégicas para seu crescimento. Nesse contexto, a liderança torna-se essencial em uma organização, em virtude de o líder influenciar seguidores por meio do processo de poder de referência e pelos valores culturais da organização. A pesquisa teve como objetivo investigar quais são os perfis de liderança, e se há influência na produtividade, em uma empresa mariliense do ramo alimentício. Para esse estudo de caso, aplicou-se questionário fechado aos colaboradores da empresa para a coleta de dados e trabalhou-se com a escala de Likert. Realizou-se um estudo estatístico subsidiado pela Matriz de Correlação de Spearman. Dessa forma, identificou-se que o perfil de liderança na organização pesquisada é democrático, e pode-se verificar que a característica do líder é influenciar sua equipe em busca de estratégia para atingir a melhor produtividade.

Palavras-chave: Correlação de Spearman. Liderança. Produtividade.

Análise Dos Perfis Dos Líderes De Uma Empresa Do Ramo Alimentício Da Cidade De Marília/Sp

Abstract

Organizations experience an intense competition and constantly need to analyze the management of their processes and activities and look for strategic alternatives for their growth. Therefore, leadership becomes essential for an organization, because the leader influences employees through the process of reference power and through the cultural values of the organization. The research aims to investigate the profiles of leadership, and if there is influence on productivity, in a Marília City food company. For this case study, we applied a closed questionnaire to the employees of the company for data collection and we worked with the Likert scale. A statistical study subsidized by the Spearman Correlation Matrix was carried out. We could verify there is the democratic profile in the organization and the leader influences the team for pursuing strategies in order to achieve better productivity.

Keywords: *Spearman Correlation. Leadership. Productivity.*

1. INTRODUÇÃO

As organizações atualmente vivenciam uma concorrência acirrada. Esta, por sua vez, exige que as empresas revejam diariamente a maneira de gerenciar seus processos e suas atividades; identifiquem alternativas estratégicas que resultem tanto na sua implementação quanto no seu crescimento frente ao mercado competitivo.

Diante dessas, grandes oscilações e dificuldades enfrentadas pelas empresas, independente do seu segmento, é necessário que a liderança efetuada pelos profissionais organizacionais seja adequada e que estes sejam competentes efetivamente para utilizar dessa liderança de maneira estratégica, levando seus colaboradores a produzirem cada vez mais, com qualidade, eficácia e motivados continuamente.

Nesse sentido, a liderança é um processo social encontrado em diferentes agrupamentos humanos. Representa um fenômeno no qual um único indivíduo concentra as atenções, interesses e confiança dos demais indivíduos. Nas organizações modernas, o mesmo fenômeno social pode ser encontrado. Desta forma, alguns indivíduos se tornam especialmente importantes para o processo produtivo, pois concentram diferentes poderes e influências sobre o comportamento de terceiros. Por isso, é considerado fundamental para as discussões tanto teóricas como práticas na área da gestão.

Os líderes são pessoas com diferentes interesses, expectativas, histórias de vida, crenças e portadoras de habilidades. De forma que apresentam características sempre distintas. Assim faz-se necessário conhecer e reconhecer que os perfis dos indivíduos líderes podem ser significativos no processo de liderança. Isso justifica o motivo de pessoas buscarem apoio em diferentes líderes. Em outras palavras, o perfil de líder representa um modelo para um grupo de pessoas, constituindo-se como influenciador em determinadas situações. Nesse ponto, é necessário acrescentar que um indivíduo com interessantes características e perfil pode não conseguir resultados positivos, traduzindo em seguidores ou conhecidos como liderados. Assim, é fundamental investigar os perfis de liderança, uma vez que é necessário determinar adequação “tipo” de líder para uma organização específica.

Logo, a liderança nas organizações tem papel importante sendo identificadores e comunicadores de valores coletivos, para alcance de metas. Então, propôs-se como problema de pesquisa, a verificação de como a liderança pode ser utilizada pelos profissionais organizacionais como estratégia para atingir a máxima produtividade e eficiência.

Assim, o objetivo geral deste trabalho foi identificar quais são os perfis de liderança encontrado em uma empresa do ramo alimentício situada na cidade de Marília/SP e qual a influência deles na produtividade da empresa. Especificamente, discutiu-se e estabeleceu-se os estilos de lideranças e as influências na produtividade; aplicou-se um instrumento de pesquisa na organização; analisou-se as informações coletadas e indicou-se as estratégias de liderança implementadas na organização pesquisada.

2. LIDERANÇA

A liderança é uma ferramenta muito utilizada pelas organizações com o objetivo de auxiliar, fazendo com que os indivíduos trabalhem em conjunto para gerar resultados coletivos. Neste contexto:

Podendo ser uma equipe unida para criar um produto novo, uma comunidade que se esforça para manter a segurança dos bairros ou uma grande organização que trabalha para aumentar o valor do acionista, o sucesso é mais provável de acontecer se todos estiverem caminhando na mesma direção. A liderança é um meio utilizado para direcionar, o

alinhamento e o comprometimento compartilhados que esses grupos necessitam (BIECH, 2011, p. 2).

Alguns líderes exercem mais influência num determinado grupo de pessoas ou indivíduos, este é identificado como um líder e os influenciados são os liderados, agregando características definidas pela liderança tanto sobre o líder como o liderado, dentro da organização.

Para Robbins (2005, p. 3), “quando os executivos motivam os funcionários da sua empresa, dirigem as atividades dos outros grupos ou indivíduo, escolhem os canais mais eficientes de comunicação ou resolvem conflitos existentes entre as pessoas, eles estão exercendo sua liderança”.

Para o autor, motivar sua equipe significa, buscar argumentos e ferramentas que auxiliam na solução de conflitos existentes dentro do grupo coletivo, atuando de forma imparcial visando os princípios da liderança para a organização, cooperando de modo que haja a motivação da equipe com objetivo de exercer esforços para o melhor desempenho da empresa.

De acordo com Dias (2008, p. 192), “o conceito de liderança está estreitamente ligado aos de poder e autoridade, e supõe a aceitação efetiva e voluntária das ideias e comportamento que o líder assume perante seus seguidores”.

Considerada liderança como poder e autoridade aos líderes que estão alocados no gerenciamento de pessoas e nas tomadas de decisões, para o alcance do desempenho efetivo e eficaz na organização, sua influência exercida está relacionada com o objetivo de maximizar a capacidade de liderança utilizando de suas habilidades como também da qualidade na gestão do grupo, exercendo sua função através de sua autonomia de líder.

Segundo Dias, (2008, p. 192)

Uma diferença importante com o poder é que a diferença envolve a tomada de decisões, em geral essenciais, portanto é mais que somente a manutenção da subordinação de um grupo ou indivíduo. Outro aspecto é que a liderança envolve mudança de preferências, procurando coincidir com as do líder.

Há pessoas que ocupam cargos de chefia na organização, porém não exercem liderança. Pois nem toda pessoa que ocupa um cargo de chefe é líder e nem todo líder é chefe. Conseguindo o resultado máximo por coação, ou por interesse particular, utilizando sua influência de autoridade sobre as pessoas. “Por outro lado, nós todos conhecemos pessoas que exercem influência sobre outras, seja no trabalho, dentro do seu lar, na faculdade, independentemente de ocuparem cargos de chefia” (VERGARA, 2009, p. 74).

O líder estando disposto a exercer influência buscando tomar a decisão sobre em qual coordenação do trabalho sua equipe ficará alinhada, será facilitada por um processo no qual sua equipe está disposta a ser influenciada sendo assim, na visão de Vergara, (2009, p. 74) “a influência é necessária para que o propósito, a missão da empresa seja alcançada; para que a visão da empresa seja tornada realidade; para que os objetivos empresariais sejam atingidos. Afinal, a construção da visão e da missão deve ser coletiva”.

Vergara, (2009, p. 74) aborda que o papel da liderança na missão, visão e objetivos da organização, dificilmente “seriam alcançados sem que houvesse liderança, uma vez que as empresas, como qualquer coletividade, agem por movimentos contrários de cooperação e de conflito; logo, é preciso magnificar a cooperação e direcionar os conflitos para seus aspectos contributivos de mudança e de criatividade”. Sendo assim, somente através da liderança, o líder utilizando de capacidade de influenciar, consegue que os

colaboradores de modo espontâneo e com cooperação, busquem durante o exercício das atividades na organização, alcancem os resultados esperados. “A liderança está associada a estímulos, incentivos que possam provocar a motivação nas pessoas para a realização da missão, da visão e dos objetivos empresariais” (VERGARA, 2009, p. 75).

Conforme os autores abordaram, o líder ocupa um papel relevante nas organizações, coordenando o trabalho desenvolvido por outras pessoas, sendo este, responsável pela atividade conjunta, cooperando também com a hierarquia, como presidente, diretores e gerentes.

Segundo Chiavenato (2010, p. 348):

A verdadeira liderança decorre do poder de competência ou do poder de referência do líder, ou seja, ela se baseia na pessoa do líder. O que caracteriza a verdadeira liderança é a capacidade efetiva de gerar resultados por meio das pessoas.

O líder pode contribuir com a equipe nas atividades, o que não depende de autoridade e poder, mas principalmente da cooperação, da interação para com a equipe.

Segundo Chiavenato (2010, p. 346):

Pela liderança, uma pessoa influencia outras pessoas em função dos relacionamentos existentes. A influência significa uma transação interpessoal por meio da qual uma pessoa age no sentido de modificar ou provocar o comportamento de uma outra de maneira intencional. Existe sempre um líder – aquele que influencia – e os liderados – aqueles que são influenciados.

Na literatura, as teorias revelam a liderança de forma a constituir e proporcionar uma amplitude clara nas práticas do cotidiano organizacional. As organizações têm buscado a produtividade e responsabilidade do líder no processo, com uma atenção maior no fator principal, a administração de pessoas, para o desenvolvimento das atividades e a busca de melhores resultados, pois assim, cada líder tem um comportamento diferente, e o seu jeito de trabalhar influencia na produtividade de cada colaborador. A aceitação do líder está sujeita não somente em sua capacidade de influenciar de maneira pessoal ou profissional, mas no comportamento e ações diante da organização e de sua equipe.

As organizações, portanto, estão em constantes mudanças e transformações, tanto no campo comportamental como no organizacional. Para tanto, os líderes são necessários em todos os departamentos; por meio da liderança, as empresas têm as: 1. liderança autocrática, 2. liberal ou Laissez-faire e 3. Democrática. As características principais desses perfis estão descritas a seguir.

- 1. Liderança autocrática:** “o líder centraliza as decisões e impõe suas ordens ao grupo. O comportamento do grupo mostra-se forte tensão, frustração e agressividade, de um lado, e, de outro, nenhuma espontaneidade, nem iniciativa, nem formação de grupos de amizade, devido à alta centralização que o líder exerce. O trabalho somente se desenvolve com a presença física do líder devido à insatisfação do grupo.” (CHIAVENATO, 2000, p. 138). O líder autocrático mostra-se focado somente nas tarefas, centraliza o poder e as tomadas de decisões ao grupo, sendo dominador, o líder determina qual tarefa cada um irá executar somente ele da às ordens fixando as diretrizes, não sendo debatidas pelo grupo.
- 2. Liderança liberal ou Laissez-faire:** “o líder delega totalmente as decisões ao grupo e deixa-o totalmente à vontade e sem controle algum. As tarefas são desenvolvidas ao acaso, com muitas oscilações, e perda de tempo. Mostra-se forte individualismo e pouco respeito ao líder” (CHIAVENATO, 2000, p. 138). O líder

é reconhecido pelos seus colaboradores e propicio liberdade completa para decisões grupais ou individuais, tendo participação mínima nas tomadas de decisões, supervisionando afastadamente o grupo, e somente o grupo decide e tanto a divisão das tarefas como a escolha dos componentes.

- 3. Liderança democrática:** “o líder conduz e orienta o grupo e incentiva a participação democrática das pessoas. Podendo haver formação de grupos de amizade e de relacionamentos cordiais entre as pessoas. Líder e subordinados desenvolvem comunicação espontânea, francas e cordiais. O trabalho mostra-se um ritmo suave e seguro, sem alterações, mesmo quando o líder se ausenta. Havendo um nítido sentido de responsabilidade e de comprometimento pessoal além de uma impressionante integração grupal, dentro de um clima de satisfação” (CHIAVENATO, 2000, p. 138). O líder democrático valoriza as pessoas que faz parte de sua equipe, incentivando e motivando as pessoas para realização e alcance dos objetivos, possui habilidade de exercer influência no grupo, mediante processo de relação interpessoal adequado para objetivos comuns a todos.

Desta forma as empresas se desenvolvem através de esforços mútuos de pessoas visando o mesmo objetivo, o líder por meio de seus atos de gerenciamento dentro da organização influencia seus subordinados caracterizados por suas ações, motivando sua equipe em busca do comprometimento com a organização, buscando a valorização da sua equipe através de respeito, credibilidade e confiabilidade. E para a empresa o líder é que vai direcionar a produtividade, aperfeiçoamento, e desenvolvimento do trabalho, em busca do cumprimento dos objetivos organizacional.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho analisou uma empresa do ramo alimentício localizada na cidade de Marília - SP. Essa empresa atua há mais de 45 anos no mercado e está entre as maiores no setor de doces e *snacks*, liderando o mercado brasileiro. Atualmente possui 2.300 funcionários; gera entre 900 e 1000 empregos indiretos; fatura em torno de R\$ 260 milhões de reais e contribui para a economia local.

O corpus da pesquisa é formado por 32 colaboradores distribuídos pelos os seguintes setores: produção, qualidade e logística. O questionário foi composto por 15 perguntas, estruturadas com alternativas. As questões foram avaliadas na escala Likert, que variou de “Não concordo totalmente” a “Concordo totalmente”.

Os dados foram tabulados e analisados de forma quantitativa, com o auxílio do *software* estatístico Action. Para identificar grau de associação das relações entre as questões abordadas e identificar qual o perfil de liderança predominante na organização pesquisada utilizou-se a correlação de Spearman. Esse método de análise foi selecionado por ser o mais indicado em virtude do tamanho da amostra. A coleta de dados da pesquisa ocorreu em 04/11/2015.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para análise e interpretação dos resultados utilizou-se tópicos de estatística descritivas por meio da média e do coeficiente de variação. Os Quadros 1 e 2 apresentam a classificação do Ranking médio do coeficiente de variação, respectivamente. O Quadro 3 traz os valores dessas estatísticas descritivas para cada uma das questões analisadas.

Quadro 1 – Classificação do Ranking Médio.

Valores	Classificação
1 a 1,5	Não concordo totalmente
1,6 a 2,5	Não concordo parcialmente
2,6 a 3,5	Indiferente

Análise Dos Perfis Dos Líderes De Uma Empresa Do Ramo Alimentício Da Cidade De Marília/Sp

3,6 a 4,5	Concordo parcialmente
4,6 a 5,0	Concordo totalmente

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Quadro 2 – Classificação do Coeficiente de Variação.

Porcentagem	Classificação
0 a 15	Dispersão muito baixa
16 a 30	Dispersão baixa
31 a 70	Dispersão moderada
> 70	Dispersão alta

Fonte: Elaborado pelas autoras

Quadro 3 – Medidas Estatísticas para as questões do questionário.

PERGUNTAS	RANKING MÉDIO	COEFICIENTE DE VARIAÇÃO
P1: o líder centraliza as decisões e impõe ordens ao grupo	3,7	35%
P2: o líder possui habilidade de exercer influência no grupo	3,9	28%
P3: o líder dá liberdade completa para decisões grupais ou individuais	3,7	35%
P4: líder é rígido no cumprimento das tarefas estabelecidas	4,3	27%
P5: o líder determina qual tarefa cada um irá executar	4,2	23%
P6: o líder estimula a comunicação em grupo ou individuais	4,0	35%
P7: se o líder inspira os demais a se esforçarem	3,8	35%
P8: o líder demonstra segurança nas tomadas de decisões	3,8	38%
P9: o líder criou uma identidade forte com a equipe	3,8	34%
P10: o líder ouve o que os outros tem a falar	4,3	22%
P11: o líder resolve problemas de maneira eficaz	4,0	28%
P12: o líder procura conhecer o ponto de vista do grupo para resolver problemas	4,0	32%
P13: o líder faz com que os elementos do grupo se sintam agentes importante no processo	4,0	31%
P14: o líder auxilia da melhor forma quando surge problema difícil de resolver	3,9	29%
P15: o líder incentiva os colaboradores para atingir bons resultados	4,3	27%

Fonte: Elaborado pelas autoras

Foi questionado aos funcionários se o líder centraliza as decisões e impõe ordens ao grupo (P1). Verifica-se por meio do Ranking Médio que os colaboradores concordam parcialmente com a questão. O coeficiente de variação está em torno de 35%, isto caracteriza uma dispersão moderada das respostas dos trabalhadores. Ou seja, existem funcionários que não concordaram totalmente (resposta 1) e funcionários que concordaram totalmente (resposta 5) com a questão levantada.

Analisou-se também se o líder possui habilidade de exercer influência no grupo (P2). Identifica-se por meio do *ranking* médio que os colaboradores concordam parcialmente com a afirmativa, o coeficiente de variação de 28% o que significa uma dispersão das respostas baixa. Ou seja, os funcionários atribuíram respostas mais similares à questão.

Análise Dos Perfis Dos Líderes De Uma Empresa Do Ramo Alimentício Da Cidade De Marília/Sp

Sobre o líder dar liberdade completa para decisões grupais ou individuais (P3) verifica-se que os colaboradores concordam parcialmente com a pergunta analisada e têm dispersão moderada das respostas dos trabalhadores.

A respeito de o líder ser rígido no cumprimento das tarefas estabelecidas (P4) identifica-se que os colaboradores concordam parcialmente com a questão com baixa dispersão das respostas.

Foi questionado aos funcionários se o líder determina qual tarefa cada um deles irá executar (P5). Os colaboradores concordam parcialmente nesse quesito, pois o ranking médio foi de 4,2 e as respostas tiveram dispersão baixa, indicando que os líderes informam os colaboradores adequadamente sobre as tarefas que irão executar.

Analisou-se se o líder estimula a comunicação em grupo ou individuais (P6). Os funcionários concordaram parcialmente com a indagação e a dispersão das respostas foi moderada.

Foi questionado se o líder inspira os demais a se esforçarem (P7). Verifica-se que os colaboradores concordaram parcialmente nesse quesito e a dispersão das respostas foi moderada.

Os colaboradores concordaram parcialmente sobre o líder demonstrar segurança nas tomadas de decisões (P8) e a dispersão foi moderada (38%)

Foi questionado aos funcionários se o líder criou uma identidade forte com a equipe (P9). Verifica-se por meio do *Ranking* Médio que os colaboradores concordaram parcialmente com a questão e a dispersão das respostas dos trabalhadores foi moderada.

Analisou-se se o líder ouve o que os outros tem a falar (P10). Identifica-se por meio do *ranking* médio que os colaboradores concordam parcialmente com a indagação e a dispersão das respostas foi baixa (22%).

Foi indagado aos funcionários se o líder resolve problemas de maneira eficaz (P11). Verifica-se por meio do *Ranking* Médio que os colaboradores concordam parcialmente com a questão analisada e o coeficiente de variação está em torno de 28%, isto caracterizou uma dispersão baixa.

Analisou-se se o líder procura conhecer o ponto de vista do grupo para resolver problemas (P12). Os colaboradores concordam parcialmente com a pergunta levantada e a dispersão das respostas foi moderada.

Foi questionado aos funcionários se o líder faz com que os membros do grupo se sintam agentes importantes no processo (P13). Os colaboradores concordam parcialmente a dispersão das respostas dos trabalhadores foi moderada.

Analisou-se se o líder auxilia da melhor forma quando surge problema difícil de resolver (P14). Eles concordam parcialmente nesse quesito e a dispersão das respostas foi baixa.

Foi questionado aos funcionários se o líder incentiva os colaboradores para atingir bons resultados (P15). Os colaboradores concordam parcialmente com a questão analisada e a dispersão foi baixa.

A seguir são apresentadas as correlações de Spearman para as questões abordadas no questionário. O Quadro 4 apresenta a escala interpretativa para o coeficiente de correlação de Spearman.

Quadro 4 – Classificação Matriz de Correlação.

Correlação (+/-)	Classificação
0,9 a 1,0	Correlação muito forte

Análise Dos Perfis Dos Líderes De Uma Empresa Do Ramo Alimentício Da Cidade De Marília/Sp

0,7 a 0,9	Correlação forte
0,5 a 0,7	Correlação moderada
0,3 a 0,5	Correlação fraca
0,0 a 0,3	Correlação desprezível

Fonte: Elaborado pelas autoras

Quadro 5 – Matriz de Correlação, resultado encontrado quanto ao grau de associação entre as questões.

Perguntas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
P1	1,00														
P2	0,62	1,00													
P3	0,12	0,07	1,00												
P4	0,59	0,58	0,21	1,00											
P5	0,65	0,60	0,14	0,54	1,00										
P6	0,42	0,56	0,20	0,45	0,57	1,00									
P7	0,65	0,59	0,45	0,47	0,59	0,51	1,00								
P8	0,64	0,59	0,37	0,40	0,52	0,45	0,78	1,00							
P9	0,45	0,62	0,33	0,34	0,54	0,53	0,64	0,65	1,00						
P10	0,30	0,38	0,53	0,52	0,31	0,44	0,40	0,38	0,40	1,00					
P11	0,64	0,52	0,43	0,73	0,50	0,61	0,69	0,66	0,47	0,44	1,00				
P12	0,38	0,53	0,45	0,60	0,37	0,70	0,53	0,58	0,42	0,76	0,65	1,00			
P13	0,47	0,66	0,38	0,55	0,62	0,63	0,56	0,56	0,52	0,46	0,68	0,63	1,00		
P14	0,60	0,49	0,43	0,63	0,64	0,45	0,76	0,51	0,56	0,43	0,78	0,40	0,61	1,00	
P15	0,45	0,57	0,42	0,39	0,64	0,43	0,79	0,52	0,57	0,39	0,52	0,42	0,56	0,71	1,00

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Verificou-se por meio da Matriz de Correlação de Spearman o grau de associação entre as questões abordadas no questionário. Os resultados aqui apresentados referem-se às correlações fortes entre as questões.

A pergunta 14, o líder auxilia da melhor forma quando surge problema difícil de resolver, tem correlação forte com a questão: o líder incentiva os colaboradores para atingir bons resultados. Isto significa que os colaboradores são auxiliados e incentivados fortemente pelo líder.

A pergunta 11, o líder resolve problemas de maneira eficaz, tem correlação forte com a questão: o líder auxilia da melhor forma quando surge problema difícil de resolver. Ou seja, o líder resolve problemas auxiliando da melhor forma.

A pergunta 10, o líder ouve o que os outros têm a falar, tem correlação forte com a questão: o líder procura conhecer o ponto de vista do grupo para resolver problemas (P12). Isto significa que o líder ouve os demais procurando conhecer o ponto de vista do grupo.

A pergunta 7, o líder inspira os demais a se esforçarem, tem correlação forte com a questão: o líder demonstra segurança nas tomadas de decisões, auxilia da melhor forma quando surge problema difícil de resolver, incentiva os colaboradores para atingir bons resultados. Ou seja, o líder inspira fortemente o grupo nas tomadas de decisões, auxiliando e incentivando os colaboradores.

A pergunta 6, o líder estimula a comunicação em grupo ou individual, tem correlação forte com a questão: o líder procura conhecer o ponto de vista do grupo para resolver problemas. Isto é, o líder estimula a comunicação fortemente entre a equipe buscando novas opiniões do grupo.

A pergunta 4, o líder é rígido no cumprimento das tarefas estabelecidas, tem correlação forte com a questão o líder resolve problemas de maneira eficaz. Ou seja, o líder é rígido no cumprimento das tarefas e em resolver problemas existentes.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os resultados obtidos e de acordo com o referencial teórico apresentado no trabalho, pode-se concluir que as respostas dos funcionários caracterizam o estilo de liderança democrático. Nesse estilo de liderança, o líder possui habilidade de exercer influência no grupo, conduz, orienta, estimula e inspira, incentiva e desenvolvem comunicação em grupo. Dessa forma, há responsabilidade, comprometimento e satisfação, valorização das pessoas que fazem parte de sua equipe, incentivo e motivação das pessoas para realização e alcance dos objetivos organizacionais, assim como estratégia para atingir a melhor produtividade e eficiência.

Verificou-se por meio da Matriz de Correlação de Spearman o grau de associação das relações entre as questões abordadas. A partir do cruzamento dos dados foram identificadas correlações significantes estatisticamente de valores 0,71 – 0,79. Isso significa correlação forte entre as questões. Por meio dessa correlação pode-se identificar perfil de liderança democrático por meio das atitudes do líder, em que os colaboradores são auxiliados e incentivados fortemente, ou seja, o líder resolve problemas auxiliando da melhor forma, ouve os demais procurando conhecer o ponto de vista do grupo, inspira seguramente o grupo nas tomadas de decisões, estimula a comunicação fortemente entre a equipe buscando novas opiniões do grupo. Dessa forma, o líder é influenciador de sua equipe em busca de estratégias assertivas para atingir a melhor produtividade.

REFERÊNCIAS

BIECH, Eliana **Manual de liderança da ASTD**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIAVEATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DIAS, Reinaldo. **Sociologia das organizações**. Atlas, 2008.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11.ed. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2009.