



**ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

MÁRCIO ADRIANO BARTZ

**LIDERANÇAS INFORMAIS: CASO DA EMPRESA ECOTIRES NA CIDADE DE
FAXINAL DO SOTURNO - RS**

RESTINGA SÊCA, RS.

2018



MÁRCIO ADRIANO BARTZ

**LIDERANÇAS INFORMAIS: CASO DA EMPRESA ECOTIRES NA CIDADE DE
FAXINAL DO SOTURNO - RS**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia,
apresentado como requisito parcial para obtenção
do título de Bacharel em Administração, Curso de
Graduação em Administração, Antonio Meneghet-
ti Faculdade - AMF.

Orientador: Prof. Ms. Kauan Prates Gonçalves

Restinga Sêca, RS.

2018

MÁRCIO ADRIANO BARTZ

**LIDERANÇAS INFORMAIS: CASO DA EMPRESA ECOTIRES NA CIDADE DE
FAXINAL DO SOTURNO - RS**

Trabalho de Conclusão de Curso-Monografia, apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação em Administração, Antonio Meneghetti Faculdade - AMF.

Orientador: Prof. Ms. Kauan Prates Gonçalves

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Ms. Kauan Prates Gonçalves
Orientador do Trabalho de Conclusão de curso
Antonio Meneghetti Faculdade - AMF

Prof. Ms. Hamlet Xavier Simon
Membro da Banca Examinadora
Antonio Meneghetti Faculdade - AMF

Prof. Esp. Almir Foletto
Membro da Banca Examinadora
Antonio Meneghetti Faculdade - AMF

Restinga Sêca, 01 de Dezembro de 2018.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a minha família, minha namorada, meus pais, meu irmão e minha vó, pois foram fundamentais estando ao meu lado durante esses quatro anos no curso de administração, buscando me motivar para seguir em frente para que alcançasse o objetivo.

Deste modo, devo destacar aos meus colegas de trabalho e da faculdade, pela amizade e convívio para a realização deste trabalho.

Aos professores que estiveram à disposição de passar seus conhecimentos e tirar minhas dúvidas quando necessário. Ao professor Kauan, pela paciência, dedicação e ideias para o desenvolvimento deste estudo.

A todos os colaboradores de empresa Ecotires, onde foi realizado o estudo de campo. De qualquer modo, aos demais que de alguma maneira contribuíram para a realização desta etapa em minha vida. Muito obrigado a todos.

“A chave para uma liderança de sucesso é a influência, não autoridade.”

Kenneth Blanchard

RESUMO

O estudo aborda o caso de uma empresa localizada em Faxinal do Soturno - RS, sendo uma organização de engenharia ambiental. Foi proposto juntamente a todos os colaboradores desta empresa um questionário a fim de observar características das lideranças informais. Portanto o objetivo do trabalho foi identificar possíveis líderes informais e quais são os seus papéis no contexto organizacional. O projeto visou responder o seguinte problema de pesquisa: “quais os impactos positivos e negativos de um líder informal dentro da organização”. O estudo se compreendeu por meio de pesquisa bibliográfica, métodos e técnicas de análises de dados, visando obter dados culturais, tais como lideranças e traços do líder informal no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Cultura organizacional; Liderança, Líder informal.

ABSTRACT

The study addresses the case of a company located in Faxinal do Soturno-RS, being an environmental engineering organization. A questionnaire was proposed to all employees of this company in order to observe the characteristics of the informal leaderships. Therefore, the objective of the work was to identify possible informal leaders and what their role in the organizational context. The project aimed to answer the following research problem: "what are the positive and negative impacts of an informal leader within the organization". The study was understood through bibliographic research, methods and techniques of data analysis, aiming to obtain cultural data, such as leadership and traits of the informal leader in the work environment.

Keywords: Organizational culture; Leadership, Informal leader.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pirâmide de Maslow.....	16
Figura 2: As 4 esferas do líder.....	19
Figura 3: Modelo Básico do Comportamento Organizacional - Estágio 1.....	26
Figura 4: Como se Formam as Culturas Organizacionais.	28
Figura 5: Como é o impacto da cultura organizacional sobre o desempenho e a satisfação dos funcionários.....	29

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Gênero	36
Gráfico 2: Idade	37
Gráfico 3: Questão introdução	37
Gráfico 4: Questão 01	38
Gráfico 5: Questão 02	39
Gráfico 6: Questão 03	39
Gráfico 7: Questão 04	40
Gráfico 8: Questão 05	40
Gráfico 9: Questão 06	41
Gráfico 10: Questão 07	41
Gráfico 11: Questão 08	42
Gráfico 12: Questão 09	43
Gráfico 13: Questão 10	43
Gráfico 14: Questão 11	44
Gráfico 15: Questão 12	44

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Tema	13
1.2 Delimitações do tema.....	13
1.3 Problema de pesquisa.....	13
1.4 Objetivos.....	14
1.4.1 Objetivo Geral	14
1.4.2 Objetivos Específicos	14
1.5 Justificativa	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1 Lideranças: Conceito e História.....	15
2.1.2 Lideranças na atualidade	17
2.2 Estilos de Lideranças	19
2.2.1 Líderes Autoritários.....	20
2.2.2 Líderes Democráticos.....	20
2.2.3 Líderes Liberais	20
2.3 Lideranças quanto à localização	21
2.3.1 Lideranças Mundiais	21
2.3.2 Lideranças Brasileiras	22
2.3.3 Lideranças Locais.....	23
3. LIDERANÇAS INFORMAIS	24
3.1 Grupos Formais x Informais	25
4. AMBIENTE E CULTURA ORGANIZAIONAL.....	26
5. METODOLOGIA.....	31
5.1 Propósito	31
5.2 Cenário de Investigação.....	31
5.3 Empresa Ecotires	31
5.4 Mapa de pesquisa.....	32
5.4 Classificação	33

5.5 Escala Likert	33
5.6 Métodos de Observação.....	34
6. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	36
6.1 Análise do questionário	36
6.2 Dados dos respondentes.....	36
6.3 Perguntas fechadas do questionário.....	37
6.4 Perguntas abertas do questionário.....	45
6.5 Método de Observação	45
7. CONCLUSÃO.....	47
REFERÊNCIAS	48
APÊNDICE A- Questionário aplicado aos colaboradores.....	51
ANEXO A – CARTA DE ACEITAÇÃO	53

1. INTRODUÇÃO

No curso de Administração da Antonio Menegehti Faculdade vive-se uma formação contínua e diferenciada, que propõe o desenvolvimento integral de cada indivíduo, estando diretamente voltada para obter o crescimento do próprio potencial e instigar cada aluno da instituição na busca do reconhecimento profissional, através das disciplinas de formação interdisciplinar e liderística. Portanto retrata pontos sobre os fatores humanos, podem-se destacar pontos sobre a cultura organizacional, devido diferenças e características que variam de cada organização, sendo algo complexo, assim instigando ser estudado mais sobre o assunto que requer bastante compreensão para o sucesso das organizações. Nesse sentido as autoras Fleury e Fischer (2009) descrevem a cultura como rede de concepções, normas e valores, além das formas culturais, compostas por ritos, rituais, mitos, gestos e artefatos em que culmina a cultura de uma organização.

Esta cultura que enfrenta grandes mudanças e inovações, que devido a globalização, todos buscam maneiras de se antecipar aos demais concorrentes, assim, é necessário à figura do líder, pois este deve manter seus colaboradores motivados no rumo para que sejam alcançados os objetivos da organização. Em sua fala o professor acadêmico Antonio Meneghetti, respaldando o papel do líder, diz que “o líder deve ser uma árvore condutora do lugar onde vive e age, porque hoje se pode valorizar qualquer lugar ou produto no mundo, basta saber modificá-lo, ou seja, revesti-lo de valores, como um serviço à exigência superior dos clientes”. (MENEGHETTI, 2013, p.190). Do mesmo modo, o autor Marques (2013) confia a figura do líder como o fator essencial para o crescimento e desenvolvimento de uma organização, qual deve saber utilizar ferramentas para a gestão eficaz das pessoas.

Desta maneira, o gestor de pessoas ou equipes, encontra momentos de dificuldades, nas quais pode se ter o apoio das lideranças informais, que têm o papel de serem influenciadores sobre os demais colaboradores, tornando-os capazes de entender com maior facilidade as mudanças. Para Monteiro e Espírito Santo (2008), pode-se descrever o líder informal perante as equipes como. “Um deles, possuidor das mesmas funções e privações, e que, desse modo, não irá fazer nada para prejudicar sua classe, ao contrário, fará o possível para beneficiar a todos que estão naquela mesma situação.” (MONTEIRO e ESPIRÍTO SANTO, 2008, p. 8). Portanto, este estudo tem o intuito de investigar a cultura organizacional das organizações ao analisar os líderes informais e observar informações quanto ao seu comportamento juntamente

dos colaboradores, clientes e ter conhecimento se esses personagens tornam eficazes às organizações ou acabam prejudicando e gerando resistências as mudanças.

1.1 Tema

No contexto atual das organizações, discutem-se vários aspectos referentes ao poder e estilo liderança. Nesse sentido o estudo tem o viés de trazer o contexto das lideranças informais quanto ao preceito junto aos gestores nas empresas. Os autores Monteiro e Espírito Santo destacam o líder informal como um mediador nessas circunstâncias.

O líder informal não deve ser visto como uma ameaça aos preceitos burocráticos da empresa ou mesmo às lideranças institucionalizadas, mas como elemento mediador das tensões empresa/ grupos informais e que almeja assim como todos que compõe a instituição, que esta prospere e alcance o sucesso esperado (MONTEIRO, ESPÍRITO SANTO, 2008, p. 199).

Com a citação, o tema busca trazer a importância de possuir lideranças informais no ambiente de trabalho e quais os benefícios para as organizações.

1.2 Delimitações do tema

O estudo visou abranger conhecimentos por parte da cultura organizacional das empresas, dentre eles o impacto das lideranças informais atualmente, e quais consequências estes líderes trazem para a empresa, da qual são colaboradores.

A pesquisa ocorreu na cidade de Faxinal Do Soturno, na região central do Rio Grande do Sul, na empresa Ecotires Soluções Ambientais Limitada, durante o 2º semestre de 2018, onde foram aplicados questionários com gestores e colaboradores para verificar os dados que são considerados mais importantes e com maiores benefícios para as organizações devido à participação da liderança informal.

1.3 Problema de pesquisa

Os autores (ARRUDA e NAVRAN, 2000, p. 33) destacam a importância desse estilo de liderança perante o ambiente organizacional. “A empresa pode encorajar e incentivar os líderes informais, cujas posições e padrões éticos apoiam as metas desejadas da organização”. A influência dos colegas pode se tornar uma parte do sistema de consistência ética como um todo.

Baseado neste segmento, o trabalho tem como objetivo responder o seguinte problema de pesquisa: quais os impactos positivos e negativos de um líder informal dentro da organização?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo Geral

Analisar o papel dos líderes informais na empresa e juntos de seus colaboradores

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar as lideranças informais nas empresas.
- Apontar características dos líderes informais.
- Conhecer as atribuições de um líder informal juntamente ao relacionamento com os demais colaboradores.

1.5 Justificativa

Este tema foi abordado devido à importância de se conhecer sobre a cultura organizacional, especialmente sobre as lideranças informais. Estas apresentam características que as tornam respeitadas e seguidas pelos demais, mesmo que não possuam cargos elevados. A cultura organizacional pode ser compreendida por uma subdivisão entre indivíduos, grupos e estrutura, portanto a importância das lideranças informais nessas organizações através de grupos informais segundo os autores Robbins (2005), Monteiro, Vieira (2008).

Desta maneira, o estudo aplicado juntamente aos colaboradores buscou avaliar dados revelados como positivos ou negativos no ambiente em que estão inseridos e destacar quais características estão presentes nestes líderes.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Lideranças: Conceito e História

O termo liderança surgiu na antiguidade, através de momentos de necessidades encontrados pelo homem. Neste sentido Marques (2013) se refere a este processo como: “Era preciso organizar os membros das sociedades nascedouras para que cada um desempenhasse suas funções de forma de beneficiar todas as pessoas envolvidas no processo”. (MARQUES, 2013, p. 20). Portanto o líder surgiu a partir das necessidades dos grupos da época, em que o mesmo detinha papel fundamental para organizar todos, através da delegação de funções e assim manter o objetivo do grupo.

Nesse contexto Bergamini (2009) retrata que já se fazia presente, por volta do ano de 1300 da era cristã por meio de reis, sacerdotes. Segundo Silva (2014) o processo histórico de liderança se deu a partir da Revolução Industrial por volta do século XVIII a partir do surgimento das Teorias da Administração. No momento em que foram estabelecidas as sociedades capitalistas, as pessoas passaram a morar em cidades e assim trabalhar nas indústrias com elevadas cargas horárias e péssimas condições. Para Pires (2014), essas teorias apresentaram sua formalização com início dos estudos do americano Frederick Winslow Taylor devido à criação dos princípios da Administração. Nessa perspectiva, Silva (2014) destaca, partindo de princípios da Administração, os estudos dos tempos e movimentos, os quais buscavam identificar pontos para tornar métodos de eficiência nas linhas de produções. Também reconheceu o termo “*homo economicus*”, que definiam recompensas financeiras como principal elemento de motivação humana nas organizações. Após Taylor, quem dá continuidade a esses processos é Henry Fayol, que passa a buscar o líder detém o escopo de observar por ênfase nas estruturas. E, de acordo com Dias (2002), Fayol criou o que chamou de funções da administração, sendo composta por previsão, organização, comando, coordenação e controle, e que um bom líder devia compreendê-las.

Após a teoria estruturalista, surge a teoria da burocracia, criada por Max Weber, através do viés de que o líder precisa impor aos seus liderados o ideal de rotinas padronizadas, normas a ser cumpridas em que o somente o líder tem o poder nas decisões. Partindo disso, Wood Jr (1992) aponta que Max Weber visava minimizar o fator de criação humano para que fossem padronizadas rotinas. Da mesma maneira, Faria e Meneghetti (2011), baseiam-se em Weber para destacar a burocracia como competente sobre normas e leis a serem cumpridas administrativamente, impondo o estilo de liderança autoritário em que este detinha o papel de chefe e suas decisões não seriam questionadas.

Segundo Silva (2014), a partir do momento em que se obteve a necessidade de deixar de lado mecanismos totalmente padronizados e burocráticos deixados pela escola da teoria clássica, surge, no entanto o psicólogo Elton Mayo, considerando que o homem possui elementos psicológicos e emocionais destacando como “homem social”, qual defendia que o homem não era motivado apenas por questões financeiras e sim às questões de motivação e reconhecimento, assim dando surgimento para a teoria das relações humanas. Nesse sentido, Gomes (2004), cita que na experiência de Hawthorne são pesquisados elementos que buscam compreender os grupos no contexto organizacional, avaliando a influência que colaboradores detinham sobre o grupo sem mesmo possuir uma liderança formal. De acordo com Montana e Charnov (2000), o líder informal, apesar de não ter o vínculo oficial de um líder formal, obterá competências de poder, posição, responsabilidades ou no desempenho de influenciar aos demais colegas devidos sua liderança.

Nesse momento, podem ser destacados aspectos relativos à motivação sobre os indivíduos. Visando esse contexto, o autor Robbins (2005) informa o desenvolvimento quanto ao comportamento humano sobre a motivação à pirâmide idealizada por Maslow que determina que no humano exista uma hierarquia de suas necessidades e subdividas em cinco categorias, caracterizadas por fisiológica, segurança, social, estima, autorrealização.

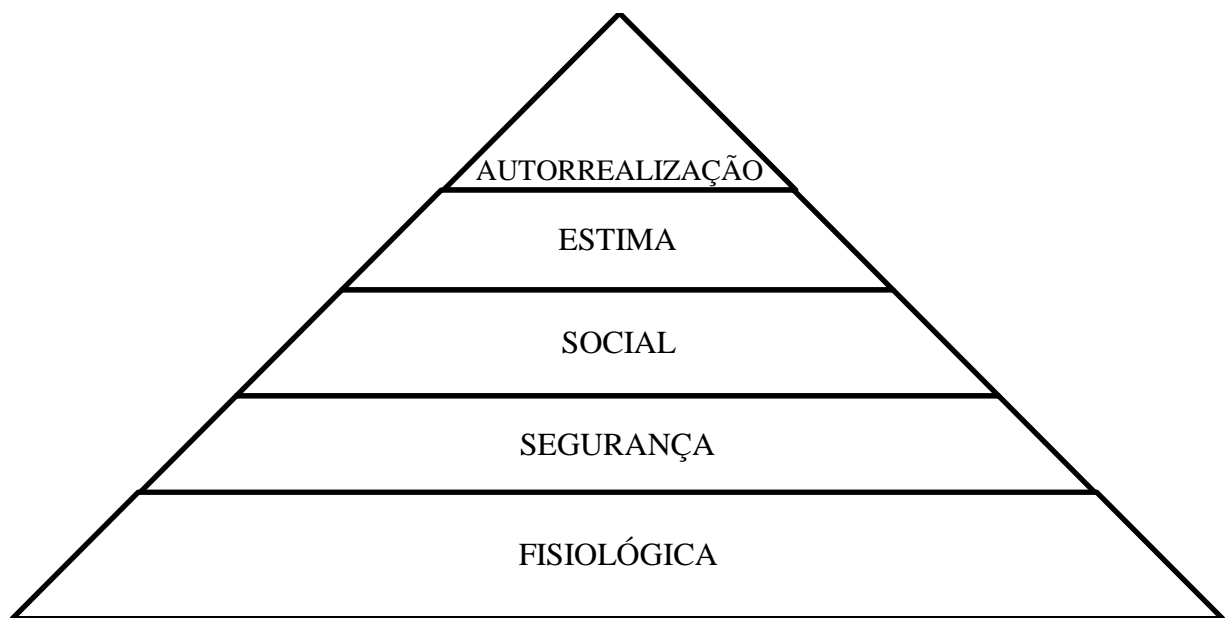


Figura 1: Pirâmide de Maslow
Fonte: Adaptado de ROBBINS (2005)

Para compreensão de aspectos relativos sobre indivíduos no âmbito da motivação individual. Robbins (2005) traz o significado de cada elemento da pirâmide segundo Maslow.

1. Fisiológica: inclui fome, sede, abrigo, sexo, e demais necessidades do corpo.

2. Segurança: inclui segurança, proteção contra danos físicos e emocionais.
3. Social: inclui afeição, aceitação, amizade, e sensação de pertencer a um grupo.
4. Estima: inclui fatores internos de estima, como respeito próprio, realização e autonomia; e fatores externos de estima, como status, reconhecimento e atenção.
5. Autorrealização: a intenção de tornar-se tudo aquilo que se é capaz de ser, crescimento, alcance do seu próprio potencial e autodesenvolvimento.

Desta forma, a Pirâmide idealizada por Maslow transmite a necessidade individual em que visa mostrar como cada um se porta e o que os motiva. Segundo Robbins (2005) se quer motivar alguém, deve observar o nível de hierarquia que está se encontra e buscar as necessidades desse nível. Em relação ao aspecto motivacional de cada indivíduo (BERGAMINI, 2009, p. 92-93) afirma: “Quando alguém conhece seus próprios fatores de satisfação motivacional, reconhece mais facilmente os motivos que impulsionam motivacionais de outras pessoas de forma praticamente isenta de subjetivismo”. De acordo com a autora, quando um indivíduo se encontra de maneira que esteja motivado, conseqüentemente este torna o ambiente propício para colaborar com a motivação dos demais.

Sob a análise de Marques (2013), indica-se que a partir deste momento se verifica que a liderança possuía grande importância perante as organizações e aos que neles estão inseridos, pois estes determinam diversas coisas como reconhecimento, sendo que liderar segundo ele, traz mais entusiasmo do que apenas impor autoridade. Ainda, sobre o olhar do autor é ressaltada a figura do líder é dividida em três tipos: Líder Autoritário ou Autocrático, Líder Democrático, Líder Liberal.

2.1.2 Lideranças na atualidade

Trazendo a figura para o contexto atual no século XXI, estes líderes devem estar preparados para a competitividade e inovação sabendo aliar qualidade com agilidade para que possam ser atendidas as demandas de mercado. Os especialistas Hesselbein, Goldsmith, Somerville (2000), evidenciam que os líderes atuais devem estar preparados às dificuldades de empresas e indústrias, a globalização devendo compartilhar informações com os demais e vice versa, devendo evoluir e reinventar seus negócios para que sejam diferentes dos demais e com mais vantagens. Destaca-se sobre este pensamento que o mercado atual não é para amadores, sendo necessário um amplo conhecimento, além de técnicas de inovações para se manter competitivo.

Acerca da intensificação das pesquisas no termo de liderança a autora Bergamini (2009) destaca que os estudos sobre lideranças começaram após o término da Segunda Guerra Mun-

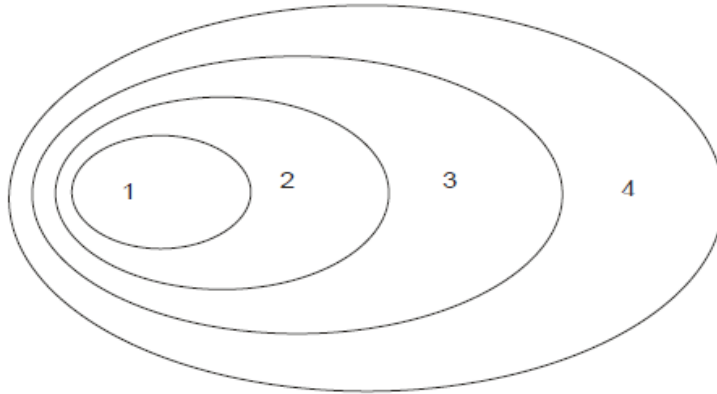
dial, nesse sentido poderão ser contados dados referentes às lideranças, e ver que os líderes exigem um tipo de compreensão mais dinâmica e não apenas continuidade de sistemas, também quanto à relação a subordinados, cujo são considerados pessoas que tenham boas intenções e que os líderes possam ajuda-los a obter o sucesso. Nesta maneira Bergamini evidência que o líder deve possuir boa gestão de pessoas através da união para que sejam alcançados os objetivos.

Neste sentido o professor acadêmico Antonio Meneghetti (2013) ressalta a importância do líder. diz que este “é alguém que constrói a função, repara-a quando necessário e aperfeiçoa-a, portanto, é um artesão. É alguém que sabe fazer a relação com vantagem, com ganho.” (MENEGHETTI, 2013, p. 22). Destaca-se, ainda, que o líder se constrói, busca melhorar e tornar em algo que lhe traga retorno. Também se deve perceber o significado da palavra líder segundo a ontopsicologia é derivada da civilização viking, qual o líder conduzia os companheiros sobre mares e rios, sendo o homem de confiança capaz de conduzir o grupo ao objetivo. Segundo o autor, o líder é aquele que está preparado para os objetivos e deve ser seguido para que possa levar o grupo ao objetivo geral.

Buscando retratar o papel dos líderes no contexto empresarial os autores (ABBADÉ, BRENNER, 2009, p. 209) destacam a importância da liderança na organização expondo que “a liderança representa um papel que é fundamental nas organizações, pois direciona de maneira estratégica a forma de desempenhar trabalhos necessários para se atingirem metas previamente definidas”. Tem o escopo de definir que, líder é peça chave no crescimento da organização, possuindo competência para função, que traça o caminho para que o conjunto possa chegar ao que foi proposto.

Segundo Hesselbein, Goldsmith, Somerville (2000), a liderança é vista como um processo de benefício mútuo para o líder e subordinados, porém o líder deve desenvolver habilidades de liderança, tais como comunicação, sinergia, aptidão para tomadas de decisões em momentos acertados. Portanto, segundo os autores, na maneira em que você trabalha habilidades de liderança, acaba desenvolvendo tais características e aperfeiçoando-as, sabendo ser eficaz juntamente aos colaboradores, assim tornando suas decisões com maiores chances de serem acertadas. Do mesmo modo, os autores destacam a participação do líder quanto ao ato de delegar responsabilidades aos demais, pois acreditam que todo colaborador detém sua missão na organização. Partindo desse preceito, é notável que cada indivíduo possua sua função na empresa, porém essa, por mais simples que seja se deixar de ser executada pode comprometer a todos os demais, entretanto deve saber ensinar e valorizar ao colaborador quando essas responsabilidades são feitas com perfeição.

No contexto sobre liderança, os autores Robbins, Judge, Sobral (2010) a definem como o elemento de influenciar pessoas para que se obtenham os objetivos. Por meio de sua competência formal através das organizações. Portanto, o líder deve saber usar sua personalidade e conhecimento para que possa guiar seus colaboradores para o rumo em que se deseja chegar. Nesse sentido, em relação quanto a importância do líder, Meneghetti (2013) evidencia o líder eficiente em quatro pontos apresentado na FIGURA 2 a seguir.



1. Esfera individual/ pessoal
2. Esfera familiar
3. Esfera dos colaboradores
4. Setor social

Figura 2: As 4 esferas do líder
Fonte: Adaptado de MENEGHETTI (2013)

De acordo com a análise de Meneghetti (2013), esse processo deve ocorrer na ordem em que é apresentado. Deve saber compreender-se a si mesmo, na esfera individual, na compreensão do seu sentido de sua existência, assim para que possa administrar as esferas familiares, qual detém laços efetivos e com seus colaboradores através de atividades econômicas até chegar à esfera social por meio de atividades de negócios, relações e diplomacias.

2.2 Estilos de Lideranças

São papéis importantes nas organizações, pois estes estilos podem determinar toda a organização em que estão inseridos, influenciando diretamente aos colaboradores e seus objetivos. Nesse âmbito Marques (2013) salienta quanto à participação do líder de maneira que tem o acompanhamento de modo geral e individual, além da forma de motivar a todos para

que se passe alcançar as propostas. Segundo o autor, esses estilos são classificados em três modos, sendo, autoritário, democrático e liberal.

2.2.1 Líderes Autoritários

São líderes associados ao poder e hierarquia, pois é somente eles quem tomam as decisões sem ouvir aos demais. Para Marques (2013), esse estilo de liderança é caracterizado por meio de normas empresarias rígidas. O sistema é autoritário, pois apenas opiniões dos chefes detêm consideração e como consequência causa insatisfação dos colaboradores, quais estes não podem expor suas opiniões, em que esses gestores podem ser equiparados a ditadores. As autoras Lanzoni e Meirelles (2011), através de estudos no campo da área de enfermagem descrevem o líder autoritário como dominador de suas funções, no qual ele está localizado no topo da pirâmide hierárquica e detém o papel exclusivamente para si nas tomadas de decisões sempre prezando pelo respeito e compromisso de todos da equipe.

2.2.2 Líderes Democráticos

São lideranças que buscam administrar com equilíbrio as coisas. Em sua função, sabe ouvir e orientar aos seus colaboradores, sendo caracterizado como um líder participativo. Nesse contexto, Vergara (2011) se refere ao líder democrático como o estilo ideal de liderança, pois conduz com harmonia sua equipe. Portanto, pode-se compreender que este estilo detém o equilíbrio dos modos de liderança, buscando somar o lado autoritário e o liberal em sua maneira de liderar pessoas. Neste âmbito, segundo Marques (2013), a importância desse líder se destaca na função participante das decisões, através de debates com os demais colaboradores para que todos possam buscar o objetivo comum do grupo. O líder democrático apresenta aspectos de maestria perante o grupo, pois visa no grupo o melhor de cada um com um olhar na visão futura buscando melhorias.

2.2.3 Líderes Liberais

Os líderes liberais buscam transmitir um bom ambiente aos seus colaboradores para que se sintam mais a vontade, além do fato de que cada um tem grande importância nas decisões da organização, sendo voltado para a criatividade e inovações. As equipes que trabalham desta maneira geralmente apresentam colaboradores sempre motivados para exercer suas funções. Nesse sentido, os autores Ditterich, Moysés. S, Moysés. J (2012) descrevem que o estilo de liderança liberal engaja aos colaboradores também à tomada de decisões.

Os autores Sousa e Santo (2010) ressaltam que o líder liberal em que não toma decisões pode tornar a levar seus liderados ao rumo da acomodação, além que nas relações pessoais,

podem causar conflitos e levar a equipe a perder o rumo acabando a desviar do foco. Partindo do preceito de líder liberal Marques (2013) manifesta a importância desse modelo em organizações maduras, de maneira que todos saibam desempenhar de forma agradável sua função, pois se sentem a vontade para demonstrar suas aptidões criativas, gerando estímulos devidos sua participação.

2.3 Lideranças quanto à localização

No intuito de mostrar a importância dos líderes, Marques (2013) destaca que as transformações feitas graças à participação de um líder e seus membros em feitos que marcaram a história recente em todo mundo. Nesse sentido, pode-se salientar estas lideranças no contexto mundial, brasileiro e local.

2.3.1 Lideranças Mundiais

As lideranças mundiais obtiveram papel fundamental no contexto internacional, pois travaram preceitos em que não se acreditavam antes, assim era preciso apoio de pessoas, quais estes deviam estar motivados para que pudessem cultivar o objetivo esperado pelo grupo. Assim gerando diversas mudanças, inovações internacionais cujo estão presentes até os dias de hoje, que deixaram um legado.

Nesse contexto o autor Marques (2013) retrata a liderança diante das antigas civilizações religiosas em que imperadores se diziam escolhidos por Deus para estar ali. Também se viu lideranças a fim de lutar por direitos civis e de igualdade, como, por exemplo, o pastor Martin Luther King Jr, que liderou a luta pelos direitos civis dos americanos negros, detendo de um poder de influenciar aos demais devidos suas palavras. Luther King era um líder carismático e transmitia a todos confiança e segurança. O autor Chopra (2011) se refere a Luther King como uma pessoa que tinha a visão sobre o que o povo, que precisava de autoestima. Nesse viés, (MATTOS, 2006, p. 77), destaca este líder como: “Uma das dimensões mais dainhas à figura histórica de King é sua apresentação como o líder solitário na luta pelos direitos civis”. Entretanto, Martin Luther King foi um líder importante lutando pelos direitos americanos negros, usou suas palavras e a capacidade de comunicação sob os demais na busca dos objetivos.

Outro grande líder na busca pelos direitos humanos foi Nelson Mandela que, segundo Marques (2013) se destacou como o maior líder da África do Sul, sendo vencedor do Prêmio Nobel da Paz do ano de 1993, onde foi o principal líder do movimento antiapartheid e também sendo presidente da África do Sul. Mandela chegou a ficar preso por 28 anos, porém,

devido a sua liderança, a população do país, assim como de outros países, buscou sua liberdade. Mais tarde, com amplo apoio popular Nelson Mandela se tornou presidente de sua nação.

Mandela detinha o papel principalmente de influenciar as pessoas por meio da sua comunicação buscando para toda a concretização de um sonho para todos. Segundo Ferreira e Gontijo (2013), evidencia o líder Mandela como características de um líder totalitário e carismático.

Trazendo para um cenário empresarial de sucesso, autor Isaacson (2011), em seu livro descreve a trajetória do líder empreendedor Steve Jobs, que nasceu nos Estados Unidos, e desde jovem chamou atenção pela sua inteligência, foi na garagem de casa onde começou a desenvolver o primeiro computador da companhia Apple. Mais tarde desenvolveu e apresentou outros modelos que fizeram sucesso e com o crescimento da companhia ele foi demitido, porém comprou uma produtora e em parceria com a Disney participou da criação dos filmes Toy Store e Vida de Inseto, tornando-o um sucesso novamente. Após uma crise na Apple ele foi convidado a voltar para a organização a qual continuo desenvolvendo produtos destaques de mercado até os dias atuais.

Para o Gugik (2009), a figura de Steve Jobs se destacou por fazer com que sua equipe buscasse a inovação, algo que foi comprovado do momento em que, devido a sua participação, surgem os primeiros computadores pessoais, depois equipamentos que com mouse até chegar aos modelos atuais da Apple. Nesse sentido, Isaacson (2011) fala sobre um legado deixado por Jobs, pois sua personalidade ainda está diretamente ligada à organização, representada por um ser um líder visionário, criativo e inovador.

2.3.2 Lideranças Brasileiras

Foram lideranças que tiveram participação em movimentos que decorreram no Brasil, como criação de leis, crescimento e desenvolvimento até o contexto atual. Assim como outros países, no Brasil não era diferente e havia ênfase para a abolição da escravatura e destacando-se como principal líder a pessoa de Zumbi dos Palmares. Neste contexto, Frübel e Pitt (2013) referenciam Zumbi como o grande líder do movimento através de resistência e batalhas por parte de seus apoiadores para que fosse concedida a abolição. Zumbi foi morto e mais tarde se tornou um mito e símbolo da Conscientização Negra no Brasil na data de 20 de Novembro.

Buscando trazer a história do Brasil para âmbito mais recente, podemos descrever a trajetória do líder político Luiz Inácio Lula da Silva, que governou o país por dois mandatos. Conhecido como Lula, foi um ex- sindicalista e metalúrgico durante a ditadura militar, organizando greves dos metalúrgicos e acabando por ser preso. Mais tarde, ele se elegeu presiden-

te do Brasil, cujo detinha de políticas voltadas para a população de baixa renda, assim cedeu à criação de programas como Bolsa Família e Fome Zero, ambos com o reconhecimento pelas Nações Unidas e presentes até hoje. Ricci (2006) descreve Lula quanto ao seu discurso de maneira popular, fácil para que todos puderem compreender buscando trazer sentimentos de solidariedade e ajuda aos demais.

No contexto empresarial, segundo os autores Miranda e Gazzaneo (2018), a liderança da empresária varejista Luiza Trajano deve ser destacada. Empreendedora e fundadora do Magazine Luiza, rede que se destaca no entre as principais lojas de varejo no Brasil com mais de 700 unidades de sua rede, em que o crescimento do Magazine Luiza se deve ao modelo de gestão adotado pela empresária, a qual incentiva autonomia dentre os funcionários. Assim, abordam Luiza como a líder de melhor reputação no Brasil e primeira mulher mais bem vista segundo a Merco Líderes criado pela Merco. Destaca-se como sendo uma grande empreendedora, além da liderança no âmbito feminino.

2.3.3 Lideranças Locais

Foram líderes que fizeram e que hoje trazem benefícios para região do Rio Grande do Sul, que, através de conquistas históricas para o povo gaúcho, colaboram no crescimento do estado através da geração de empregos e também vitórias na área de ensino e desenvolvimento.

Desta maneira, Fiorezi (2018) elenca ao líder empresarial Roberto Argenta, que detém importante presença no Recanto Maestro. Ele se destaca pelas suas competências através da empresa Calçados Beira Rio, possuindo mais de dez mil colaboradores, com clientes por diversos países espalhados pelo mundo. Dentre outras colaborações deste líder, pode-se destacar também sua ativa participação na Antonio Meneghetti Faculdade e na Fundação Antonio Meneghetti. Argenta é um líder que visa à simplicidade e capacidade de servir ao outros. Além de ser um coordenador de relações humanas, a fim de buscar o potencial de cada um.

Nesse cenário, outra figura que foi importante para a região local foi a de Antonio Meneghetti. Para Petry (2018), apesar de não ter nascido no Brasil o professor acadêmico Antonio Meneghetti detém enormes contribuições para a região da quarta colônia de imigração italiana, especialmente para as cidades de Rêstinga Seca e São João do Polesine- RS, com o desenvolvimento do Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista Recanto Maestro, além de colaborações de outros centros em países internacionais.

Meneghetti nasceu em Avezzano, na Itália, e obteve formações em diversas áreas de campo de estudo. Foi cientista fundador da ciência Ontopsicologica em que visa buscar o me-

lhor da racionalidade humana. Segundo Meneghetti (2013b), “a psicologia ontopsicológica é a lógica do ser na alma, a lógica da vida no indivíduo histórico; portanto, o ser como se motiva, como se abre, como se revela ao capaz condutor dando possibilidade de saber, momento a momento, o que se pode fazer historicamente.” (MENEGETTI, 2013b, p.151). Conclui-se que, seja estudar o indivíduo em si, suas características e o que se pode realizar em sua historicidade.

Como contribuições para a região, trouxe a fundação da Antonio Meneghetti Faculdade, além de diversos projetos desenvolvidos, dentre livros, obras e seminários por diversos países. Meneghetti traz reflexões importantes no contexto sobre as lideranças e contexto humanístico de forma integral. Dentre as quais podemos destacar sua percepção sobre lideranças. De acordo Meneghetti (2013), o líder é quem auxilia de maneira providencial, desenvolve seu negócio, bens, além de proporcionar trabalho, é quem busca avanço, progresso.

3. LIDERANÇAS INFORMAIS

São vistos como pessoas que possuem uma liderança informal, ou seja, não estão no alto escalão das pirâmides hierárquicas das organizações, porém detém influência forte por um determinado grupo, colaborando com o escopo deste grupo para que sejam alcançados seus objetivos, devido sua colaboração em fatores como comunicação, motivação, intermediação e trabalho em equipe. Os autores Monteiro e Vieira (2008) se referem à comunicação como sendo um recurso fundamental nesse processo, a qual a comunicação é ponto fundamental nas organizações, pois esta detém pontos como metas e objetivos que deverão ser alcançados. Para isso as lideranças informais são peças chaves nesse processo, sendo uma conexão entre gerência e demais colaboradores na busca do bom ambiente e motivação de todos, portanto os líderes informais devem ser apontados como parceiros pelos gestores para que faça a equipe buscar chegas aos objetivos desejáveis. Refere-se à participação das lideranças informais na comunicação, devendo ser considerada pelos gestores sendo um intermediador entre organização e colaboradores, além do papel motivacional que exercem juntamente aos demais colegas.

Segundo (ARRUDA e NAVRAN, 2000, p. 33) apontam a influência dos líderes informais com o apoio das empresas dizendo que: “a empresa pode encorajar e incentivar os líderes informais, cujas posições e padrões éticos apoiam as metas desejadas da organização. A influência dos colegas pode se tornar uma parte do sistema de consistência ética como um todo”. Destacam-se como as empresas devem tornar a buscar a participação dos líderes informais estimulando-os, assim buscando um ambiente motivador e bom para todos.

Desta maneira, Monteiro e Espírito Santo (2008) destacam os líderes informais dentro de o ambiente organizacional como sendo nomeado pelos demais colaboradores, devido sua transmissão de informações para empregados e diretores, desempenhando um mediador sobre ambos tornando um ambiente agradável, além de evitar conflitos. Nomeado junto aos colaboradores, detém o papel de um comunicador que trabalha com a função de intermediador do clima organizacional.

Os autores Cunha, Silva e Alcântara (2015) ressaltam, o líder informal como um aspecto natural na organização argumentando que “nenhuma pessoa indica ou sugere o líder informal, ele surge de forma inesperada, não é um cargo de chefia, mas a pessoa desempenha bem o papel de liderança sem liderar a equipe” (CUNHA, SILVA e ALCÂNTARA, 2015, p. 3). O líder informal nesse processo ocorre dia a dia, sem necessitar de escolha, sendo natural devido suas características.

Neste sentido, Vilela e Souza (2010) projetam o líder informal como um processo espontâneo em suas equipes, pois “na liderança informal, o líder surge do grupo por meio do consentimento espontâneo da equipe e, geralmente é considerado como aquele que exerce maior influência verbal” (VILELA e SOUZA, 2010, p. 592). Dessa forma, é possível perceber que, devido à boa comunicação das lideranças informais perante o grupo, acabam se tornando a referência e tendo a simpatia para comandar o grupo de maneira informal.

3.1 Grupos Formais x Informais

Para compreensão sobre aspectos do surgimento das lideranças informais, destaca-se à relação dos grupos, sendo eles formais ou informais. Nesse contexto, para Robbins, Judge, Sobral (2010), os grupos são definidos como o conjunto de dois ou mais indivíduos que se unem para atingir um determinado objetivo, sendo, subdivididos em grupos formais e informais. Nesse sentido, os grupos formais podem ser caracterizados como forma organizada, a fim de objetivo traçado pelo gestor desse grupo. Os autores Schermerhorn, Hunt, Osborn (1999) buscam retratar o grupo formal através de pessoas que trabalham frequentemente a fim de obter mesmos objetivos, podendo ser de caráter permanente ou temporário e se encontram através de organograma nas empresas. Esse grupo é chefiado por algum gerente, seja de setor, departamento ou até mesmo de uma unidade, na qual este gerente é responsável pelo desempenho do grupo e deve buscar o caminho para que a equipe busque os objetivos alçados.

Já com os grupos informais, as relações tornam acontecendo de maneira natural em que acabam ocorrendo devido a laços de afinidade, assim seus membros muitas vezes terminam

buscando grupos em que se sintam mais a vontade para exercer sua função. Partindo para o preceito dos grupos informais Schermerhorn, Hunt, Osborn (1999) buscam evidenciar esses grupos no âmbito de não oficiais, pois surgem sem que se tenha sido criado um propósito para a organização. Suas origens acabam se tornando de forma espontânea, através de relações de amizade por meio de interesses em comum podendo ser devido ao ambiente de trabalho ou assuntos de mesmos gostos. Muitas vezes essa relação interpessoal pode colaborar na rede de trabalho, a fim acelerar algum processo ou favor, também podendo ser destacada a satisfação, segurança, e sensação em fazer parte do grupo por parte de seus integrantes. Portanto, os grupos formais são de maneira organizada e planejada por gerência da organização e os grupos de caráter informal ocorrem de maneira natural, por meio de afinidades adquiridas pelos membros sem que haja nenhum planejamento para isso.

4. AMBIENTE E CULTURA ORGANIZAIONAL

O ambiente organizacional é um elemento fundamental e influenciador nas organizações, fazendo com que possam ser alcançadas metas e objetivos até o crescimento de uma organização, sendo, também fundamental para que colaboradores exerçam suas funções de maneira que possam visar o seu melhor desempenho, e para isso, um clima agradável é de grande importância. Nesse intuito, Fleury e Fischer (2009) destacam o estudo sobre a cultura como caminhos inovadores e consistentes, o qual se trata de um assunto que parece ser simples, porém é redundante como um fenômeno muito completo por pesquisadores, de acordo com Stephen Robbins (2005) o estudo de três elementos, como, indivíduos, grupos e estruturas.

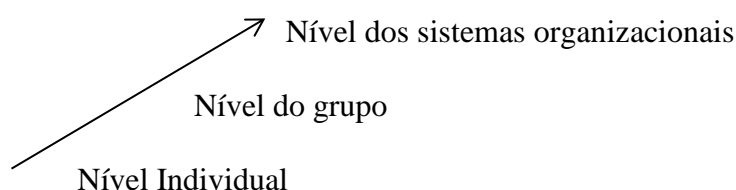


Figura 3: Modelo Básico do Comportamento Organizacional - Estágio 1.
Fonte: Adaptado de Stephen P. Robbins (2005).

Portanto, representado pela figura sobre o modelo básico do comportamento organizacional é necessária à compreensão de si mesmo, para depois, conseqüentemente, se enquadrar através de grupos e até o âmbito organizacional.

Nesse sentido, sobre informações da cultura organizacional os autores Glufke Reis e Carvalho De Azevedo (2015) buscam trazer este assunto a seguir da seguinte maneira, como,

sendo crenças, valores que são transmitidos perante as organizações, quais influenciam diretamente no comportamento dos indivíduos inseridos no ambiente. São eles mitos, hierarquias, normas criadas e seguidas, quais são configuradas através de estaturas, processos e tomadas de decisões. Portanto para os autores, a cultura é retratada através de normas e crenças de um determinado grupo, sendo vista o ponto para o comportamento dos indivíduos que estão inseridos neles.

Para (ABBADE, BRENNER, 2009, p.108), a organização como dependente de pessoas: “Sabe-se que o sucesso da maioria das organizações depende quase que exclusivamente do fator humano, do desenvolvimento das habilidades no relacionamento interpessoal”. Nesse sentido os autores destacam como fundamentais as pessoas no ambiente da organização para que assim a organização cresça e alcance o sucesso.

No intuito de enfatizar as relações interpessoais, assim como no âmbito de grupos, deste modo Bergamini (2009) destaca elementos da cultura organizacional segmentada por Schein, E. (2009, p. 16) de maneira que, “como um padrão de suposições básicas compartilhadas”. Sejam em momentos que o grupo solucionou impasses, quais fortaleceram como uma equipe. A citação visa mostrar em que momentos que o grupo resolve problemas de modo organizado, estes fortalecem a equipe. Buscando pontos sobre o sucesso das organizações, determinante para que cresçam e se mantenham no mercado destaca-se o aspeto inovação. Deste modo Robbins (2005) argumenta sobre o fator de inovação como fundamental para que as empresas possam obter seu sucesso dizendo que “as organizações bem-sucedidas de hoje precisam fomentar a inovação e denominar a arte da mudança ou serão candidatas à extinção”. (ROBBINS, 2005, p. 17). Para o autor, a alta concorrência da atualidade gera uma competição entre organizações, sendo através da inovação, quais todos estudam e melhoram seus produtos, processos para tentar se antecipar dos demais do mercado para almejar reconhecimento do ramo em que está inserido. Ainda sobre o elemento da inovação os autores Schermerhorn, Hunt, Osborn (1999) destacam que as melhores organizações devem possuir maneiras para resultar inovação, assim como líderes vislumbram o melhor de seus colaboradores para obter criatividade para obter ideal de se manter competitivo no mercado de trabalho. A definição visa mostrar que as empresas que querem continuar vivas no mercado competitivo necessitam encontrar habilidades e conhecimento por parte de seus gerentes e colaboradores para por em prática escopo que os diferenciam dos demais do mercado criando força através da inovação.

Também, de certa maneira, para que a organização cresça e busque o sucesso, é necessário pensar desde sua criação através da ideologia de seus fundadores, sendo necessário um

bom planejamento desde o momento do recrutamento e seleção dos colaboradores. Tal fato pode ser observado na FIGURA 4, adaptado de Robbins (2005).

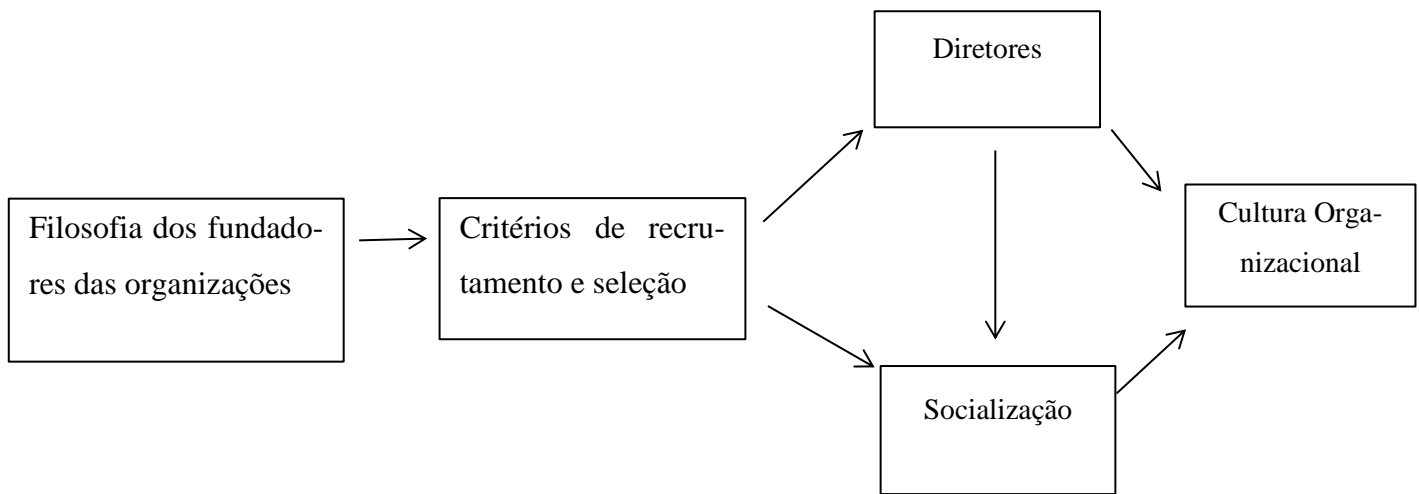


Figura 4: Como se Formam as Culturas Organizacionais.
Fonte: Adaptado de Stephen P. Robbins (2005).

Para Robbins (2005), o processo de formação de cultura se origina no momento em que os fundadores buscam impor seus escopos. Dessa maneira, ao realizar o processo de seleção, tratam de identificar dirigentes e colaboradores que podem tornar o ideal em prática. Esses juntamente com elementos de socialização tornaram a compor a cultura da organização. Desta forma, diga-se que a cultura é exclusivamente única de cada empresa, porém os autores Robbins, Judge, Sobral (2010) enfatizam a cultura sobre sete pontos, quais salientam ser a essência nas organizações.

1. Inovação: Quais funcionários são incentivados ao inovar e assumir riscos.
2. Atenção aos detalhes: Grau de precisão dos colaboradores ao executar suas tarefas.
3. Orientação para os resultados: São levados em consideração os resultados do que as técnicas e maneira que estão ao alcance.
4. Foco na pessoa: É o nível em que as decisões são levadas em considerações em relação aos resultados das pessoas na organização.
5. Foco na equipe: Atividades que são organizadas para o âmbito de trabalhar em equipes.
6. Agressividade: Grau de competitividade entre os colaboradores
7. Estabilidade: Ponto em que a segurança é mais válida do que crescimento dentro da organização.

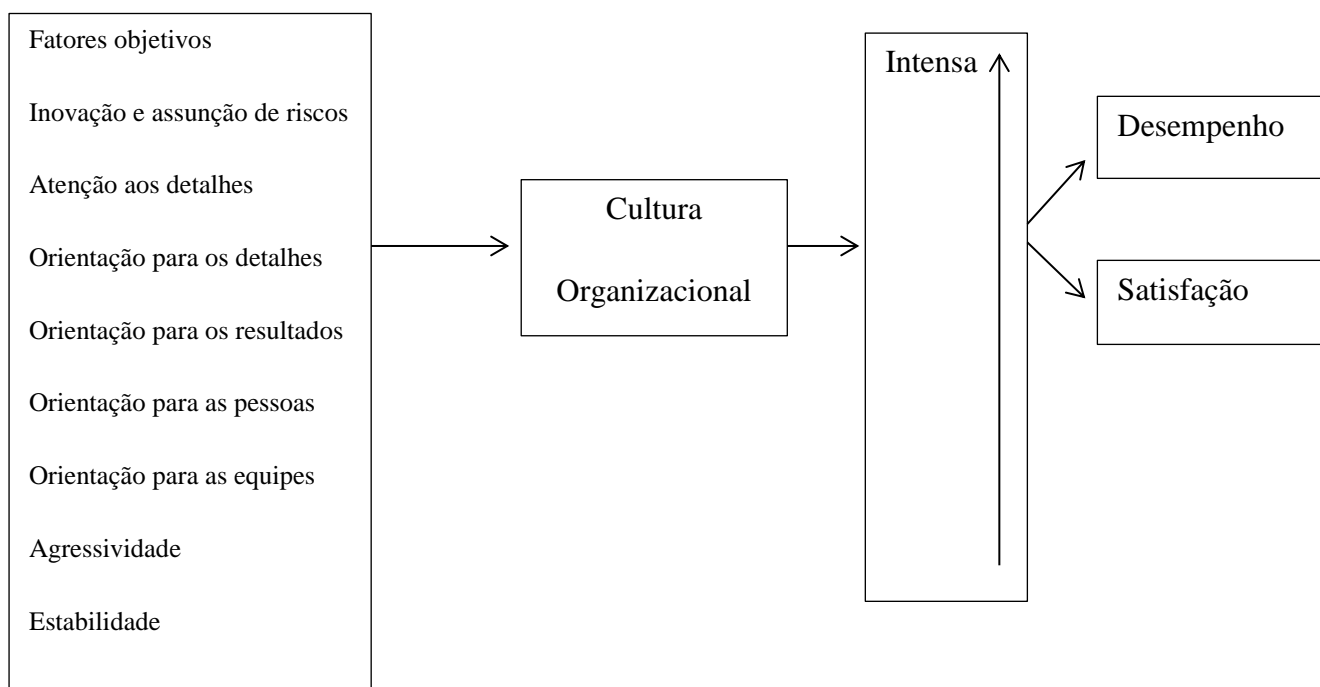


Figura 5: Como é o impacto da cultura organizacional sobre o desempenho e a satisfação dos funcionários.
Fonte: Adaptado de ROBBINS, JUDGE, SOBRAL (2010).

Segundo os autores, essas são características que os funcionários em que possuem mesmo escopo que a empresa, estes acabam sendo mais produtivos, e quando são contratados os que não possuem os preceitos da organização, acabam sendo menos efetivos e se sentindo insatisfeitos.

Outra característica importante quando se fala em sob a cultura de uma empresa, é o fato de essa possuir determinados modos de se agir em situações. Nesse contexto, compreendem os ritos, que, segundo, as autoras Fleury e Fischer (2009), expressam como formais culturais, que podem ser manifestadas por gestos, linguagens e comportamentos apropriados para uma determinada ocasião. Também destacam os autores Beyer e Harrison através de relatos que os ritos estar compreendidos em seis aspectos: ritos de passagem, degradação, confirmação, reprodução, redução de conflito, integração.

-Ritos de passagem: processo de introdução e treinamento básico no Exército Americano.

-Ritos de degradação: o processo de despedir e substituir um alto executivo.

-Ritos de confirmação: seminários para reforçar a identidade social e o seu poder de coesão.

-Ritos de reprodução: atividades de desenvolvimento organizacional.

-Ritos de redução de conflito: processos de negociação coletiva.

-Ritos de integração: festas de Natal nas organizações.

Portanto, os ritos são elementos identificados através de acontecimentos e costumes que determinam uma tendência do que irá decorrer, podendo ser observados pelos colaboradores sobre uma visão positiva ou negativa, influenciando diretamente no ambiente que estão inseridos. Deste modo, nesses momentos é necessário possuir bons gestores, visando um cenário de sucesso organizacional o autor Marques (2013) salienta o papel desempenhado dos líderes para que as organizações busquem efetivar o crescimento. Destaca que o líder detém sob sua função reter talentos, encontrando competências, sabendo passar treinamento e capacitação, além de saber motivar, inovar, surpreender e delegar competências. Nesse intuito, segundo o autor a organização buscará crescer, possuindo um líder eficiente, tanto como liderados aptos para suas funções.

Baseado no fato empresarial, nota-se a importância de se possuir uma equipe bem motivada. Os escritores Schermerhorn, Hunt, Osborn (1999) retratam o termo motivação quanto ao modo de satisfação no ambiente de trabalho sendo positivo ou negativo às condições sociais e físicas de trabalho. Já Robbins, Judge, Sobral (2010), introduzem a satisfação no trabalho a fatores que resultam no aumento da produção, buscando ajudar aos demais colegas, melhor atendimento ao cliente e mais criativas. Consequentemente, podemos destacar que a motivação é fundamental para o bom funcionamento de uma organização, assim como maneiras para que se possam ultrapassar metas, pois com pessoas motivadas buscam sempre fazer mais pela organização, aumentando seus resultados desejáveis. Ainda, Robbins, Judge, Sobral (2010) evidenciam que, para possuir uma cultura organizacional positiva, essa deve visar buscar pontos fortes dos seus colaboradores e lhe recompensar mais do que punir e criticar, devendo engajar ao crescimento deste profissional. Assim, torna a enfatizar a importância dos mesmos, mantendo-os motivados e colaborando para que estes busquem evoluir e crescer dentro da empresa, pois tendem a melhorar o próprio desempenho tornando a buscam ajudar também aos demais colegas de trabalho acarretando um clima de qualidade para todos exercerem suas funções.

5. METODOLOGIA

Este capítulo visa descrever a metodologia do estudo, a fim de que sejam compreendidos os seus objetivos, sendo abordados os procedimentos usados juntamente com a técnica de análise de dados.

5.1 Propósito

A metodologia investigou a posição dos colaboradores referentes às lideranças informais na organização pesquisada, provindo da elaboração de um questionário com finalidade de englobar suas características e comportamento destes juntamente aos demais, sendo positivos ou negativos ao ambiente que trabalho em que estão inseridos.

A pesquisa ocorreu no âmbito descritivo, através de questões fechadas e abertas. Gil (2008) destaca a importância de uma abordagem descritiva em um trabalho de pesquisa, pois estas pesquisas detêm o objetivo de descrever características de determinado grupo ou população. Esses estudos se tornam evidentes por meio de suas técnicas padronizadas de coleta de dados. Portanto a abordagem descritiva pode-se destacar como um elemento qual visa facilitar na compreensão de características de um determinado grupo.

5.2 Cenário de Investigação

O cenário de investigação para o estudo foi à empresa Ecotires, situada na cidade de Faxinal do Soturno, região central do Estado do Rio Grande do Sul, onde foi instigada a observação e caracterização das lideranças informais entre todos os colaboradores da organização pesquisada.

5.3 Empresa Ecotires

A Empresa Ecotires está localizada região central do Rio Grande do Sul, na cidade de Faxinal do Soturno, sendo classificada como uma organização de engenharia ambiental, que detém papel fundamental para desenvolver soluções no tratamento de resíduos. A Ecotires, cujo nome registrado de Ecotires Soluções Ambientais Ltda., iniciou suas atividades em maio de 2012, contando atualmente, com cerca de 22 colaboradores em seu quadro de trabalho, possuindo grande importância no cuidado ao meio ambiente.

O atendimento realizado pela organização atinge todo o Estado do Rio Grande do Sul e Santa Catarina e com planos de expansão para Mato Grosso, contando com parcerias de borra-

charias, empresas de transporte, cooperativas e locais autorizados para o descarte. Sua matéria prima são os pneus que chegam a empresa através dos caminhões de sua própria frota, que executam o percurso definido pelo representante da Ecotires, contando com o apoio de um software de referenciamento que facilita a logística com maior eficiência, qualidade, economia. Já no parque industrial são feitos produtos como sucata de aço e o negro de fumo utilizado na fabricação de graxas para sapatos, tonners para impressoras, fotocopiadoras e na resistência e durabilidade de borrachas.

Dentre os aspectos organizacionais, destacam-se a preocupação junto ao meio ambiente através do selo verde, que identifica seus parceiros por meio de programas socioambientais. A empresa, por meio de sua missão, descreve o seu papel para contribuir com o desenvolvimento sustentável por meio da preservação dos recursos naturais e do desenvolvimento humano agregando valores e quebrando paradigmas, mediante de valores como ética, transparência, competência e responsabilidade social e ambiental.

5.4 Mapa de pesquisa

Para o estudo foi realizado um questionário, onde, por meio de perguntas fechadas e abertas, os colaboradores puderam expor suas ideias. Essas perguntas visaram dar ênfase em expressar os escopos para identificação de pontos fundamentais das lideranças informais na organização.

Nesse sentido, podemos destacar as perguntas abertas como função de expressar detalhes, conhecimentos, acontecimentos para que se possa buscar o máximo de informações a ser detalhadas. Os autores Günter e Junior (2012) destacam perguntas abertas como: As interações sob esse estilo apresentam maior relevância nos questionários. Além disso, servem para compreender e solucionar questões que podem passar despercebidas pelo pesquisador.

As perguntas fechadas, por outro lado são mais direcionadas ao assunto que é apresentado e detém o papel de apresentar informações relevantes para o que é esperado, tornando-as de cunho quantitativo. Deste modo, Gil (2008) busca evidenciar as perguntas fechadas de maneira que os respondentes escolham as alternativas propostas pelo pesquisador, estas questões devem facilmente ser compreendidas por quem irá responder o questionário. De acordo com o autor pode-se destacar as perguntas fechadas de maneira que as propostas são feitas pelo pesquisador e cabe aos respondentes apenas avaliar o que considera de maior ressalva.

5.4 Classificação

A pesquisa foi abordada no método quali-quantitativo, pois buscou compreender opiniões sobre a importância das lideranças informais e quais seus papéis perante as organizações.

Nesta maneira Chizzotti (2003), ressalva a pesquisa qualitativa como o termo qualitativo busca compreender fatos, locais e pessoas, assim extraindo desses meios para obter informações significativas para que sejam analisados para o estudo.

O autor destaca o entendimento de um determinado grupo de pessoas, a fim da identificação de características presentes em seu âmbito de convívio. Na pesquisa de âmbito quantitativo os autores Laurindo e Silva (2018) destacam a pesquisa como voltada para questões numéricas. “A pesquisa quantitativa por sua vez é dedutiva, trabalha fortemente com a estatística e é verificada após a conclusão dos dados”. (LAURINDO e DA SILVA, 2018, p.51). Esse tipo de pesquisa ressalta principalmente, opiniões e informações através de dados de cunho estatísticos. Além disso, irá ser compreendida no âmbito de procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica, onde parte da premissa de serem desenvolvidos a partir de materiais, além de livros e artigos científicos.

5.5 Escala Likert

A Escala Likert é uma ferramenta essencial utilizada para que sejam compreendidas as respostas e para verificar o nível do grau de concordância dos entrevistados. Será utilizada em cinco períodos para identificar suas conclusões.

Para exemplificar este entendimento Gil (2008) caracteriza a Escala Likert em cinco passos na maneira a seguir:

- a) Recolhe-se grande número de enunciados que manifestam opinião ou atitude acerca do problema a ser estudado
- b) Pedem-se a certo número de pessoas que manifestem sua concordância ou discordância em relação a cada um dos enunciados, segundo a graduação: concorda muito (1), concorda um pouco (2), indeciso (3), discorda um pouco (4), discorda muito (5).
- c) Procede-se à avaliação dos vários itens, de modo que uma resposta que indica a atitude mais favorável recebe o valor mais alto e a menos favorável o mais baixo.
- d) Calcula-se o resultado total de cada indivíduo pela soma dos itens.
- e) Analisam-se as respostas para verificar quais os itens que discriminam mais claramente entre os que obtêm resultados elevados e os que obtêm resultados baixos na escala total. Para tanto, são utilizados testes de correlação. Os itens que não apresentam forte correlação com o resultado total, ou que não provocam respostas diferentes dos que apresentam resultados altos e baixos no resultado total, são eliminados para garantir a coerência interna da escala (GIL, 2008, p.143-144).

Neste sentido pode-se destacar a Escala Likert como elemento fundamental para o estudo, pois esta ferramenta colabora para que sejam compreendidos dados quanto ao nível de concordância individual sobre cada questão abordada no questionário.

5.6 Métodos de Observação

Este método é importante para observar se informações e questões abordadas pelos entrevistados, se possuem coerência pela visão do pesquisador, buscando evitar distorções do propósito do estudo. Também possuem ênfase por meio de ser encontrados costumes, ritos e mitos presentes na organização, que é vista com naturalidade por parte dos funcionários das empresas, sendo algo evidente para o pesquisador que possui uma visão externa do negócio. Em relação ao método da pesquisa de observação, os autores Schermerhorn, Hunt, Osborn (1999) relatam que a observação é um registro daquilo que é conceituado por meio de eventos e acontecimentos. Podem-se considerar vantagens neste método de estudo, pois o pesquisador presencia acontecimentos comuns aos membros da organização e que podem passar despercebidos por esses colaboradores. Sobre esse entendimento, conclui-se que colaboradores inseridos em uma organização devido a rotina podem não perceber fatos, no entanto um observador de fora visualizara com clareza.

No entendimento do método de observação, Gil (2008) destaca o método observacional quanto à natureza e suas características, elencando o tema sobre forma bastante comum na área das ciências sociais, sendo um método primitivo de caráter obscuro, porém é destacado como uma das técnicas mais modernas em relação quanto ao grau de precisão, buscando compreender o estudo de algo que aconteceu ou que está acontecendo. Em sua abordagem, Gil busca evidenciar que essa pesquisa é um método bastante simples, porém eficaz, pois encontra elementos que estão acontecendo no momento e que apresentam confiança quanto à sua credibilidade.

Nesse sentido, a observação será abordada de maneira simples em que a pessoa é apenas um visualizador, não sendo participativa nos acontecimentos no âmbito da empresa. Segundo Gil (2008), a pesquisa simples compreende-se de maneira em que o pesquisador fica alheio ao grupo que está estudando, onde se procura observar de maneira natural aos fatos que acontecem, o autor ressalva, ainda, sobre o processo de análise e interpretação do estudo, que visa a possibilidade para problemas de pesquisa e construção de hipóteses. Além disso, para o autor devem ser considerados fatores fundamentais para a pesquisa os sujeitos, cenário e compor-

tamento social, pois cada organização possui seus costumes, rituais e mitos, sendo assim claros para quem observa a empresa. Para Gil (2008) também destaca que essas observações e relatos devem ser descritos por meio de cadernos, gravadores e fotos.

6. RESULTADOS E DISCUSSÕES

6.1 Análise do questionário

A seguir serão abordadas informações obtidas por meio do questionário que foi aplicado na empresa Ecotires, sendo coletadas de forma individual por cada colaborador da organização. Essas perguntas buscaram encontrar dados referentes às lideranças informais, que encontram na empresa, sendo que foram apresentadas treze questões, qual uma pergunta foi de introdução, além com mais doze relacionadas, também foram abordadas mais quatro perguntas de caráter aberto.

6.2 Dados dos respondentes

Neste tópico, buscou-se mencionar as características dos respondentes quando ao seu gênero e sua idade. Foram entrevistados quinze colaboradores da empresa Ecotires, em Faxinal do Soturno-RS, sendo que, destes entrevistados, cerca de 69% são do gênero masculino e 31% do feminino. Também buscou compreender a idade dos funcionários da organização, onde aqueles entre 33 a 40 anos representam 40%; entre 24 a 28 anos correspondem a 27%; colaboradores com mais de 51 anos representam o percentual de 13%; entre 29 a 32 anos e 41 a 50 anos correspondem ambos a 7%; e entre 18 a 23 anos representam 6% da empresa.

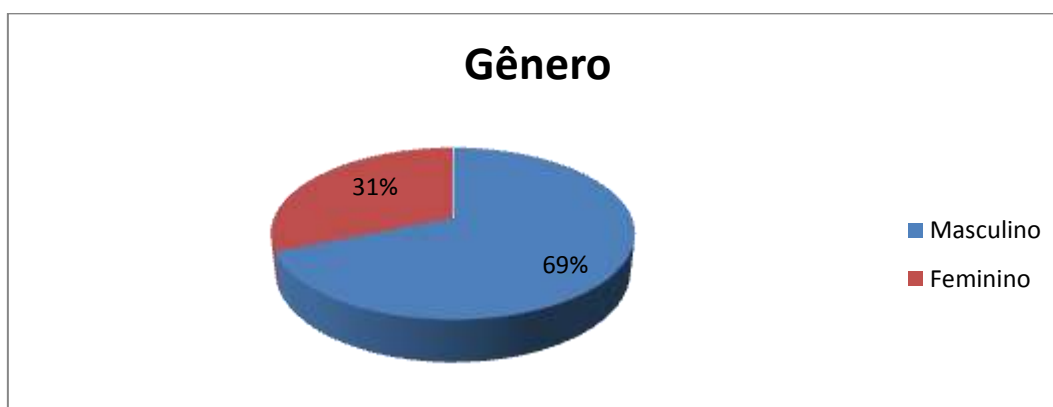


Gráfico 1: Gênero

Fonte: Dados da pesquisa

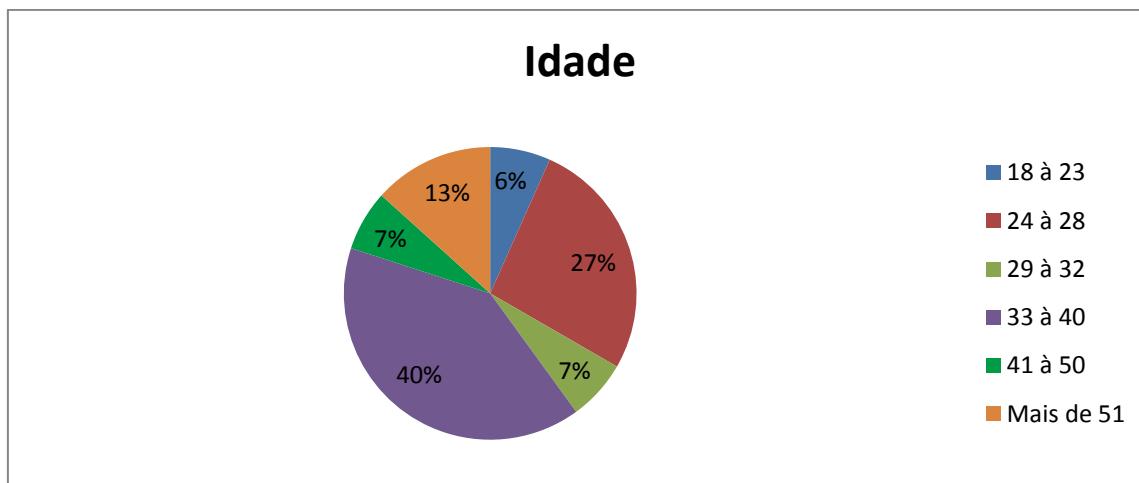


Gráfico 2: Idade

Fonte: Dados da pesquisa

6.3 Perguntas fechadas do questionário

As perguntas fechadas buscaram obter características predominantes dos líderes informais propostas pelo pesquisador. Gil (2008) destaca as perguntas fechadas como objetivas e facilmente compreendidas. As questões foram abordadas por meio de uma questão de introdução ao tema para os respondentes e mais doze perguntas que foram respondidas a partir da questão introdutória.

A pergunta foi apresentada da seguinte forma: “você identifica lideranças informais mesmo essa pessoa não possuindo cargos de chefia (Exemplo: colegas de setor)”. Essa pergunta possuiu o objetivo de verificar se os colaboradores identificavam e reconheciam as lideranças informais em sua organização. Dos respondentes cerca de 73% afirmaram concordar muito que a empresa possui lideranças informais e 27% concordam pouco nessa relação sobre os líderes informais

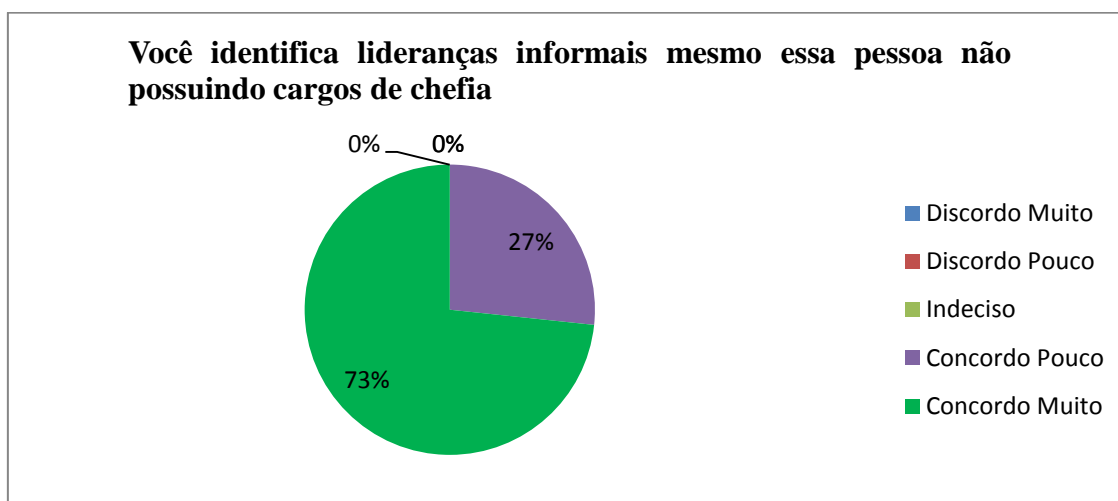


Gráfico 3: Questão introdução

Fonte: Dados da pesquisa

Partindo desta pergunta foi solicitado que as demais fossem respondidas com base na anterior quanto ao nível de concordância de cada colaborador sobre a relação de características das lideranças informais. Foram apresentadas dozes questões fechadas em que poderiam ser escolhidas as opções de respostas como: discordo muito, discordo pouco, indeciso, concordo pouco e concordo muito.

6.3.1 Questão 01

A questão 01 questionou em relação ao líder informal da seguinte forma: “É participativo (o) em acontecimentos da empresa”. Todos os respondentes demonstraram que esse colaborador é participativo nos acontecimentos na organização, sendo que 73% concordam muito e 27% concordam pouco.

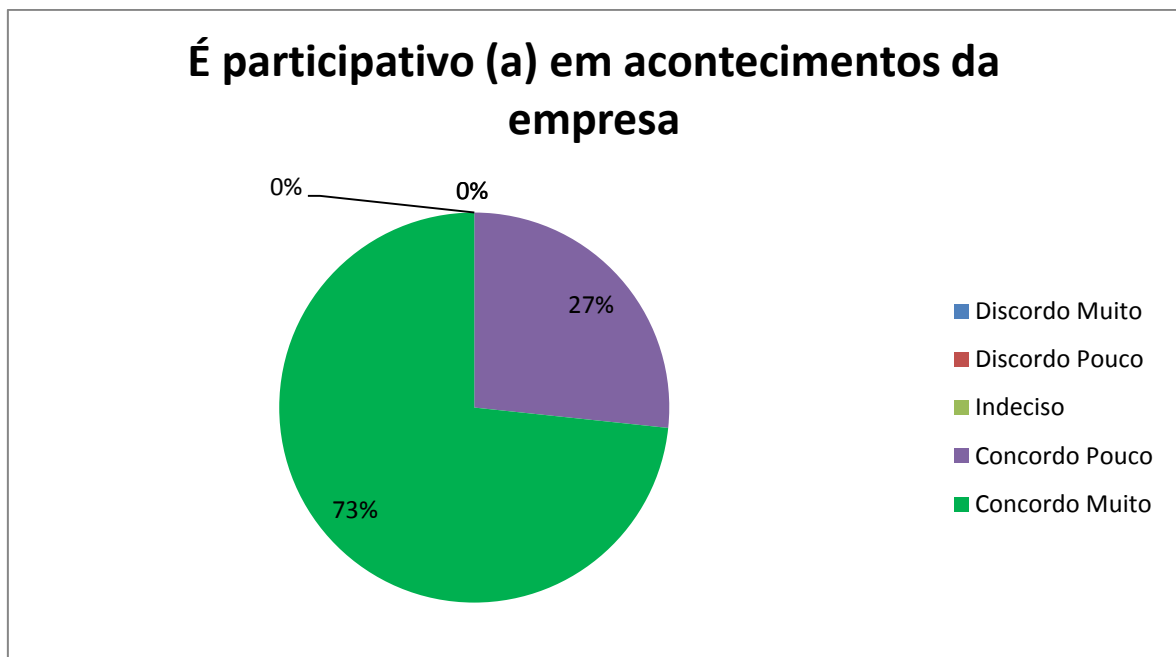


Gráfico 4: Questão 01
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.2 Questão 02

Na questão 02 buscou entender a personalidade individual dos líderes informais, qual foi abordada como. “Você considera essa pessoas como uma pessoa reservada”. Nesse sentido 31% afirmam concordar muito e 25% concordam pouco, também 31% discordam pouco e outros 13% discordam muito.

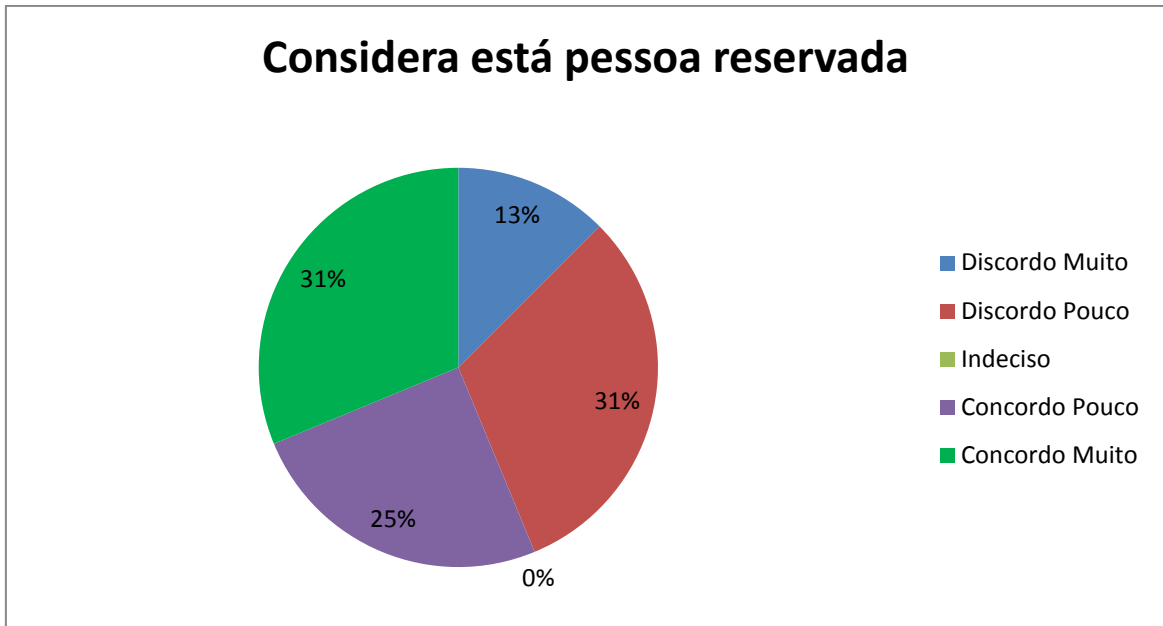


Gráfico 5: Questão 02
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.3 Questão 03

A questão 03 obteve o escopo de correlacionar o relacionamento das lideranças informais com os demais funcionários da empresa do estudo por meio do seguinte questionamento: “Possui bom relacionamento com os demais colaboradores”. Deste modo, 90% concordaram muito e 10% concordaram pouco, sendo visível a boa relação destes líderes com os demais colaboradores.

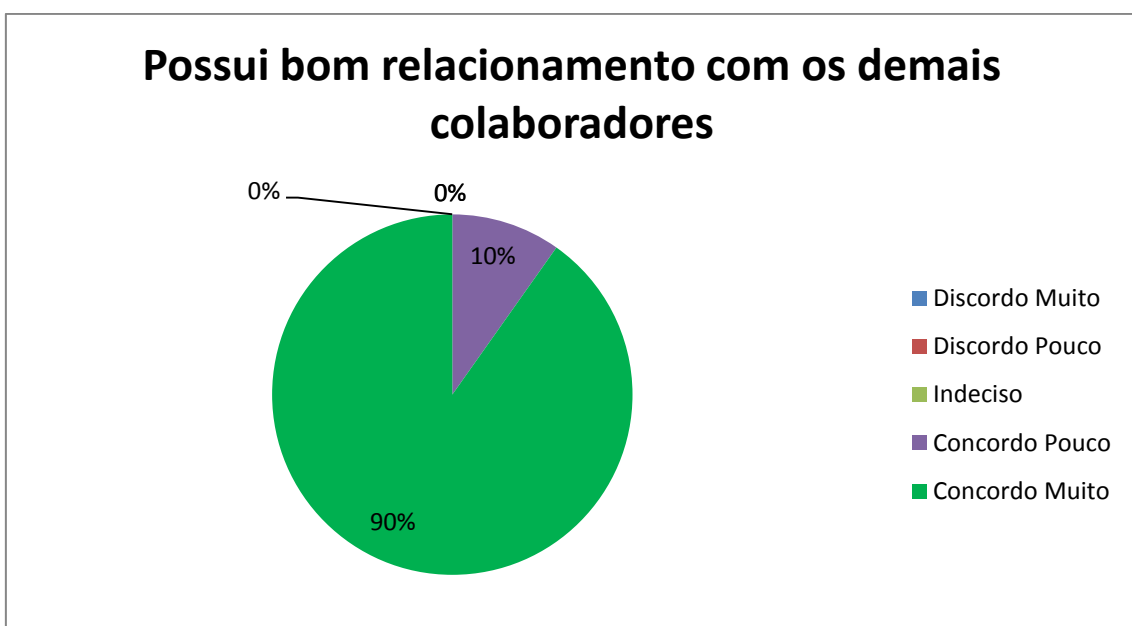


Gráfico 6: Questão 03
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.4 Questão 04

A questão 04 objetivou responder se “persiste até conclusão das tarefas”, a fim de identificar dados de insistência e garra desses funcionários presentes na organização. Assim, 67% optaram em responder que concordam muito, 27% concordam pouco e apenas 6% discordam pouco da questão apresentada.

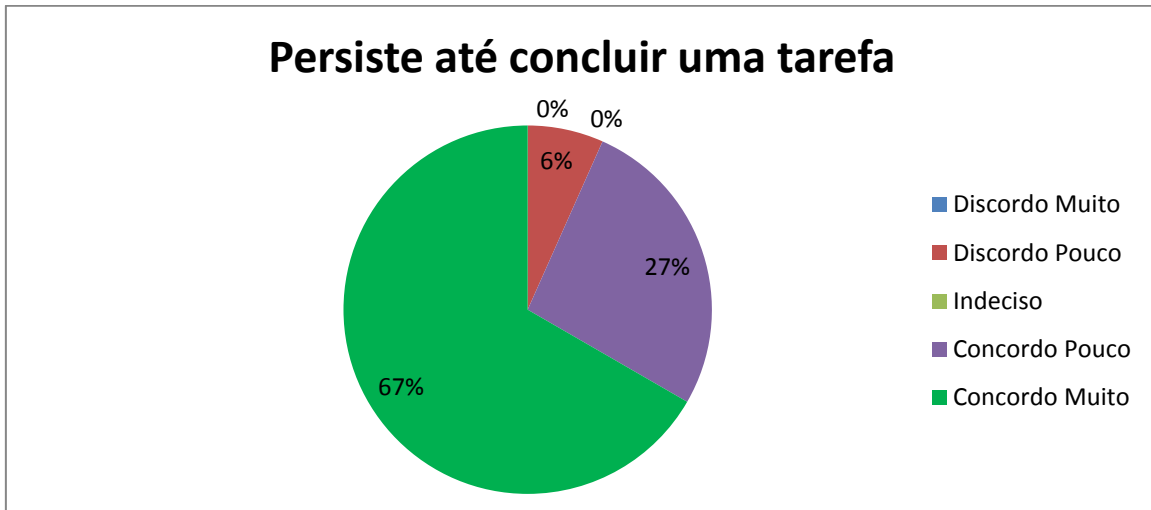


Gráfico 7: Questão 04
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.5 Questão 05

Já a questão 05 buscou compreender informações referentes a criatividade do líder informal. A pergunta foi exposta do seguinte modo: “Você considera este (a) colaborador (a) criativo (a)”. Como resultado, obteve-se que 71% concordam muito, qualificando o líder informal como criativo 18% concordam pouco, 4% não souberam expor e 7% discordam pouco sobre essa relação.

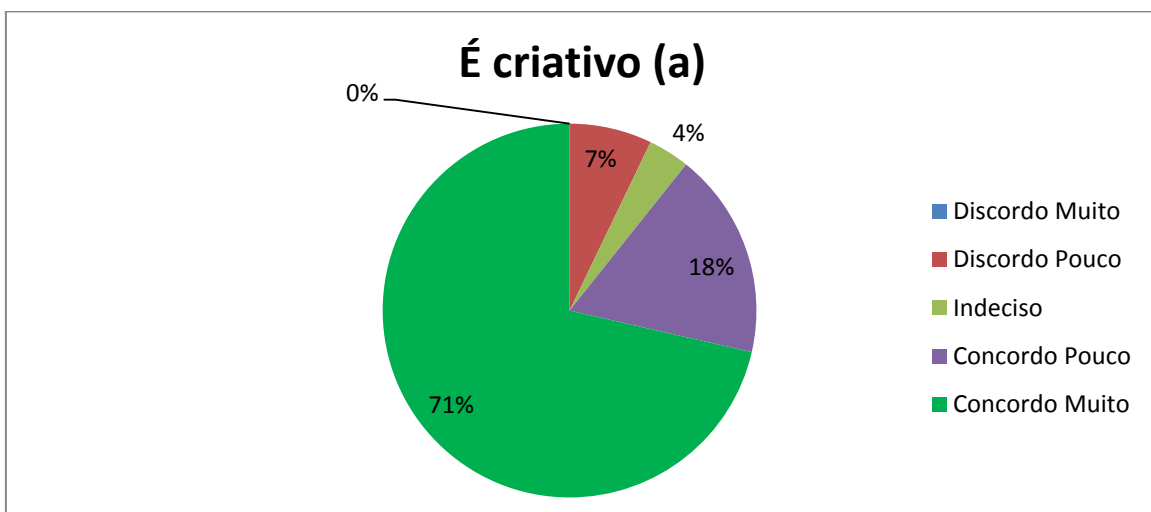


Gráfico 8: Questão 05
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.6 Questão 06

O item 06 perguntou quanto à cooperação das lideranças informais juntamente aos demais colegas de equipe questionando. “Coopera com os demais em trabalho em equipe”. Os entrevistados responderam que 93% concordam muito e 7% concordam pouco.

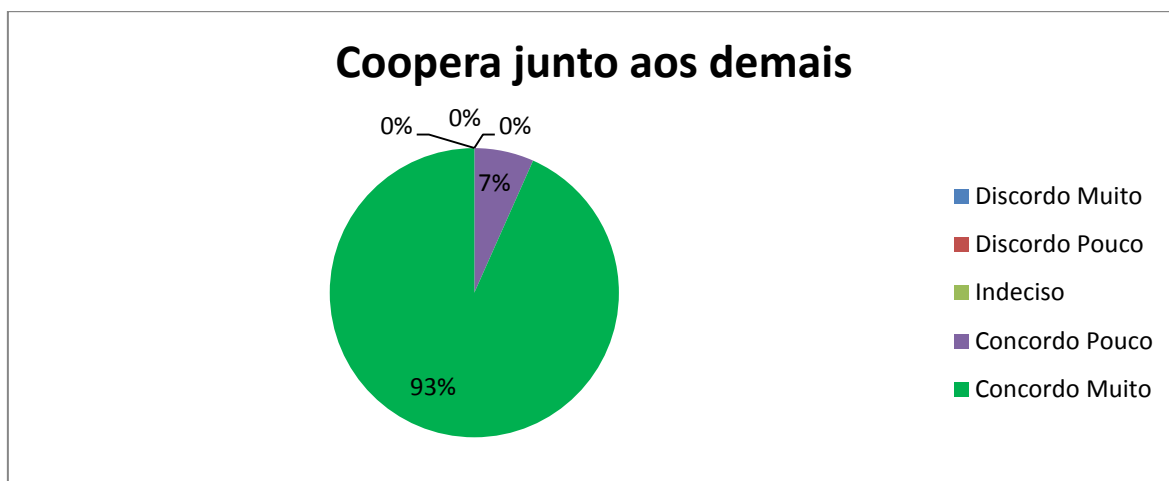


Gráfico 9: Questão 06
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.7 Questão 07

Já na questão 07 visou analisar quanto ao comportamento e motivação determinada pelas lideranças informais junto aos membros da equipe. O item foi perguntado da seguinte maneira: “Incentiva e motiva aos demais quando necessário”. Neste âmbito, foi observado que 73% concordam muito e 27% concordam pouco.

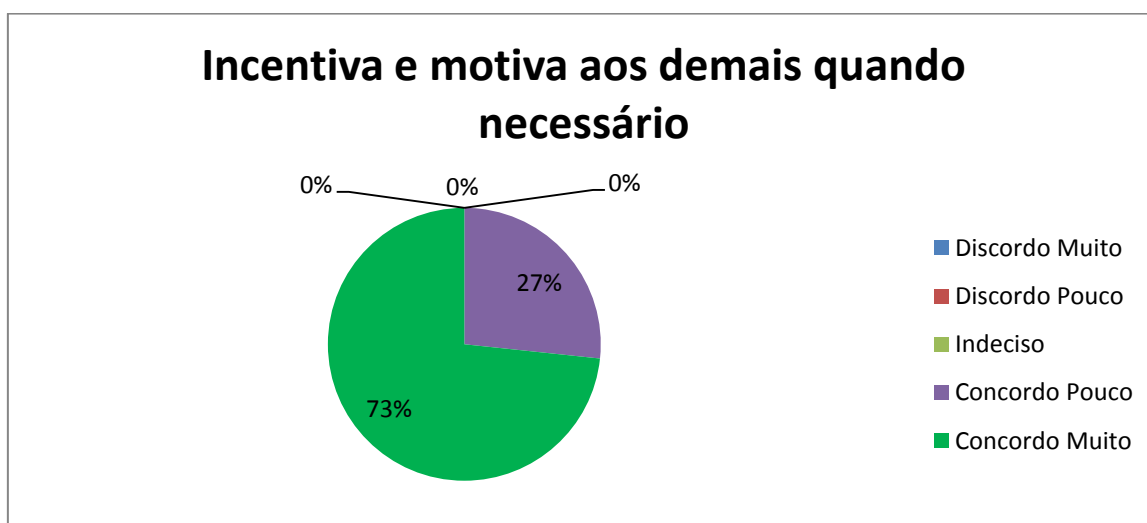


Gráfico 10: Questão 07
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.8 Questão 08

Visando analisar o grau de comunicação dos líderes informais junto à chefia, líder formal, buscou-se abordar da seguinte forma: “Você considera comunicativo (a) junto à chefia”. Pelos resultados encontrados, mostra-se que 46% concordam muito que estes líderes informais tem comunicação juntamente ao líder formal, 27% concordam pouco e 27% discordam um pouco.

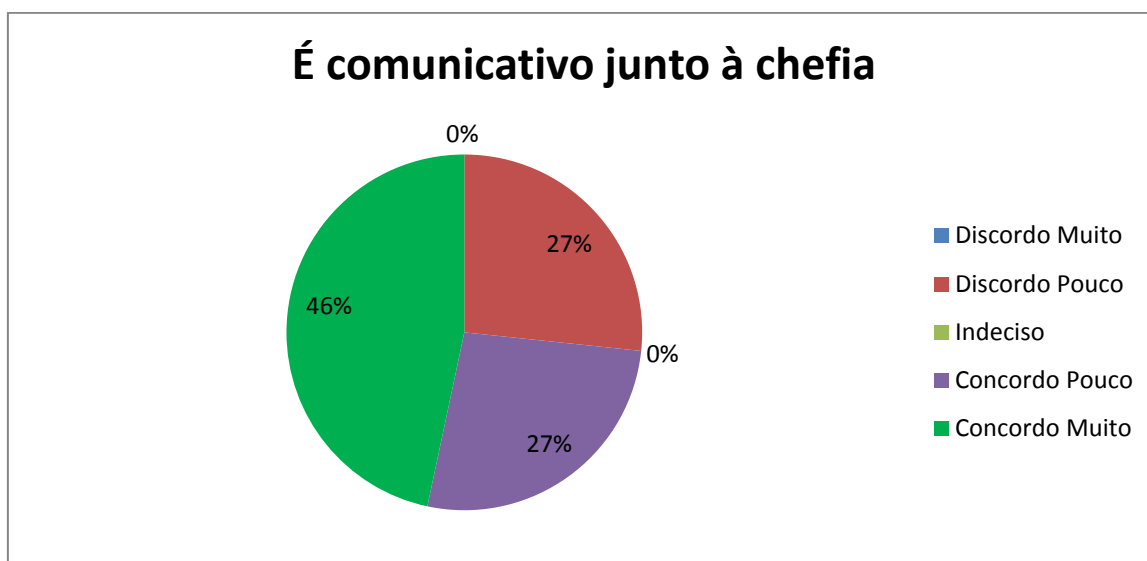


Gráfico 11: Questão 08
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.9 Questão 09

A questão 09 visou observar considerações quanto à organização no espaço de trabalho em relação a esses colaboradores, por meio da seguinte pergunta “você considera organizado (a) e responsável em seu ambiente de trabalho”. Notou-se que 84% consideram o líder informal organizado em relação ao ambiente de trabalho e com 8% para concorda pouco e indecisos.

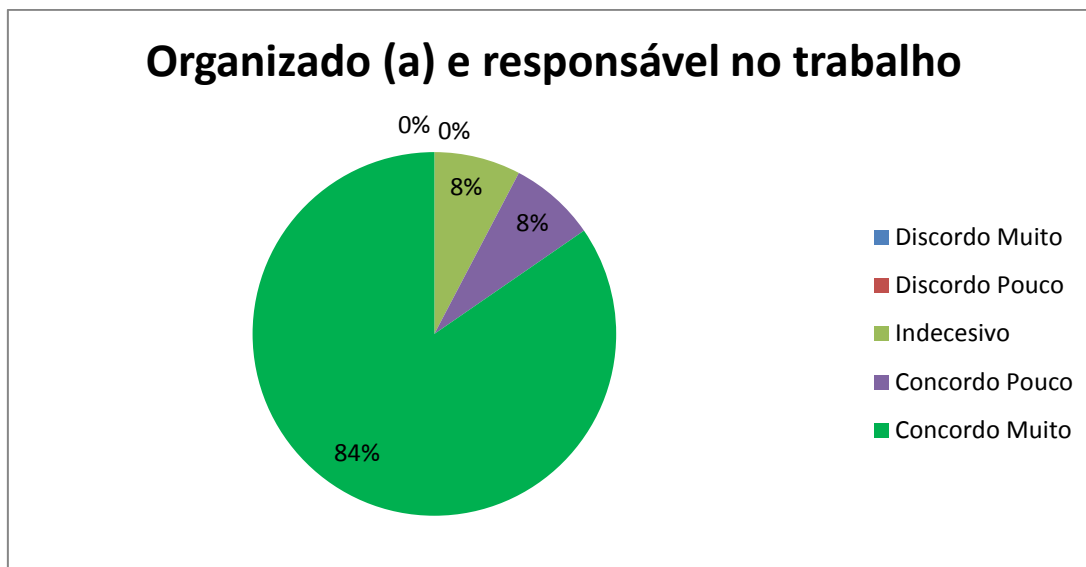


Gráfico 12: Questão 09
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.10 Questão 10

A questão 10 foi arguida da seguinte forma, “você considera esta pessoa detalhista em suas funções?”. Apresentou-se que 59% consideram esse líder informal detalhista e concordam muito, 35% concordam pouco e 6% ficaram indecisos.

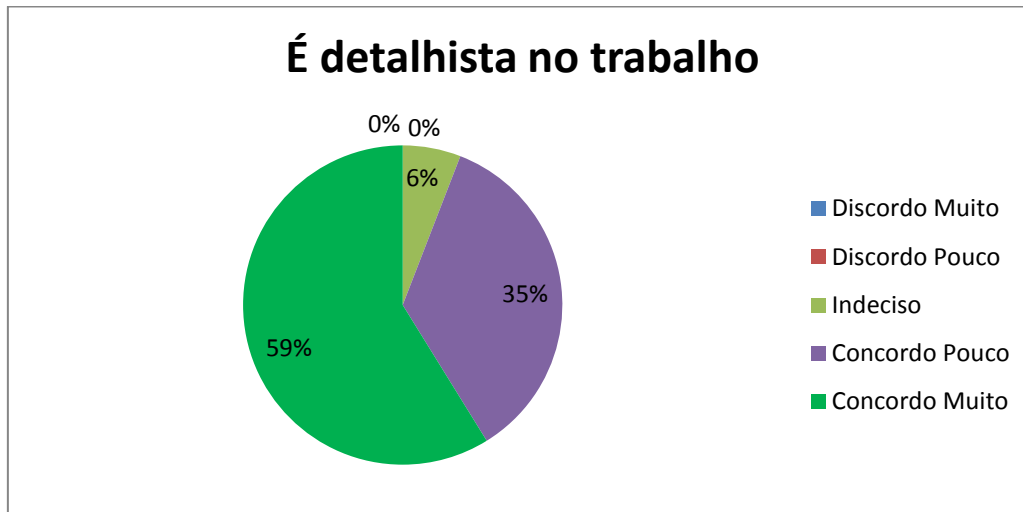


Gráfico 13: Questão 10
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.11 Questão 11

Importante característica dos líderes informais na questão 11 foi perguntado se “detêm a confiança e simpatia dos colegas”, visando compreender a confiança exercida desses líderes juntamente aos demais colaboradores. Observou-se que 91% afirmam que concordam muito nesse aspecto e 9% concordam pouco nessa relação.

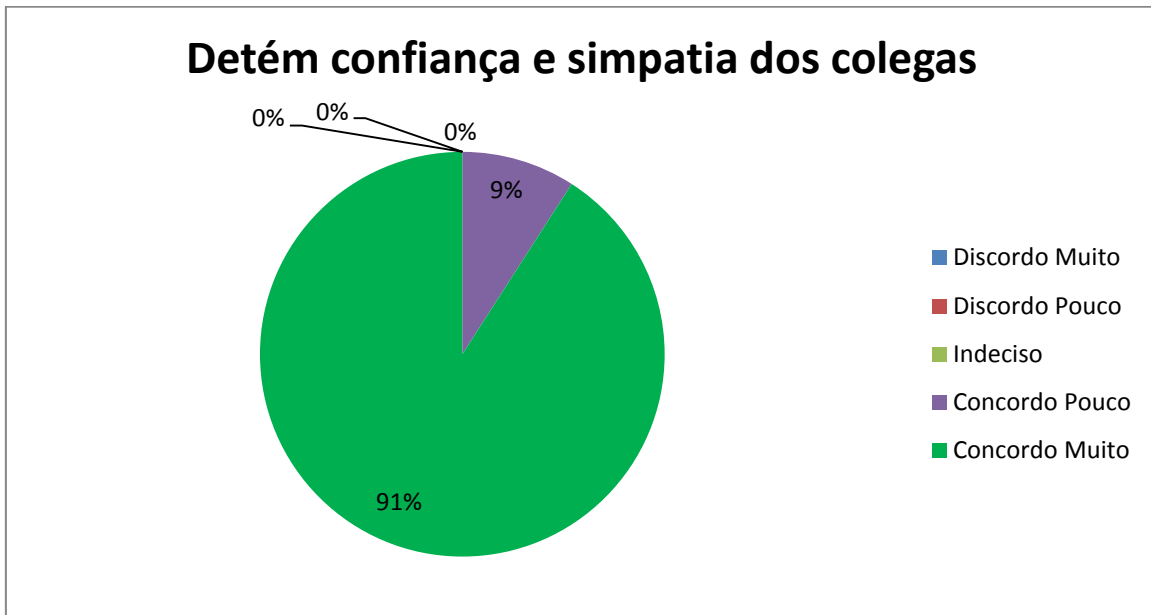


Gráfico 14: Questão 11
Fonte: Dados da pesquisa

6.3.12 Questão 12

A questão 12 foi apresentada como “sua experiência é fundamental para ser um líder informal”. Nesse sentido, notou-se que 50% concordam muito para isso, outros 42% concordam pouco e 8% ficaram indecisos.

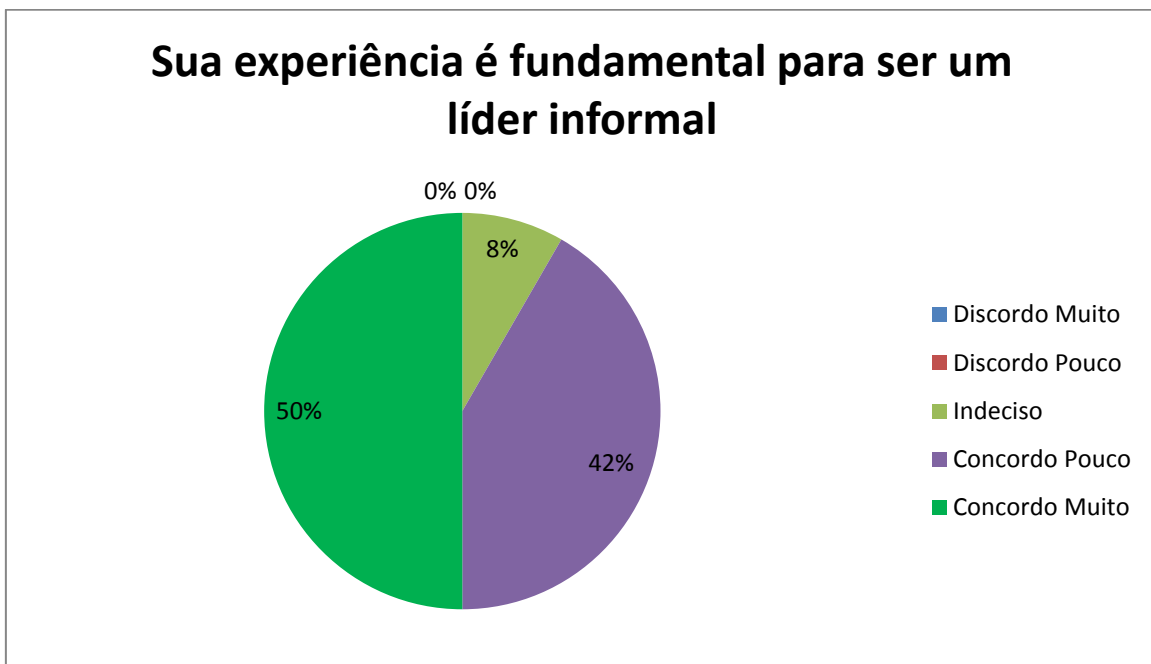


Gráfico 15: Questão 12
Fonte: Dados da pesquisa

6.4 Perguntas abertas do questionário

As perguntas abertas foram apresentadas em quatro questões, classificadas a partir do número treze até dezesseis, e teve o intuito de buscar que os colaboradores apresentassem as suas próprias opiniões, destacando a importância ou não do líder informal na organização. Segundo Günter e Junior (2012), essas perguntas visam dar mais informações ao questionário.

Na questão 13 foi solicitado aos respondentes que fossem descritas características determinantes de um líder informal, onde cada um buscou responder o que melhor representava para si. Observou-se fatores como motivação, determinação, bom relacionamento, trabalho em equipe, comunicação e na busca de sempre quererem o melhor para a empresa.

De acordo com o conhecimento das lideranças informais, na questão 14 foi proposta para que fossem expostos benefícios ou prejuízos, onde foram identificados pontos positivos como a grande influência das lideranças informais juntamente aos demais para que sejam alcançados as metas e objetivos das empresas, e a pró-atividade na busca de alinhamento da empresa e criatividade. Como aspecto negativo foi apresentado o atrito entre colaboradores.

Visando compreender e identificar as lideranças do estudo na empresa Ecotires, foi questionado aos colaboradores nomes de quem, para eles, eram compreendidos líderes informais, objetivo realizado através da questão 15, onde acabaram sendo apresentados nomes com maior expressividade. Na última questão foi proposto aos colaboradores da organização que definissem o líder informal em uma palavra. Desse modo, observou-se fatores fundamentais nessas pessoas, tais como dedicação, responsabilidade, respeito, confiança, competência e comunicação eficaz.

6.5 Método de Observação

O método de observação ocorreu durante dois dias e buscou compreender e identificar as lideranças informais na empresa Ecotires localizada em Faxinal do Soturno-RS, onde foram avaliados pontos como ambiente de trabalho, funções, estilos de liderança, comunicação e motivação. Neste sentido, a organização se caracteriza por ser uma empresa de engenharia ambiental, preocupada com o meio ambiente e sustentabilidade contando com o apoio e comprometimento por parte de seus colaboradores.

Em relação ao local de trabalho, nota-se que este é um ambiente agradável, possuindo um amplo espaço e detém uma ordem padronizada de processos, funções e respeito ao uso de equipamentos de proteção individual de seus funcionários. A comunicação verificada foi de caráter informal, porém sempre mantendo respeito por todos. Na figura do estilo de liderança encontrado na organização, apresentou a liderança democrática e liberal. De acordo com Ver-

gara (2011), o estilo democrático é caracterizado como harmonia a equipe. Por outro lado, no estilo liberal Marques (2013) destaca a importância do modelo em organizações maduras, nas quais todos os colaboradores sabem desempenhar o seu papel de forma agradável, em razão de sentir a necessidade de buscar estímulos ocasionados devidos sua participação.

Nesse sentido, notou-se a presença de um líder informal bastante extrovertido, que se comunica com facilidade juntamente aos demais colaboradores e ao gestor da empresa, ressaltado como um homem de confiança. Deste modo, destacou-se como um forte influenciador e motivador sobre a equipe em que está inserido. Cunha, Silva, Alcântara (2015) ressaltam o líder informal como um processo natural, pois este desempenha bem a liderança mesmo não possuindo cargo elevado. Também se encontrou outro líder informal, porém de caráter introvertido e mais reservado, detendo de características como determinação, foco, proativo, trabalho em equipe. Este, devido a sua personalidade na busca da competência e esforço, é admirado pelos demais.

7. CONCLUSÃO

O estudo buscou analisar um tema presente no contexto atual das organizações. Neste cenário, foram compreendidos fatores e características de lideranças e observados colaboradores que se destacam juntamente aos demais sendo nomeados por líderes informais. Após o desenvolvimento do trabalho, foi aplicada uma pesquisa na empresa Ecotires, localizada em Faxinal do Soturno – RS, com o objetivo de identificar e caracterizar as lideranças informais encontradas na organização, a qual decorreu através de um questionário por meio de questões abertas e fechadas, além do método de observação.

Por meio da demonstração do estudo, foi constatada a importância destes líderes na empresa abordada, pois, conforme os gráficos 03 e 06, esses colaboradores possuem bom relacionamento com os demais, no trabalho em equipe, destacando como fortes motivadores, além de possuir a confiança dos colegas. Nas perguntas de caráter aberto, buscou-se maior abrangência de informações, constando-se que figuras foram apontadas como fundamentais para que fossem contornados momentos difíceis, pois esses buscam o apoio dos demais colaboradores para que sejam alcançados os objetivos da organização.

Através do estudo evidenciaram-se dois líderes informais, qual uma foi transmitido como um comportamento mais reservado como observa-se no gráfico 05, porém foi destacado pelos demais por demonstrar uma enorme confiança, segurança e dedicação, deste modo consegue influenciar os outros mesmo sem ser um comunicador, mas pode contar com os demais colaboradores devido ao seu caráter e personalidade no intuito de estar sempre se superando. Já o segundo líder informal foi percebido logo no método de observação, pois apresenta um caráter extrovertido contando com habilidades de comunicação, motivação e influência sobre os demais, também se destacando por sua participação em trabalhos em equipe e a sua comunicação junto à chefia.

Diante do exposto conclui-se que os objetivos do estudo foram identificados de forma satisfatória, sendo encontradas as lideranças informais, apontadas suas características e relacionadas suas atribuições juntamente aos colegas e organização. Na perspectiva foram referenciadas como benéficas ao ambiente de trabalho entre colegas e colaboradores, e os resultados apresentados a empresa. Ressalta-se que essas lideranças não devem ser ignoradas no ambiente de trabalho, devendo ser ouvidas e buscar trabalhar em conjunto, pois são fortes influenciadores de grupos e possuem competências para manter os colaboradores alinhados aos objetivos da empresa.

REFERÊNCIAS

- ABBADE, Eduardo Botti; BRENNER, Fábio. Perfil de liderança e tomada de decisão. **Revista de administração faces journal**, Belo Horizonte, v. 8, n. 1, p. 107-127, jan/mar. 2009.
- ARRUDA, Maria Cecília Coutinho De; NAVRAN, Frank. Indicadores de clima ético nas empresas. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 26-35, jul/set. 2000.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: administração do sentido**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- CHIZZOTTI, Antonio. A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. **Revista portuguesa de educação**, Braga, v. 16, n. 2, p. 221-236, jan./dez. 2003.
- CHOPRA, Deepak. **A alma da liderança: Desvendando seu potencial para a grandeza**. 1 ed. Brasil: Rocco, p.192, 2011.
- CUNHA, Luara Da Silva; DA SILVA, Raquel Pinheiro; ALCÂNTARA, Bruno Sérgio. Um estudo sobre a importância da dinâmica de grupo no processo de aprendizagem de professores. **Revista eletrônica recursos humanos**, Guará, v. 1, n. 3, jan.2015. Disponível em: <http://revistaeletronica1.hospedagemdesites.ws/revistaeletronicarh/pasta_upload/artigos/a33.pdf>. Acesso em: 09 ago. 2018.
- DIAS, Emerson de Paulo. Conceitos de Gestão e Administração: Uma Revisão Crítica. **Revista eletrônica de administração**, Franca, v. 1, n. 1, p. 1-12, jul./dez. 2002.
- DITTERICH, Rafael Gomes; MOYSÉS, Simone Tetu; MOYSÉS, Samuel Jorge. O uso de contratos de gestão e incentivos profissionais no setor público de saúde. **Cadernos de Saúde Pública**. 28 p. 615-625, 2012.
- FARIA, José Henrique De; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. Burocracia como organização, poder e controle. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 51, n. 5, p. 2011, set./out. 2011.
- FERREIRA, Nelson; GONTIJO, Leila Amaral. "Qual é o poder do líder transformacional?" **II Simpósio Internacional de gestão de projetos**, II, SINGEP, São Paulo, p. 1-13, 2013.
- FIOREZI, Juliane. Viver para ser. **Revista Performance líder 10 anos**. Recanto Maestro, p. 30-39, 2018.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Cultura e poder nas organizações**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- FRÜBEL, Jéssica; PITT, Cristiano Paulo. Zumbi dos Palmares. Resenha apresentada no **3º Simpósio Científico FTSG de Graduação e Pós-graduação**. Bento Gonçalves, RS: Centro Universitário da Serra Gaúcha, 2013. Disponível em: Acesso em: 3 ago. 2018.

GLUFKE REIS, Germano; CARVALHO DE AZEVEDO, Marcia. Relações entre autenticidade e cultura organizacional: o agir autêntico no ambiente organizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.16, n.6, p.49-70, nov./dez.2015.

GOMES, Paulo. A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufacturados aos serviços de informação. **Revista da associação portuguesa de bibliotecários, arquivistas e documentalistas**, Lisboa, n. 2, p. 7-18, 2004.

GUGIK, Gabriel. **A história dos computadores e da computação**. Tecmundo, 2009. Disponível em: < <https://www.tecmundo.com.br/tecnologia-da-informacao/1697-a-historia-dos-computadores-e-da-computacao.htm> >. Acesso em: 31 ago. 2018

GÜNTHER, Hartmut; JÚNIOR, Jair Lopes. Perguntas abertas versus perguntas fechadas: uma comparação empírica. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v.6, n.2, p.203-213, 2012.

HESELBEIN, Frances; GOLDSMITH, Marshall; SOMERVILLE, Iian. **Liderança para o século XXI**. São Paulo: Futura, 2000.

ISAACSON, Walter. **Steve Jobs: a biografia**. Tradução Berilo Vargas, Denise e Bottmann, Pedro Maia Soares. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

LANZONI, Gabriela Marcellino De Melo; MEIRELLES, Betina Hörner Schindwein. Liderança do enfermeiro: uma revisão integrativa da literatura. **Revista latino-americano de enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 19, n. 3, p. 1-8, mai./jun, 2011.

LAURINDO, Anderson Pedro; DA SILVA, Josie Ágatha Parrilha. Introdução à pesquisa: Características e diferenças teórico conceituais entre estudo qualitativo e quantitativo. **Revista Uniabeu**, v.10, n. 26, p. 45-55, 2018.

MARQUES, José Roberto. **Leader Coach: Coaching como Filosofia de Liderança**. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013.

MATTOS, Paulo Ayres. A trajetória de Martin Luther King jr.: uma obra inacabada. **Revista caminhando**. São Bernardo do Campo, v. 11, n. 2, p. 69-80, jul./dez. 2006.

MENEGHETTI, Antonio. **A psicologia do Líder**. 5 ed. Recanto Maestro: Ontopsicologia Editora Universitária, 2013.

MENEGHETTI, Antonio. **Os jovens e Ética Ôntica**. 1 ed. Recanto Maestro. São João do Polêsine: Ontopsicologia Editora Universitária, 2013b.

MIRANDA, Clarissa; GAZZANEO, Luiz Victor. **Paixão por viver e fazer acontecer**. Revista performance líder 10 anos. Recanto Maestro. p. 195-201, 2018.

MONTANA, Patrick; CHARNOV, Bruce. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 2000.

MONTEIRO, Zandra Marina de Holanda; ESPIRITO SANTO, Tanúzia Maria Vieira. O Papel da Liderança Informal na Comunicação Interna. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação **XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**. Natal, p 1-14, set. 2008.

MONTEIRO, Zandra Marina De Holanda; VIEIRA, Tanúzia. O papel da liderança informal na comunicação interna. **Revista brasileira de marketing**. São Paulo, v. 7, n. 2, p. 195-201, 2008.

PETRY, Ana. Um empreendedor da vida. **Revista performance líder 10 anos**. Recanto Maestro. p. 30-39, 2018.

PIRES, Marcos. **A história da liderança: de Jesus, Taylor, Maslow aos dias de hoje**. LinkedIn, dez./2014. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/hist%c3%b3ria-da-lideran%c3%a7a-de-jesus-marcos/?originalsubdomain=pt>>. Acesso em: 30 ago. 2018.

RICCI, Rudá, **Lulismo: três discursos e um estilo**. Espaço Acadêmico, n. 45, fev. 2006. Disponível em: espacoacademico.com.br/045/45ricci.htm . Acesso em: 8 ago. 2018

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen Paulo; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**; tradução: Rita de Cássia Gomes. 14 ed. São Paulo . Person Prentice Hall, 2010.

SCHERMEHORN, John; HUNT, James; OSBORN, Richard. **Fundamentos de comportamento organizacional**; tradução: Sara Rivka Gedanke – Porto Alegre: Bookman, 1999.

SILVA, Jaqueline De Brito. Evolução de liderança e postura dos líderes atuais. **Revista de ciências jurídicas**, Londrina, v. 15, n. 1, p. 119-127, mar. 2014.

SOUSA, João Paulo Santos; SANTO, Eniel Espirito. Uma análise dos estilos de liderança organizacional. **Revista biblionline**, João pessoa, v. 6, n. 1, p. 160-169, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. A liderança aprendida. **Revista executivo**. São Paulo, v. 6, n. 1, p. 61-65, jan./fev. 2007.

VILELA, Paula França; SOUZA, Andrea Cardoso. Liderança: um desafio para o enfermeiro recém-formado. **Revista enfermagem UERJ**. v.18, n.4 p. 591-597, 2010.

WOOD JR, Thomaz. Fordismo, toyotismo e volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido. **Revista de administração de Empresas**. v.32, n.4, p. 6-18,1992.

APÊNDICE A- Questionário aplicado aos colaboradores

ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE

MÁRCIO ADRIANO BARTZ

PESQUISA PARA TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Data ___/___/___

Idade: ___

Gênero: ()M ()F

Senhor (a), contamos com sua participação para o estudo, ressaltando que as perguntas deverão ser respondidas quanto à interpretação pessoal, portando não existem questões certas ou erradas. Muito obrigado pela sua colaboração.

Assinale as questões considerando a numeração quanto ao seu grau de concordância:

- (1) Discordo Muito
- (2) Discordo Pouco
- (3) Indeciso
- (4) Concordo Pouco
- (5) Concordo Muito

Você identifica lideranças informais mesmo essa pessoa não possuindo cargos de chefia
(Exemplo: colegas de setor)

DISCORDO		INDECISO	CONCORDO	
MUITO	POUCO	IND	POUCO	MUITO
1	2	3	4	5

A seguir assinale as questões em consideração a questão respondida anteriormente.

QUESTÕES ASSINALE COM X A OPÇÃO SELECIONADA	DISCORDO		INDECISO	CONCORDO	
	M	P	I	P	M
1. Está pessoa é participativa em acontecimentos na empresa (Proativo)	1	2	3	4	5
2. Você a considera como uma pessoa reservada	1	2	3	4	5
3. Possui um bom relacionamento com demais colaboradores	1	2	3	4	5
4. Persiste até a conclusão das tarefas	1	2	3	4	5
5. Você considera este (a) colaborador (a) criativo	1	2	3	4	5
6. Cooperar com os demais em trabalho em equipe	1	2	3	4	5
7. Incentiva e motiva aos demais quando necessário	1	2	3	4	5
8. Você considera comunicativo (a) junto à chefia	1	2	3	4	5
9. Você considera organizado (a) e responsável em seu ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
10. Você considera esta pessoa detalhista em suas funções	1	2	3	4	5
11. Detém confiança com os entre os demais colegas	1	2	3	4	5
12. Sua experiência é fundamental para ser um líder informal	1	2	3	4	5

Responda:

13. Descreva características determinantes de um (a) líder informal?
14. Cite benefícios ou prejuízos de ter lideranças informais em uma organização:
15. Cite o nome de um (a) colaborador (a) que você considera um líder informal?
16. Como você definiria líder informal em uma palavra?

ANEXO A – CARTA DE ACEITAÇÃO

CARTA DE ACEITAÇÃO

Informo que a empresa _____, de propriedade de _____, aceita fazer parte da amostra de estudo do projeto de pesquisa “Lideranças informais: caso da empresa Ecotires na cidade de Faxinal do Soturno-RS.”, do aluno do Bacharelado em Administração da Antonio Meneghetti Faculdade, Márcio Adriano Bartz, e sob orientação do professor Kauan Prates Gonçalves. Estou ciente dos procedimentos de pesquisa e que o nome da empresa será apresentado juntamente ao trabalho final.

Diretor

_____, _____ de Outubro de 2018.