

CONIC SEMESP

17º Congresso Nacional de Iniciação Científica

TÍTULO: A INFLUENCIA DO ESTILO DE LIDERANÇA NO AUMENTO DAS VENDAS DAS LOJAS DE VAREJO DA AVENIDA EXPEDITO GARCIA NO BAÍRRO DE CAMPO GRANDE – CARIACICA/ESPÍRITO SANTO

CATEGORIA: CONCLUÍDO

ÁREA: CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

SUBÁREA: ADMINISTRAÇÃO

INSTITUIÇÃO: FACULDADE DE ESTUDOS SOCIAIS DO ESPÍRITO SANTO

AUTOR(ES): UANDERSON FRAÇÃO, DAYANE ALMEIDA MIRANDA, JULIANA DIAS FERREIRA, ROSANGELA MARIA JULIÃO

ORIENTADOR(ES): ROBSON CARLOS DE SOUZA

Realização:

SEMESP 

Apoio:


UNIITALO
CENTRO UNIVERSITÁRIO ÍTALO BRASILEIRO

1. RESUMO

Um dos grandes desafios do líder é a obtenção de resultados positivos para a empresa por meio de seus liderados. Deste modo, neste artigo procurou-se identificar por meio de um teste que foi baseado e adaptado ao que é proposto por Minicucci (1995), o estilo de liderança adotado por líderes de lojas de varejo de diferentes segmentos do polo comercial da avenida Expedito Garcia, bairro de Campo Grande, município de Cariacica, Estado do Espírito Santo, afim de demonstrar se o estilo de liderança praticado por eles influencia no aumento das vendas. A metodologia usada para a concretização deste estudo deu-se através de pesquisa bibliográfica que objetivou dar base sólida ao referencial teórico. Também foi feita uma pesquisa de campo qualitativa junto aos dez gerentes-líderes das lojas de varejo e dez vendedores dessas lojas com o intuito de verificar o estilo de liderança deles e compreender a percepção dos vendedores no sentido de apurar se o estilo de liderança do líder influencia no aumento das vendas da loja. Vale ressaltar, que o papel do líder e o seu estilo de liderança são fundamentais para que os funcionários desempenhem as suas tarefas com excelência e atinjam os objetivos da empresa. Os resultados indicaram que o estilo de liderança que mais se sobressaiu entre os dez líderes foi o democrático, sendo seguido pelos estilos de liderança autocrático e permissivo. Quanto aos dez vendedores das lojas de varejo entrevistados, a percepção deles é que o estilo de liderança democrático, influencia no aumento das vendas.

Palavras Chaves: Líder, Estilos de liderança, Influência.

2. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa teve como intento identificar se o estilo de liderança adotado por líderes de lojas de varejo situadas no polo comercial da avenida Expedito Garcia, em Campo Grande, município de Cariacica, Espírito Santo, influencia no aumento das vendas praticadas pelos vendedores dessas lojas.

Para alcançar esse objetivo, foi realizado um teste de liderança adaptado ao que é proposto por Minicucci (1995), com dez gerentes-líderes de lojas de varejo nas áreas de moda feminina, tecidos, moda unissex e infantil, eletrodomésticos, presentes, lingerie, roupas masculinas, calçados, artigos para festas e artigos esportivos para identificar o perfil de liderança de cada um deles. Também foi feita entrevista com dez vendedores subordinados aos gerentes-líderes para verificar a percepção deles se o estilo de liderança a que são submetidos pelo líder os estimula a vender mais.

Ao longo do trabalho, principalmente no referencial teórico, serão abordados conceitos de liderança, estilos de liderança e varejo. Diante deste contexto, formulou-se o seguinte problema de pesquisa: até que ponto o estilo de liderança do líder influencia no aumento de vendas das lojas de varejo do polo comercial da avenida Expedito Garcia?

3. OBJETIVOS

Este trabalho tem como objetivo principal demonstrar se o estilo de liderança adotado pelo líder influencia no aumento das vendas praticadas pelos vendedores de lojas de varejo da avenida Expedito Garcia, bairro Campo Grande no município de Cariacica, Estado do Espírito Santo.

Nesse sentido, foram realizadas pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo para atingir os seguintes objetivos intermediários: a) fundamentar teoricamente a pesquisa abordando os seguintes temas: conceitos de liderança; estilos de liderança e varejo. b) identificar qual o estilo de liderança influencia no aumento das vendas de lojas de varejo da avenida Expedito Garcia.

4. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do artigo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica objetivando dar base sólida ao referencial teórico do mesmo. De acordo com Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa bibliográfica trata do levantamento de toda a bibliografia possível já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas, etc. Sua finalidade é de colocar o pesquisador em contato direto com o que foi escrito sobre determinado assunto.

Posteriormente, foi feita uma pesquisa de campo qualitativa junto a gerentes-líderes de lojas de varejo e vendedores com o objetivo de verificar o estilo de liderança dos mesmos e compreender a percepção dos vendedores no sentido de apurar se o estilo de liderança dos gerentes-líderes influencia no aumento das vendas da loja.

De acordo com Ludke e André (1986), a pesquisa qualitativa tem como características, o ambiente natural como sua fonte direta de dados sendo o pesquisador seu principal instrumento; os dados coletados são principalmente descritivos; há mais preocupação com o processo do que com o produto; o “significado” que os sujeitos dão às coisas e à sua vida são focos de atenção especial do pesquisador; a análise de dados tende a seguir um processo indutivo. Trata-se de uma abordagem teórico-metodológica que expressa outra maneira de construir o conhecimento, outra concepção da relação sujeito-objeto na produção do conhecimento.

Sobre a pesquisa exploratória, Cervo (2002, p. 46) aduz que ela não é uma simples conversa. É uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do interrogatório do informante, dados para a pesquisa.

Para a coleta de dados, no período de 5 a 12 de junho de 2017 foi feito um teste de liderança adaptado ao que é proposto por Minicucci (1995) com dez gerentes de lojas de varejo de diferentes segmentos para identificar o perfil de liderança de cada um deles, e, também foram entrevistados dez vendedores subordinados a esses gerentes para verificar na percepção deles se o estilo de liderança a que são submetidos pelo líder os influencia a venderem mais.

5. DESENVOLVIMENTO

5.1. CONCEITOS DE LIDERANÇA

Liderar pessoas nas organizações requer do líder a habilidade de fazer com que a equipe acredite e siga a liderança em suas ações e direcionamentos na execução de tarefas que levem a resultados positivos. Haggai (1990), ensina que a liderança é o esforço de exercer conscientemente uma influência especial dentro de um grupo no sentido de levá-lo a atingir metas de permanente benefício que atendam às necessidades reais do grupo.

Robbins (2006) destaca a liderança como um processo de influência, no qual os líderes são indivíduos que encorajam com suas ações as pessoas e grupos a seguirem uma única direção para o alcance de objetivos.

Vale destacar que o verdadeiro líder influencia naturalmente os seus liderados por meio da confiança que estes têm na liderança, devendo atuar de forma ética, otimista e passando grande entusiasmo aos seus seguidores, diferenciando-se do chefe, que apenas determina o cumprimento de tarefas pelo fato de ter autoridade para tal, sem, contudo, ser um líder. Jordão (2006) afirma que liderar é lidar com pessoas, administrar é gerenciar recursos tecnológicos, materiais, físicos, financeiros; lidar com papéis e processos, portanto, ser líder é diferente de ser administrador. Para ser considerado líder deve possuir as virtudes esperadas por sua equipe de trabalho para ter a credibilidade necessária.

Maximiano (2004) enfatiza que liderança é a realização de uma meta por meio da direção de colaboradores humanos. A pessoa que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é um líder. Um grande líder é aquele que tem essa capacidade dia após dia, ano após ano, numa grande variedade de situações.

Assim, importa dizer que a função da liderança dentro da empresa exige certas habilidades, devendo o líder atentar para o comportamento dos liderados e para o mercado que está em constante transformação. Hampton assim se manifesta:

O líder se caracteriza por uma forte queda para a responsabilidade e conclusão das tarefas, vigor e persistência na consecução dos objetivos, espírito empreendedor... Capacidade para influenciar o comportamento de outras pessoas e capacidade para estruturar sistemas de interação social para finalidades objetivas (HAMPTON, 1990, p.210).

Em suma, a eficácia de uma liderança é percebida quando o líder está lado a lado dos seus comandados explicando tarefas, mediando conflitos com sabedoria, avaliando o desempenho coletivo e individual, quando é dotado de excelente comunicação e quando propicia treinamento constante para a equipe.

5.2. ESTILOS DE LIDERANÇA

Segundo Schermerhorn (2006, p. 143), Estilos de liderança correspondem ao padrão recorrente de comportamentos exibidos por um líder.

A teoria dos estilos de liderança apresenta três estilos: o democrático, autocrático e *laissez-faire* (VERGARA, 2012, p. 76).

Minicucci (1995) afirma que existem três tipos básicos de liderança: autocrática, permissiva ou *laissez-faire* e a democrática.

O líder democrático ou orientado para as pessoas tem relação de sensibilidade com seus subordinados (HAMPTON, 2005, p. 391).

O líder democrático espera que exista um clima confortável entre as pessoas, destaca as relações humanas e a capacidade do trabalho em equipe, pede opiniões e compartilha com o grupo, passa parte do seu tempo auxiliando os membros da sua equipe, tem empatia e encoraja seus colaboradores para que tenham atitude e consigam administrar dificuldades (MAXIMIANO, 2008, p.197).

O líder autocrático ou orientado para tarefas, não se preocupa com as pessoas, e sim com as tarefas a serem desenvolvidas pelos funcionários (HAMPTON, 2005, p. 392).

A liderança autocrática apresenta características mais rudes, onde o poder da decisão é concentrado somente no líder. É cauteloso com os prazos, gastos, padrões de qualidade, cumprimento das metas e determina as tarefas para cada pessoa (MAXIAMIANO, 2008, p. 196).

Segundo Vergara (2007, p. 76), o líder liberal, ou *laissez-faire*, "é aquele conhecido na intimidade por deixar rolar". Diferente dos outros estilos, o *laissez-faire* dá total liberdade aos seus subordinados na tomada de decisão, influenciando o mínimo possível. Além disso, a divisão das tarefas é totalmente decidida pelo grupo, havendo uma total falta de participação do líder (CHIAVENATO, 2003, p. 152).

Minicucci (1995) ressalta que um bom líder tem habilidade de mudar a cada situação quando necessário, é preciso ter variedade de comportamentos para se adaptar e adequar a cada situação.

É preciso saber ser autocrático, democrático ou permissivo de acordo com a situação é preciso conhecer o subordinado para poder utilizar a liderança compreensivelmente. Nem todas as pessoas expressam o mesmo tipo de comportamento e a cada tipo de comportamento ou situação concomitantemente se exercerá determinado tipo de liderança. (MINICUCCI, 1995, p. 298)

Independente do estilo de liderança exercido, é de extrema importância que o líder tenha a habilidade de fazer com que sua equipe busque um objetivo em comum (VERGARA, 2007, p. 83).

5.3 O VAREJO DA AVENIDA EXPEDITO GARCIA

Las Casas, (2006, p.13), nos ensina que além de criar empregos e movimentar a economia, o varejo é importante elemento de *marketing*, que permite criar utilidade de posse, tempo e lugar.

Conhecida por ser um shopping a céu aberto, a avenida Expedito Garcia, no bairro de Campo Grande, é onde se encontra a maioria dos estabelecimentos comerciais de Cariacica, sendo de extrema importância para o município, pois gera emprego, renda e movimenta a economia local.

Segundo Kotler e Keller (2006), todas as atividades de venda de bens ou serviços diretamente aos consumidores finais são definidas como varejo.

Referência em todo o estado do Espírito Santo, o centro comercial de Campo Grande, na Avenida Expedito Garcia e suas ruas transversais, conta mais de mil empresas comerciais em sua maioria lojas de varejo de rua de segmentos diferentes, gerando aí cerca de 15 mil empregos e tem um movimento diário de 80 mil pessoas.

Parente (2007, p. 33) conceitua as lojas especializadas como lojas que apresentam um sortimento profundo em algumas linhas de produtos e estão direcionadas para certo segmento de mercado. São lojas de presentes, confecções, material de construção, brinquedos, calçados, móveis, livros e outros.

Por fim, a relevância do varejo na economia não deixa dúvidas, diversas empresas comercializam seus produtos e serviços diretamente ao consumidor por meio de lojas físicas de varejo, movimentando milhões de reais em negócios.

6. RESULTADOS

Objetivando melhor entender os tipos de liderança estudados e a sua influência no aumento das vendas das lojas de varejo pesquisadas, foi desenvolvido um teste sobre o estilo de liderança baseado e adaptado ao que é proposto por Minicucci (1995, p.312). O teste foi composto de oito questões com três opções de respostas, tendo o líder que escolher a alternativa que mais se identificava revelando suas atitudes frente aos vendedores.

Assim sendo, os dados foram levantados a partir do teste de estilo de liderança que foi aplicado a dez líderes (L) de ambos os sexos de lojas de varejo de diferentes segmentos, a saber: moda feminina (L1), tecidos (L2), moda unissex e infantil (L3), eletrodomésticos (L4), presentes (L5), lingerie (L6), roupas masculinas (L7), calçados (L8), artigos para festas (L9), artigos esportivos (L10), escolhidas aleatoriamente para este estudo, obtendo-se então as informações necessárias para a estruturação das análises dos resultados.

O resultado foi obtido na somatória de respostas, e, aquela com maior frequência determinava o estilo de liderança do gerente-líder que de acordo com o teste eram o democrático, autocrático e permissivo.

Nos resultados obtidos através do teste do estilo de liderança, observou-se que: O líder da loja de moda feminina (L1), tem 75% de liderança democrática e 25% de liderança autocrática. Os líderes da loja de tecidos (L2) e da loja de lingerie (L6) tem 100% de liderança democrática. Os líderes da loja de moda unissex e infantil (L3) e da loja de presentes (L5), tem 87,5% de liderança democrática e 12,5% de liderança autocrática. O líder da loja de eletrodomésticos (L4), tem 87,5% de liderança democrática e 12,5% de liderança permissiva. O líder da loja de roupas masculinas (L7), tem 75% de liderança democrática, 12,5% de liderança autocrática e 12,5% de liderança permissiva. O líder da loja de calçados (L8), tem 50% de liderança democrática, 25% de liderança autocrática e 25% de liderança permissiva. O líder da loja de calçados (L9), tem 62,5% de liderança democrática, 25% de liderança autocrática e 12,5% de liderança permissiva. O líder da loja de artigos esportivos (L10), tem 87,5% de liderança democrática e 12,5% de liderança permissiva.

Conforme demonstrado no teste aplicado aos dez líderes das lojas de varejo, é importante frisar que cada um deles tem o seu estilo de liderança, e, esta forma individual de liderar, traz para os vendedores aspectos positivos e negativos que podem ser alterados conforme a pré-disposição do líder em aceitar as mudanças necessárias para que os objetivos traçados pela empresa sejam atingidos. Impende destacar que o estilo de liderança que mais se sobressaiu entre os dez gerentes-líderes que participaram do teste foi o democrático, sendo seguido pelos estilos de liderança autocrático e permissivo.

Uma empresa mal liderada pode ter seus objetivos comprometidos, e a maneira como se tratam os colaboradores, a forma como se apresentam as tarefas e metas e o jeito como se cobram os resultados esperados, podem influenciar no desempenho das pessoas envolvidas. Para Robbins (2006), exercendo influência direta sobre as pessoas, a liderança, após ser aceita, impulsiona o grupo ao alcance dos objetivos da empresa, promovendo ações para a equipe atingir maior eficácia e ser mais bem preparada para os desafios.

Num outro momento, também se realizou uma pesquisa com dez vendedores (V) de ambos os sexos das mesmas lojas de varejo cujos líderes responderam ao teste do estilo de liderança, concluindo-se após a apuração do resultado, que os dez vendedores entrevistados afirmaram que o estilo de liderança do líder influencia no seu desempenho e conseqüentemente no aumento das vendas.

Neste passo, o vendedor da loja de moda feminina (V1) disse que o estilo do seu líder é democrático, e, embora centralize algumas ações, a sua forma de lidar com os liderados os estimula a vender mais. Os vendedores da loja de tecidos (V2) e da loja de lingerie (V6) tem um líder com estilo de liderança democrático, e o seu estilo de liderança os influencia a vender mais. Os vendedores da loja de moda unissex e infantil (V3) e da loja de presentes (V5), compartilham que o estilo de liderança do líder é democrático e autocrático, sendo, porém, o líder aberto ao diálogo, o que os impulsiona não medirem esforços para vender mais. O vendedor da loja de eletrodomésticos (V4) e o vendedor da loja de artigos esportivos (V10), estão submetido aos estilos de liderança democrático e permissivo, entretanto, são estimulados bater as metas de vendas. O vendedor da loja de roupas masculinas (V7), o vendedor da loja de calçados (V8) e o vendedor da loja de calçados (V9) aduzem que a liderança é democrática, havendo situações em que o líder é

autocrático e permissivo, mas a predominância do estilo democrático influencia no aumento das vendas.

Os vendedores de forma unanime informaram na entrevista, que o estilo de liderança democrático permite um relacionamento harmonioso com o líder, e que quando ocorrem problemas, os mesmos são resolvidos com diálogo. Disseram ainda que acreditam no líder, procurando fazer de tudo para alcançar as metas de vendas.

Ao serem indagados se o estilo de liderança influencia no desempenho das vendas, obteve-se como resposta de todos os vendedores que sim, e que se tivessem um líder autocrático ou permissivo, o clima seria outro, provavelmente a produtividade das vendas seria menor, já que pelo estilo de liderança que tem, sentem-se motivados a enfrentar e superar os desafios estabelecidos pelo líder.

Hersey (1976, p.19) enfatiza que os líderes que conseguem motivar seu pessoal com êxito são aqueles capazes de criar um ambiente com objetivos (incentivos) compatíveis com os motivos (necessidades) específicos dos seus funcionários.

Araújo (2006, p.341), não deixa por menos: no estilo democrático ou participativo ao contrário do estilo autocrático o enfoque são as relações humanas. Por conta disso, os objetivos e estratégias são definidos tanto pelo líder, quanto pelos colaboradores, de maneira totalmente democrática.

É de se perceber que os dez vendedores das lojas de varejo entrevistados, são predominantemente submetidos pelo líder a um estilo de liderança democrático, e que tal forma de agir do gerente-líder influencia no aumento das vendas, pois eles se sentem com liberdade para atuar, e esboçam as providências e técnicas para atingir as metas de vendas com o aconselhamento técnico do líder, quando necessário, ressaltando que a divisão de tarefas fica a critério dos vendedores.

Drucker (1999), afirma que na atualidade, novas práticas solicitam a aplicação da criatividade e flexibilidade nos negócios. Há necessidade de um novo modelo de liderança nas organizações contemporâneas, competindo ao líder liberar as energias e potencial das pessoas, visando adquirir talentos, inteligência e conhecimentos para enfrentar a complexidade das mudanças.

A situação mais favorável para um líder influenciar seu grupo é aquela em que ele é estimado pelos membros, tem uma posição de grande poder e dirige um trabalho bem definido. (HERSEY, 1976, p. 118)

Como se pôde verificar nos resultados da pesquisa, a liderança democrática está em constante interação com os vendedores, ajudando no sucesso profissional, destes, pois trabalharão com maior satisfação e obterão melhores resultados, significando assim que o estilo de liderança tem influência no aumento das vendas das lojas de varejo pesquisadas.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a realização da pesquisa que teve como principal objetivo demonstrar se o estilo de liderança adotado pelo líder influencia os vendedores no aumento das vendas de lojas de varejo, foi possível constatar que o estilo de liderança democrático que é adotado majoritariamente pelos dez líderes entrevistados, tem influenciado o crescimento das vendas, e quanto aos estilos de liderança autocrático e permissivo, os mesmos conforme a percepção dos vendedores, são adotados apenas em situações específicas que ocorram nas lojas.

Minicucci (1995), afirma que é preciso saber ser autocrático, democrático ou permissivo de acordo com a situação é preciso conhecer o subordinado para poder utilizar a liderança compreensivelmente.

É inconteste que o estilo de liderança democrático predominante nos dez gerentes-líderes, exerce grande influência nos vendedores, que em razão deste estilo, se dedicam ao máximo para aumentarem as vendas e ultrapassarem as metas estabelecidas pela empresa.

A vista do exposto, após a realização da pesquisa, foi possível concluir que o objetivo principal deste estudo, que era demonstrar se o estilo de liderança adotado pelo líder influencia no aumento das vendas de lojas de varejo foi atingido com base em todas as respostas coletadas e resultados tabulados. Sendo assim, sugere-se mais estudos sobre o tema voltados para a área de varejo.

8. FONTES CONSULTADAS

ARAUJO, L.C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

CERVO, A.L; BERVIAN, P.A.; **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall,2002.

DRUCKER, Peter F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

HAGGAI, Jonh. **Seja um líder de verdade**. Belo Horizonte: Betânia, 1990.

HAMPTON, David R. **Administração: Comportamento Organizacional**. São Paulo. Ed. MaKron Books. 1990.

_____, David R. **Administração: Comportamento Organizacional**. São Paulo. Ed. MaKron Books. 2005.

HERSEY, P. *Psicologia para administradores de empresas*. São Paulo: EPU, 1976.

JORDÃO, Sonia Dias. **A arte de liderar**. 3. ed. Belo Horizonte: Tecer Liderança, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: a Bíblia do marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**; 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M, de A. **Metodologia do trabalho científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli Elisa. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: E.P.U., 1986.

MAXIMINIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. Editora: Atlas. 6ª Edição. São Paulo. 2006.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia Aplicada à Administração**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil, gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2007.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

SCHERMERHORN Jr., John R.; HUNT, James G. e OSBORN, Richard N. *Fundamentos do comportamento organizacional*. Editora Bookman. Porto Alegre. 1999.

SCHERMERHORN JR., John R. **Administração: conceitos fundamentais**. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.