

CENTRO UNIVERSITÁRIO ATENAS

MILENA GOMES PERES

**DIREITOS TRABALHISTAS COM BASE NA CONSTITUIÇÃO  
FEDERAL DE 1988: reflexos de um modelo de excelência em  
liderança**

Paracatu

2019

MILENA GOMES PERES

**DIREITOS TRABALHISTAS COM BASE NA CONSTITUIÇÃO  
FEDERAL DE 1988: reflexos de um modelo de excelência em  
liderança**

Monografia apresentada ao Curso de  
Administração do Centro Universitário Atenas,  
como requisito parcial para obtenção do título  
de Bacharel em Administração.  
Área de Concentração: Gestão empresarial.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Tamara de Oliveira  
Gonçalves

MILENA GOMES PERES

**DIREITOS TRABALHISTAS COM BASE NA CONSTITUIÇÃO  
FEDERAL DE 1988: reflexos de um modelo de excelência em  
liderança**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Gestão Empresarial.  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Tamara de Oliveira Gonçalves

Banca Examinadora:

Paracatu – MG, 25 de novembro de 2019.

---

Prof.<sup>a</sup> Tamara de Oliveira Gonçalves

Centro Universitário Atenas

---

Prof.<sup>a</sup> Mayra Silva de Souza

Centro Universitário Atenas

---

Prof.<sup>a</sup> Msc. Flávia Christiane Cruvinel Oliveira

Centro Universitário Atenas

Dedico este trabalho a mim, pelo meu esforço, a Deus, ao meu namorado, minha família, amigos e minha orientadora que fizeram o possível para me ajudar a concluir este Trabalho.

## AGRADECIMENTOS

Quero agradecer, em primeiro a lugar, a Deus, pela força e coragem durante esta longa caminhada, que não foi fácil, foram dias de cansaço, sono e desânimo.

Aos meus pais que sempre fizeram o possível para realizar os meus sonhos. Meus irmãos pelo apoio durante minha vida. Ao meu namorado Thalles, que sempre me ajudou, apoiou e esteve presente nas minhas vitórias e derrotas.

Agradeço também à minha orientadora Professora Tamara de Oliveira Gonçalves pela paciência e ajuda para a conclusão deste trabalho, que não foi fácil, pois a nossa rotina já nos exige muito.

Às amigas que a faculdade me deu, Laura e Larissa. Elas presenciaram todas as minhas reclamações, desespero para conclusão deste curso.

À minha prima Lorena e minha colega de trabalho Jane que não mediram esforços para me ajudar.

Toda a minha família que, com carinho e apoio, contribui para que eu chegasse nesta etapa da minha vida.

E, por fim, aos colegas de turma por termos enfrentado juntos cada fase do curso até a nossa tão sonhada conclusão.

O melhor tipo de administração atualmente em uso pode ser definido como um sistema em que os trabalhadores dão seus melhores esforços e recebem estímulo especial de seus patrões.

Frederick W. Taylor

## RESUMO

O presente trabalho aborda sobre o Direito Trabalhista com base na Constituição Federal 1988, art. 07 e sobre os tipos de liderança. Tem como objetivo apresentar os benefícios que a organização tem por ter uma boa liderança e por trabalhar dentro da Lei com seus colaboradores. O trabalho foi realizado através de pesquisas sobre a Constituição Federal de 1988 art. 07 e sobre os tipos de liderança, para demonstrar à empresa analisada qual seria a melhor escolha, visando reconhecimento e satisfação por parte dos colaboradores. Verificou-se através do estudo que, para a empresa analisada, seria melhor aderir ao estilo de liderança democrático e, principalmente, ficar atenta e seguir as leis trabalhistas. Assim, a empresa poderá tornar-se um ambiente agradável de trabalho e ganhará reconhecimento, gerando maior lucratividade.

**Palavras-chave:** Constituição Federal 1988. Tipos de Liderança. Colaboradores.

## **ABSTRACT**

*This paper deals with labor law based on the Federal Constitution 1988, art. 07 and types of leadership. It aims to present the benefits that the organization has of having good leadership and for working within the law with its employees. The work was done through research on the Federal Constitution of 1988 art. 07, types of leadership and demonstrate to the analyzed company which would be better for it to be recognized and that its employees are satisfied to work in it. It was verified through the study that for the analyzed company it would be better to adhere to the democratic leadership style. and follow labor laws so that the company is a pleasant working environment and that the company is recognized, thereby generating profitability. The research question was answered, the objectives were achieved and they were confirmed through company research and analysis.*

**Keywords:** *Federal Constitution 1988 art. 07, Types of Leadership, Employees.*



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	10
<b>1.1 PROBLEMA</b>	10
<b>1.2 HIPÓTESES</b>	10
<b>1.3 OBJETIVOS</b>	11
<b>1.3.1 OBJETIVOS GERAIS</b>	11
<b>1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	11
<b>1.4 JUSTIFICATIVAS DO ESTUDO</b>	11
<b>1.5 METODOLOGIAS DO ESTUDO</b>	12
<b>1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO</b>	12
<b>2 CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988</b>	14
<b>2.1 DIREITO AO TRABALHO</b>	15
<b>3 MULTAS PELO NÃO CUMPRIMENTO DAS LEIS TRABALHISTAS</b>	16
<b>4 GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES</b>	18
<b>4.1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E MOTIVAÇÃO</b>	18
<b>4.2 DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA</b>	20
<b>4.3 LIDERANÇA COMO INFLUÊNCIA</b>	21
<b>4.4 IDENTIFICAR UM ESTILO DE LIDERANÇA ADEQUADO PARA AS ORGANIZAÇÕES</b>	22
<b>4.5 TIPOS DE LIDERANÇA</b>	22
<b>4.6 ESTRUTURA E CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO ANALISADA</b>	24
<b>4.7 APRESENTAÇÃO DA ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	25
<b>4.8 RESULTADOS DA PESQUISA</b>	32
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	33
<b>REFERÊNCIAS</b>	34
<b>APÊNDICE</b>	36

## **1 INTRODUÇÃO**

Este trabalho busca demonstrar como foram alterados os direitos trabalhistas após a Constituição Federal 1988, que melhor amparou os trabalhadores, e também analisar os modelos de liderança, para que as organizações tenham uma gestão empresarial satisfatória.

As alterações nos direitos trabalhistas se deram de forma abrangente, diante de uma gestão de conflitos e do lamentável histórico da exploração de trabalhadores anterior às diretrizes trabalhistas, promovidas por meio da Constituição Federal. Às modificações feitas seguiram uma ordem que caminha para maior vantagem e produção das organizações, garantindo uma gestão democrática.

Os colaboradores são extremamente importantes para o bom funcionamento da organização e precisam se sentir motivados, valorizados e engajados para assim gerarem bons resultados. Porém, no contexto atual, as empresas focam na lucratividade e deixam a gestão de pessoas para um segundo plano, o que pode gerar resultados abaixo do potencial. Por isso, o estudo busca demonstrar que as empresas precisam se alinhar a um modelo de liderança com o objetivo de melhorar o desenvolvimento da sua empresa. Uma organização com uma gestão de excelência alavanca seus resultados financeiros e, conseqüentemente, promove seus empresários e colaboradores a um ambiente agradável e de fácil acesso, obtendo satisfação e engajamento de toda a organização. Com isso, o produto final será um reflexo de todo esse ambiente harmônico e produzirá maior satisfação ao seu consumidor.

### **1.1 PROBLEMA**

Como se fundamentam as melhores práticas de liderança alinhadas aos direitos trabalhistas para uma empresa que atua no ramo varejista em Paracatu - MG?

### **1.2 HIPÓTESES**

- a) acredita-se que as empresas precisam alinhar a um modelo de liderança para obter um melhor desempenho dos colaboradores na organização. Pode-se dizer que as empresas contemporâneas visam mais as vantagens comerciais, sem pensar em seus colaboradores e na gestão da empresa, deixando-os desmotivados e colocando em risco o patrimônio empresarial;

- b) possivelmente, a prática de liderança com melhor aplicação será a democrática, que, alinhando-se aos direitos trabalhistas, poderá beneficiar as empresas/organizações e aos colaboradores.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVOS GERAIS**

Analisar o melhor estilo de liderança relacionado ao direito trabalhista, com base na Constituição Federal 1988, Art. 07, para uma empresa que atua no ramo varejista em Paracatu – MG.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) apresentar o contexto histórico que causou as alterações no Art. 07 da Constituição Federal de 1988;
- b) relacionar os impactos e consequências para empresas que se recusam a cumprir as obrigações trabalhistas prevista na Constituição.
- c) descrever quais são os tipos de lideranças e avaliar qual estilo é o mais pertinente para a aplicação na empresa;

## **1.4 JUSTIFICATIVAS DO ESTUDO**

Esse tema foi escolhido buscando demonstrar que as formas de liderança, modelos de gestão empresarial e direitos trabalhistas estão em constante evolução. Sendo assim, é essencial uma pesquisa aprofundada em busca de maneiras e ações que garantam uma gestão melhor e que tragam satisfação ao empresário e aos seus colaboradores.

Desta forma, promover o aprofundamento dos conhecimentos neste campo é uma maneira, ainda que modesta, de determinar as condições necessárias para que a empresa possa garantir a satisfação pessoal e profissional dos seus colaboradores, de acordo com os princípios mencionados na pirâmide de maslow. A pirâmide de maslow divide-se em cinco necessidades do ser humano: fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização. Segundo Robbins (2002), conforme o nível de necessidade descrito na pirâmide é atendido, o próximo nível se torna dominante.

Este estudo tem importância para os administradores, gestores e colaboradores, pois ajudará a compreender a relevância de se alinhar os aspectos jurídicos às práticas administrativas de liderança nas organizações. A pretensão é esclarecer o tipo de liderança que poderá gerar melhores resultados e agregar valor para a organização analisada e para os seus colaboradores, e assim melhorar a prestação de serviço para a comunidade em que está inserida.

## **1.5 METODOLOGIAS DO ESTUDO**

Para o trabalho foi realizada uma pesquisa do tipo descritiva e exploratória, por meio de levantamento bibliográfico sobre o tema. Para isso, serão utilizados artigos científicos sobre os direitos trabalhistas com base na Constituição Federal de 1988 Art. 07, além de trabalhos acadêmicos e livros, do acervo da biblioteca do Centro Universitário Atenas, sobre os tipos de liderança.

Ressalte que para melhor apuração da aplicabilidade das teorias levantadas neste trabalho foi realizada pesquisas de campo, para que haja contraponto entre a teoria e realidade presenciada no dia a dia.

Segundo Gil (2010), as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características que determinam a população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações variáveis. Já as pesquisas exploratórias, como a leitura de materiais bibliográficos, têm o objetivo de verificar a importância da obra consultada para pesquisa.

A pesquisa tem como objetivo oferecer informações básicas que solucionem os atuais problemas dentro de uma organização, através da implantação de um novo modelo de gestão, o estilo de liderança democrático. Assim, será possível compartilhar experiências e desenvolver competências na empresa.

## **1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO**

No capítulo 1 foi apresentada a introdução com a contextualização do estudo; formulação do problema de pesquisa; as proposições do estudo; os objetivos geral e específico; as justificativas, relevância e contribuições da proposta de estudo; a metodologia do estudo, bem como definição estrutural da monografia.

No capítulo 2 é abordada a história da Constituição Federal 1988, art. 07.

No capítulo 3 são apresentadas as multas e infrações que a empresa sofre por não cumprir as leis trabalhistas.

O capítulo 4 apresenta os estilos de liderança para que uma empresa tenha uma gestão satisfatória.

E no capítulo 5 são apresentadas as considerações finais do estudo referente ao melhor estilo de liderança relacionado ao Direito Trabalhista, com base na Constituição Federal 1988, Art. 07, para uma empresa que atua no ramo varejista em Paracatu – MG.

## 2 CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988

No ano de 1964, o Brasil estava enfrentando o autoritarismo aplicado pelo governo militar. O Congresso Nacional foi fechado em 1966, sendo reaberto, posteriormente, para aprovar a Constituição de 1967. Com isto, o país passou a ser regido pela Constituição de 1967, na qual instituía os Atos Institucionais para atender os interesses da Ditadura Militar (Lenza, 2019).

Na década de 1980, o país confinava o estado de exceção onde as garantias individuais e sociais eram esquecidas e os direitos fundamentais no trabalho urbano ou rural eram limitados. Os acontecimentos da época fizeram com que surgisse uma nova Constituição Federal, que garantisse os valores democráticos.

Depois que passou a Ditadura Militar, o país entrou em um processo de redemocratização. Diante disto, construíram uma nova Constituição com o contexto constitucional democrático. No ano de 1987, o deputado Senhor Ulysses Guimarães, deu início as sessões da Assembleia Nacional Constituinte, tendo em vista a ampla participação popular durante a sua elaboração e a constante busca de efetivação da cidadania para elaboração de uma nova documentação (Lenza, 2019).

No dia 05 de outubro de 1988, após anos de regime autoritário, a nova Constituição foi proclamada, dando início à consolidação da democracia, assegurando garantias aos direitos essenciais (Lenza, 2019).

Conforme a Piovesan (2013, p.54):

O marco inicial do processo de incorporação de tratados internacionais de direitos humanos pelo Direito brasileiro foi a ratificação, em 1989, da Convenção contra a Tortura e Outros Tratamentos Cruéis, Desumanos ou Degradantes. A partir dessa ratificação, inúmeros outros importantes instrumentos internacionais de proteção dos direitos humanos foram também incorporados pelo Direito Brasileiro, sob a égide da Constituição Federal de 1988.

Diante disto, afirmou-se no sistema jurídico nacional, a posição de garantia de direitos no sistema internacional de proteção dos direitos humanos, a partir da ratificação da Convenção contra a Tortura e Outros Tratamentos Cruéis em 1989, sendo essas proteções incorporadas/recepcionadas sob a égide da Constituição Federal de 1988.

## 2.1 DIREITO AO TRABALHO

Na Constituição Federal, o trabalho é definido como direito social, porém, no contexto constitucional não há norma expressa que aplica o direito efetivo ao trabalho. O Estado Democrático de Direito declara como um dos fundamentos os valores do trabalho e a ordem social, que tem como base o primado do trabalho.

A Constituição Federal de 1988 do Brasil, no Art.07, refere-se aos direitos dos trabalhadores urbanos ou rurais e visa assegurar os direitos dos empregados e suas condições sociais. Buscando abordar os direitos dos trabalhadores dentro de uma organização ao inciso, apresenta-se nos anexos a Lei na íntegra, retirada do livro da Constituição Federal 1988, art. 07.

Os trabalhadores urbanos e rurais tiveram muitas conquistas em relação aos direitos coletivos, como a liberdade de associação profissional ou sindical, o direito de greve, o direito de participação laboral, entre outros. O Estado tem o papel de garantir o bem comum e de assegurar a justiça social, o exige a constante fiscalização do efetivo cumprimento dos direitos trabalhistas.

À medida que cabe ao Estado possibilitar a ascensão ao mercado de trabalho, ao indivíduo compete fazer uso deste trabalho para assegurar de sua sobrevivência e de uma vida digna.

### 3 MULTAS PELO NÃO CUMPRIMENTO DAS LEIS TRABALHISTAS

O Art. 07 da Constituição Federal de 1988 visa promover e assegurar os direitos dos trabalhadores urbanos e rurais e suas condições sociais. Conforme há a necessidade, vão surgindo alterações na Lei, as emendas parlamentares, com o objetivo de colocar em prática o que visa a Lei e as mudanças, conforme emenda 95 de 15/12/2016.

No anexo B deste trabalho encontram-se correlacionado quadro com descrição das multas por infração.

As organizações que não cumprem as obrigações trabalhistas são multadas de acordo com as infrações e conforme o Guia Trabalhista criado CLT – Consolidação das Leis do Trabalho, Decreto Lei 5.452/1943, sancionada pelo Presidente Getúlio Vargas, atualizada no ano de 2017.

A Reforma Trabalhista foi consolidada pela Lei 13.467/17, com vigência a partir do dia 14 de julho de 2017. Ela representa uma considerável alteração na CLT – Consolidação das Leis do Trabalho, desde sua promulgação em 1943, com mudanças que atingem as três fontes do Direito do Trabalho: a lei, a sentença normativa da Justiça do Trabalho e a negociação coletiva.

É importante que o empregado conheça seus direitos e acompanhe as propostas apresentadas no âmbito de criações das leis trabalhistas. Houve momentos que foram apresentadas propostas de reduzir custos do empregador, ampliar o lucro e a competitividade das empresas, além de dificultar o acesso ao Judiciário Trabalhista e anular a jurisprudência consolidada pelo Tribunal Superior do Trabalho.

De acordo com o Vólia (2018, p. 24):

O Direito do Trabalho nasce como reação ao cenário que se apresentou com a Revolução Industrial, com a crescente e incontrolável exploração desumana do trabalho. É produto da reação da classe trabalhadora ocorrida no século XIX contra a utilização sem limites do trabalho humano.

O direito comum (civil), com suas regras privadas de mercado, não mais atendia aos anseios da classe trabalhadora, oprimida e explorada pela explosão do mercado de trabalho ocorrida em virtude da invenção da máquina a vapor, de tear, da luz e da conseqüente revolução industrial. Em face da mecanização do trabalho já não mais se exigia o aprendizado em um ofício ou profissão.

O principal agente da Inspeção do Trabalho no Brasil é o Ministério Público do Trabalho, através das Delegacias Regionais do Trabalho. Eles têm o poder para instaurar



inquéritos administrativos e firmar termos e compromissos de ajuste de conduta, que são os documentos exultáveis, quando ocorrer ofensa a interesse coletivo dos trabalhadores. Porém, os incentivos, quase sempre se voltam para os nichos de mercado, de difícil generalização para toda a economia. O que acontece sobre as empresas de grande porte, em geral, com sindicalismo consolidado e penetração no mercado internacional de produtos e serviços.

Diante do exposto, pode-se perceber que a reforma trabalhista trouxe vários questionamentos na forma de aplicar a Lei, considerando mudanças de conceitos. O direito do Trabalho apresenta uma consideração de condição de hipossuficiência, protetivo e que resulte em prejuízo ao empregado caso haja coação. O direito civil apresenta uma hipótese de igualdade, onde o trabalhador e a instituição fazem um acordo de que os mesmos estão em completo uso das faculdades mentais.

## **4 GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES**

Segundo Chiavenato (2008), a Gestão de Pessoas nas organizações surgiu para ajudar o administrador, seja ele gerente, chefe, supervisor ou diretor, a desempenhar as quatro funções dentro da organização, sendo elas: planejar, organizar, dirigir e controlar. Um dos seus objetivos é recrutar pessoas qualificadas para determinadas funções.

De acordo com Ribeiro (2008), a área de Gestão de Pessoas é fundamental para a organização, pois através dela que é feito os processos de recrutamento e seleção, treinamento, plano de cargo e salários, contratação, remuneração e questões trabalhistas. Ela que cria um ambiente de trabalho mais agradável e cheio de ideias para a organização.

Cada colaborador de uma empresa tem uma personalidade, ambições e passados diferentes, por isso, a equipe de gestão de pessoas deve estar preparada para lidar com qualquer situação e para resolver da melhor maneira possível, de forma que não comprometa o ambiente da organização. Diante disto, o departamento exerce funções que vão além do recrutamento e seleção, como: resolução de conflitos, cuidado com os interesses dos funcionários, atenção a quaisquer fatores que ameacem o desenvolvimento das tarefas da organização, de modo a garantir que todos os colaboradores estejam felizes e motivados, resultando no crescimento contínuo da empresa.

### **4.1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E MOTIVAÇÃO**

A compreensão do comportamento organizacional é fundamental para um líder analisar as perspectivas dos colaboradores, como eles interagem entre si e com a organização, e como reagem com as regras, processos e mudanças implementadas na empresa.

Para o autor Stephen Robbins (2006, p.12) “o comportamento das pessoas em grupo é algo mais do que a soma de cada indivíduo agindo do seu próprio modo. Trata-se de um comportamento que é diferente daquele que apresentam quando estão sozinhas.” Por isso, é de suma importância levar em consideração as características de cada indivíduo dentro da organização e, quando em grupos, analisar se sofrem influências. Em uma organização, se um grupo apresenta menor desempenho ou alta rotatividade, por exemplo, é papel do líder avaliar as dinâmicas de interação entre eles e descobrir o porquê dos problemas.

O conceito de comportamento organizacional para os autores Griffin e Moorhead (2006, p. 07) é “o estudo do comportamento humano em ambientes organizacionais, da interface entre o comportamento humano e a organização em si”. Ao explorar estes três aspectos do comportamento organizacional, o líder terá maior capacidade para avaliar a eficiência pessoal e organizacional.

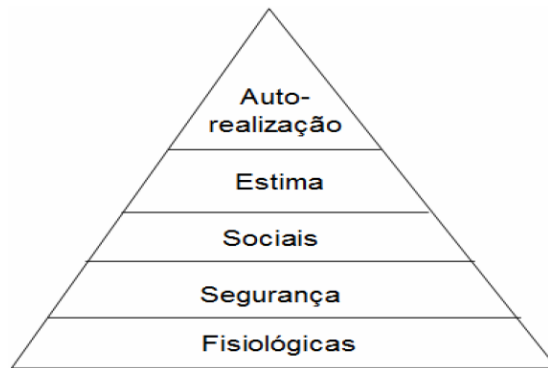
O comportamento organizacional, como área científica de pesquisa, tem alcançado avanços consideráveis, apesar de retrocessos ocasionais. Entretanto, os líderes em geral reconhecem cada vez mais o valor dos recursos humanos e se esforçam para compreender melhor os indivíduos e os papéis que eles desempenham dentro de uma organização. (GRIFFIN e MOORHEAD, 2006).

Dentro do campo de estudos do comportamento organizacional, uma área importante para alcançar uma boa liderança é a motivação. É necessário que o líder conheça os aspectos que trazem motivação aos seus colaboradores, sobretudo no que se refere às suas funções. Assim, o líder será capaz de motivá-los a trabalhar melhor, pois buscará o alinhamento dos objetivos individuais e organizacionais, acarretando em resultados positivos para a organização.

Sobre motivação, Griffin e Moorhead (2006, p. 96) dizem que: “[...] pessoas trabalham por motivos bem diversos. Algumas querem dinheiro, algumas querem um desafio e algumas querem poder.” Ou seja, cada colaborador possui necessidades distintas a serem supridas e uma expectativa do trabalho a ser realizado. Ao terem conhecimento das tarefas e das suas competências para cumpri-las de forma eficiente, os colaboradores sentem-se mais motivados, pois alcançarão os objetivos propostos.

Maslow (GRIFFIN e MOORHEAD, 2006) argumentava que os seres humanos são animais “carentes” (apresentam o desejo de satisfazer um conjunto de necessidades) e, a partir disso, o autor criou uma pirâmide que representa a hierarquia das necessidades do ser humano. Do topo da pirâmide até a base dela, estão relacionadas as cinco características de necessidades desenvolvidas. Sendo elas:

Figura 01: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow:



Fonte: Robbins, 2002

As necessidades primárias encontram-se na base da pirâmide e o grau de importância das necessidades a serem supridas vai diminuindo conforme sobe para o topo da pirâmide. Maslow apontava que cada patamar de necessidades precisa ser satisfeito antes que o seguinte ganhe importância.

## 4.2 DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA

A palavra liderança pode ser definida como a capacidade de influenciar as pessoas que estão à sua volta, fazendo com que cumpram as tarefas propostas de forma eficiente e eficaz. O líder tem uma capacidade singular de induzir às práticas das obrigações de forma produtiva, com motivação, engajamento e valorização dos colaboradores.

O termo liderança pode ser definido de diversas maneiras conforme abordam alguns autores.

Yukl (1998) define a Liderança como “o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado em direção à realização de um objetivo”.

Conforme Montana e Charnov (2000), “A liderança é um processo pela qual o indivíduo influencia outros a realizar os resultados desejados”.

Chiavenato (1999) segue a mesma linha de definição da Montana e Charnov, afirmando que: “Liderança é uma influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, para se alcançar um objetivo específico ou objetivos.”

Bass (1990) relata que a liderança é uma arte e o líder tem a função de ser um agente de mudanças, pois por meio dos seus atos ele afeta positivamente ou negativamente outras pessoas.

De acordo com Hunter (2006), a liderança abrange a conquista de pessoas, questões como envolvimento e orientação para um objetivo comum induzindo a mente, coração, criatividade e excelência em busca de alcançar este objetivo. Para ele, as pessoas bem lideradas empenham o máximo na missão estabelecida. Hunter ainda relata que: “Você não faz gerenciamento de pessoas e sim liderança de pessoas”.

Diante das definições apresentadas entende-se que, independente dos conceitos atribuídos, o resultado da liderança é medido pelo impacto que ela causa sobre os colaboradores, na execução das atividades propostas. Resultados diferentes serão obtidos conforme o modelo de liderança adotado pela organização.

### **4.3 LIDERANÇA COMO INFLUÊNCIA**

Os gestores têm uma autoridade formal, criam regras, exercem controle, minimizam riscos, ou seja, proporcionam uma postura mais “fria” com os seus colaboradores, buscando atender os objetivos da organização. Já os líderes apresentam uma postura mais “humana” com seus liderados, pois priorizam, escutam, conversam, enfim, valorizam as características individuais dos colaboradores promovendo o desenvolvimento do grupo e transformando-o em equipe de trabalho.

De acordo com Covey (2004), a diferença entre o gestor e o líder está em como enxergam as situações e os objetivos. O gerenciamento é a visão dos métodos, analisa o melhor modo de se conseguir determinadas coisas. Enquanto a liderança lida com objetivos e metas concentrando-se em conseguir coisas desejadas.

Já para o especialista em liderança Bennis (1996), existem muitas diferenças entre gerentes e líderes. Entre as diferenças, Bennis aponta que enquanto o gerente administra, copia os concorrentes e mantém, o líder inova, é original e desenvolve. Os líderes sabem identificar problemas e desenvolvem habilidades necessárias para solucioná-los.

Sendo assim, as definições de líder e gestor são diferentes, eles não apresentam a mesma habilidade. O ideal é que trabalhem juntos e dêem o melhor em suas respectivas tarefas, para trazer bons resultados à organização. Portanto, são complementares. Enquanto uma busca os interesses da organização, o outro foca nos interesses das pessoas, o que mantém o equilíbrio no ambiente organizacional.

#### 4.4 IDENTIFICAR UM ESTILO DE LIDERANÇA ADEQUADO PARA AS ORGANIZAÇÕES

A definição do estilo de liderança mais adequado para uma organização será feita com base no seu funcionamento e na sua cultura. Leva-se em consideração o estilo que mais se enquadra ao modelo de produção executado pela organização, visando a lucratividade e, principalmente, o reconhecimento dos consumidores. A partir do momento que há o reconhecimento por parte dos consumidores, é possível torná-los clientes, ou seja, fiéis à empresa.

#### 4.5 TIPOS DE LIDERANÇA

Segundo Chiavenato (2005) existem três tipos de liderança. As empresas precisam definir um estilo de liderança para que haja a satisfação do empresário e do seu colaborador, não havendo assim, conflitos entre ambos. Os três tipos de liderança definidos por ele são: autocrática, liberal e democrática.

Já segundo Araújo (2006), os estilos de liderança são chamados de autocrático, democrático e laissez-faire, também conhecido como liberal.

Vejamos quadro 01: Estilo de Liderança:

ESTILO DE LIDERANÇA	CONCEITO
Liderança democrática	A liderança democrática vem trazendo um equilíbrio. Nela, as diretrizes são estabelecidas pelo grupo, incentivando a participação nas decisões. Isso contribui efetivamente para que ocorra uma gestão satisfatória em ambos os lados, pois proporciona um ambiente saudável, comprometido e focado no desenvolvimento de seus colaboradores. Este estilo de liderança mostra a importância das necessidades e da participação dos colaboradores no processo de tomada de decisão, tornando-os corresponsáveis e indispensáveis (CHIAVENATO, 2005).

	<p>O estilo de líder democrático é também conhecido como participativo, pelo fato do líder compartilhar com os seus colaboradores sua responsabilidade de liderança, envolvendo-os no processo de tomada de decisão. Assim os colaboradores se tornam mais unidos para as atividades determinadas. (Araujo, 2006).</p>
Liderança autocrática	<p>Chiavenato (2005) ainda aborda que o estilo de liderança autocrática tem como aspecto a centralização do poder, além da tomada de decisão, caracterizando o líder autocrático como dominador. O líder autocrático utiliza o poder e determina as providências e técnicas para execução de atividades conforme as necessidades. Ele estabelece a tarefa e a equipe de acordo com as diretrizes de trabalho, tendo como característica dominante pessoal, os elogios e críticas do trabalho.</p> <p>Para Araújo (2006), o líder autoritário ou autocrático define um líder alto, aquele que toma as decisões sem consultar os seus colaboradores, fixando as tarefas de cada um e determinando o modo de concretizá-las.</p>
Liderança liberal	<p>Segundo Chiavenato (2005), tem a participação mínima do líder, abordando maior tomada de decisão em equipe ou individual. O líder não estabelece avaliação ou regulação das ações tomadas.</p> <p>O estilo de liderança laissez-faire ou liberal, apresenta intervenção quase nula. O líder funciona como elemento do grupo e só intervêm quando solicitado. É o grupo que levanta os problemas, discute as soluções e toma as decisões. O líder não interfere na divisão de tarefas, limitando-se a sua atividade, a fornecer informações, se a sua intervenção for requerida. (Araújo, 2006).</p>

Fonte: Elaborado pela autora

Os autores Smith e Timby (2005, p. 46), relatam sobre as desvantagens e vantagens de cada estilo de liderança. De acordo com os mesmos, a liderança autocrática tem como vantagem o fato de as decisões serem tomadas rapidamente e as tarefas serem realizadas sem questionamento. Já a desvantagem consiste nos colaboradores participarem pouco das tomadas de decisões e normalmente ficarem desmotivados por não terem reconhecimento.

Na liderança democrática, as organizações têm como vantagens que os colaboradores contribuem para as tomadas de decisões, se engajam com a causa para alcançar as metas e a comunicação é recíproca entre os níveis da organização. A desvantagem está na possibilidade de os membros da equipe não reconhecerem devidamente o papel do líder no processo e, assim, prejudicar a tomada de decisão, podendo ser demorada.

A liderança Laissez-Faire ou liberal, a vantagem está no desempenho positivo dos colaboradores. Por exigir que os colaboradores sejam de alto nível, eles tendem a desenvolver seus próprios objetivos, o que muitas vezes acaba agregando valor à organização. A desvantagem é a falta de comunicação entre o líder e os colaboradores, o que pode causar um desalinhamento dos objetivos entre as partes e desmotivar a equipe, por não haver retorno sobre o desempenho.

Segundo Oliveira (2007), os administradores estão apenas gerenciando as organizações e esquecendo-se de que liderar e aplicar um estilo de liderança nas organizações é preciso, independentemente de seu porte.

Para Senge (1998), confirmado através do autor Bowditch e Bouno (2002), qualquer pessoa tem potencial para exercer a liderança adotada permanentemente nas organizações. Contudo, o contexto organizacional em que a empresa se encontra poderá influenciar no estilo a ser adotado pelo líder para cada situação.

#### **4.6 ESTRUTURA E CARACTERÍSTICAS DA ORGANIZAÇÃO ANALISADA**

A organização analisada é do ramo varejista e está localizada na cidade de Paracatu, Minas Gerais, Brasil. Ela foi fundada por um empresário no dia 14 de julho de 2014 e, com passar dos anos, foi sendo reconhecida na cidade, pelos seus clientes e fornecedores. Hoje, é composta por dois sócios, que são irmãos, onde a liderança é exercida efetivamente por apenas um dos sócios, que tem maior poder de decisão. O quadro de funcionários conta com um total de 32 colaboradores. O valor de vendas é de aproximadamente R\$ 10 milhões por ano.



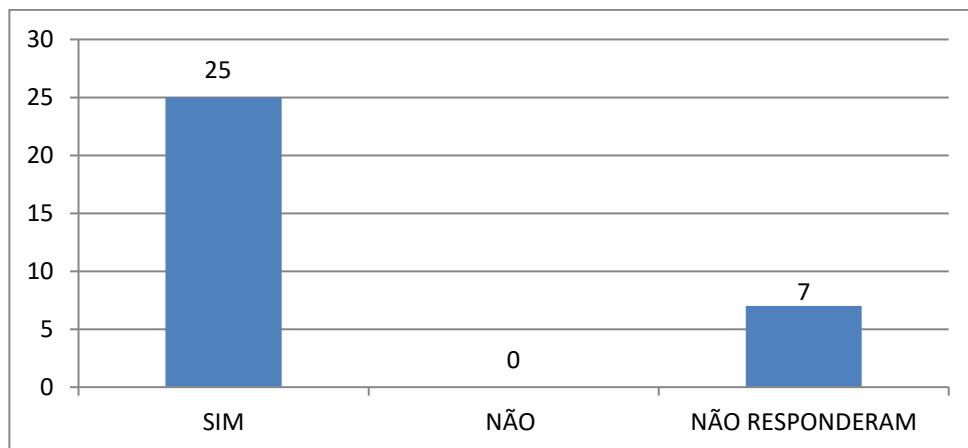
#### 4.7 APRESENTAÇÃO DA ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise da pesquisa irá contribuir para uma visão de como está o grau de satisfação dos colaboradores em relação ao tipo de liderança e ao cumprimento das leis trabalhistas. Por meio das respostas obtidas através do questionário, será possível identificar gargalos e pontos de melhoria.

Para apresentar os resultados, serão utilizados gráficos com a distribuição das frequências de respostas. O eixo vertical apresenta a quantidade de colaboradores e no eixo horizontal qual a alternativa escolhida.

Como foi mencionado no capítulo 4, os líderes têm a capacidade de influenciar as pessoas que estão à sua volta, fazendo que os colaboradores cumpram as tarefas propostas de forma eficiente e eficaz. O líder tem uma capacidade singular de induzir às práticas das obrigações de forma produtiva, com motivação, engajamento e valorização dos colaboradores.

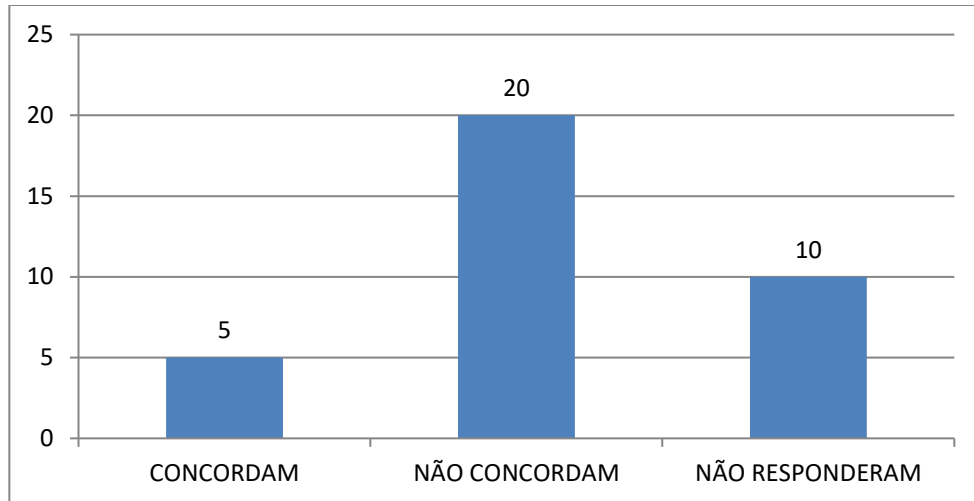
A primeira pergunta feita aos colaboradores foi se consideram importante ter uma liderança forte dentro da empresa e, de todos os que responderam essa pergunta, 100% acham que um líder presente e motivador faz a diferença no ambiente de trabalho. Vejamos:



**Gráfico 01** - Você acha importante o papel do líder dentro da organização?

**Fonte:**Elaborado pela autora

Depois, perguntou-se aos colaboradores se concordam com o estilo de liderança que é aplicado na empresa. Como resposta, cinco colaboradores responderam que concordam com estilo de liderança que é aplicado na organização, vinte não concordam e dez optaram por não responder.

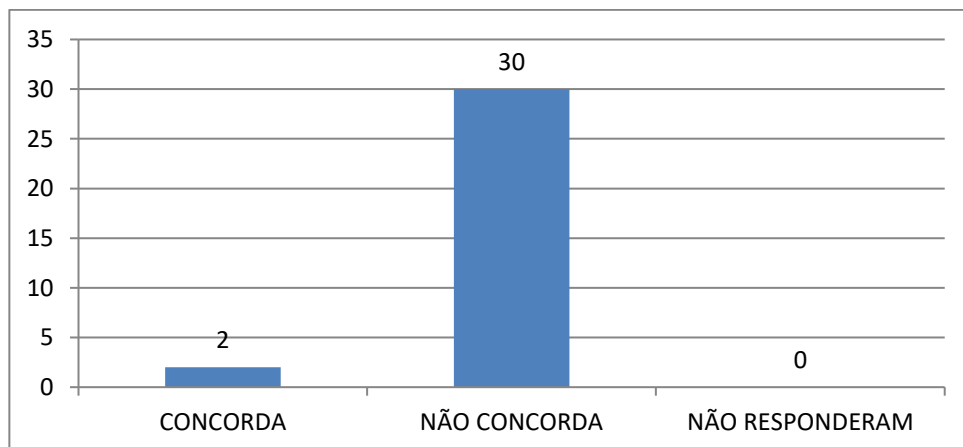


**Gráfico 02** - Você concorda com o estilo de liderança que é aplicado?

**Fonte:**Elaborado pela autora

Nos três gráficos seguintes, têm-se as opiniões dos funcionários a respeito do estilo de liderança que consideram ser o mais adequado para a empresa.

O estilo liberal é aquele onde os colaboradores têm autonomia para resolver os problemas da empresa, onde não há a necessidade de sempre consultar o chefe ou superior. Pôde-se ver que, para os colaboradores, esse estilo não se aplicaria na empresa, devido à indisciplina dos funcionários na execução das tarefas.

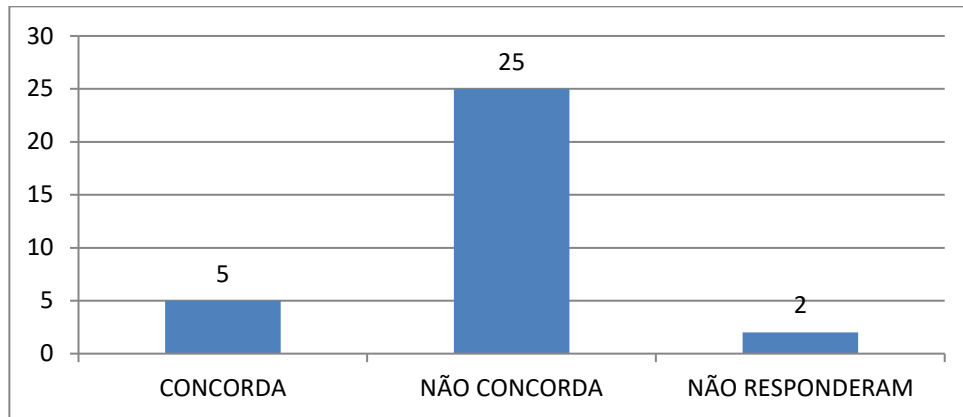


**Gráfico 03** - Você concorda com o estilo de liderança liberal para a organização?

**Fonte:**Elaborado pela autora

Com uma liderança autoritária, os colaboradores não têm voz, não têm o poder de decisão sem consultar ao superior, pois apenas o líder tem autonomia para resolver os problemas. O gráfico abaixo aborda a resposta dos funcionários sobre a aplicação desse estilo.

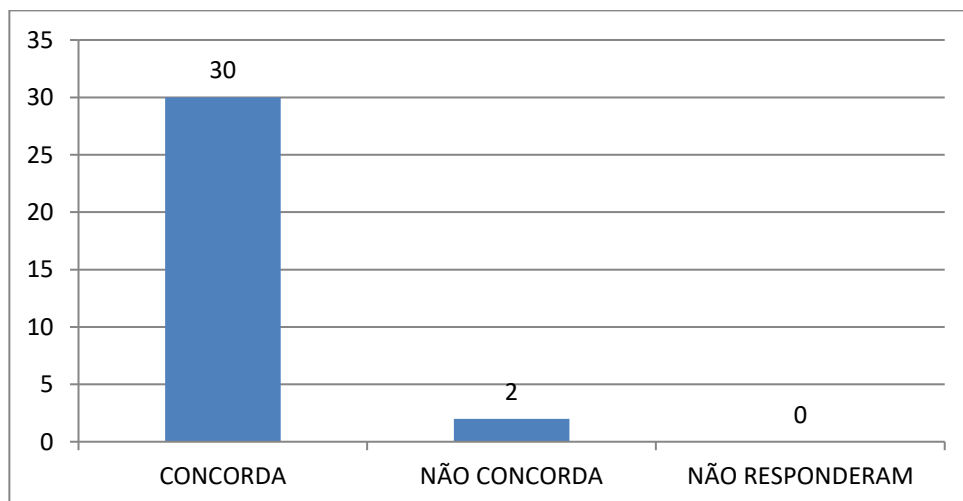
Em sua maioria, eles não concordam, pelo fato de o autoritarismo trazer tensão ao relacionamento líder e liderados e, principalmente, por atrasar muitos processos e resolução de problemas considerados simples dentro da empresa.



**Gráfico 04** - Você concorda com o estilo de liderança autoritário para a organização?

**Fonte:**Elaborado pela autora

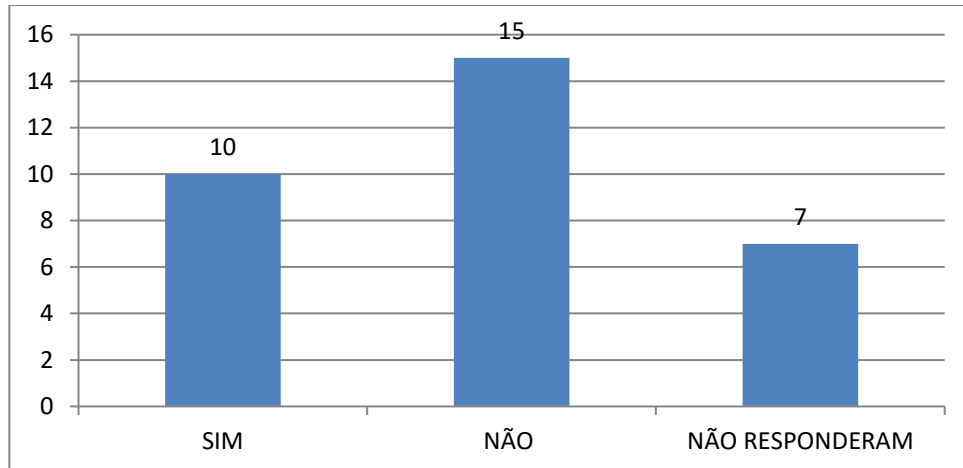
Por fim, os colaboradores responderam sobre o que acham da aplicação do estilo democrático na empresa, onde há troca de ideias entre subordinados e líderes para o processo de tomada de decisão, há consenso sobre as opiniões e o grupo decide sobre aspectos que afetarão a todos. De acordo com o gráfico, trinta colaboradores concordam com esse estilo de liderança e apenas dois não concordam.



**Gráfico 05** - Você concorda com o estilo de liderança democrático para a organização?

**Fonte:**Elaborado pela autora

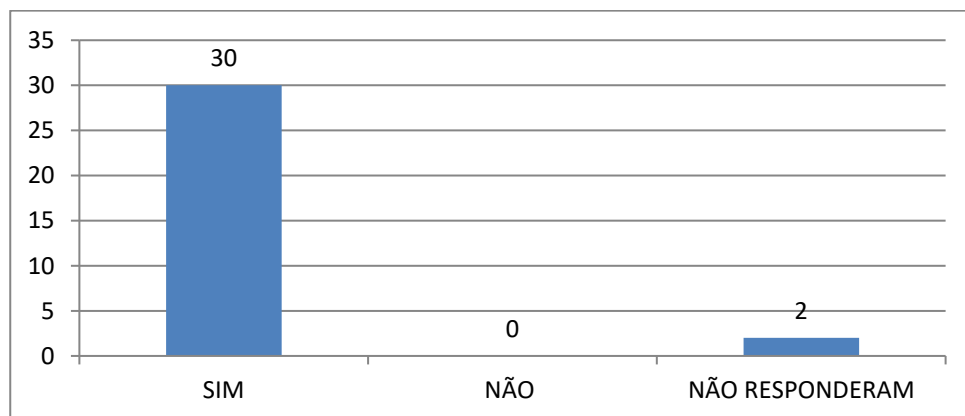
Foi perguntado aos colaboradores se a organização se preocupa em informar sobre fatos, mudanças e acontecimentos na empresa. Percebeu-se que não há boa comunicação dentro da organização, já que muitos funcionários disseram não haver a preocupação com o repasse de informações relevantes.



**Gráfico 06** - A organização se preocupa em informar sobre fatos, mudanças e acontecimentos na empresa?

**Fonte:**Elaborado pela autora

Muitas empresas, com o intuito de fazer de seu funcionário um cliente, oferecem benefícios como descontos, por exemplo, para a compra de produtos dentro da organização. O gráfico 07 apresenta as respostas em relação ao fornecimento de algum benefício por comprar produtos da empresa ou de parceiros. A grande maioria respondeu que a empresa fornece algum tipo de benefício.

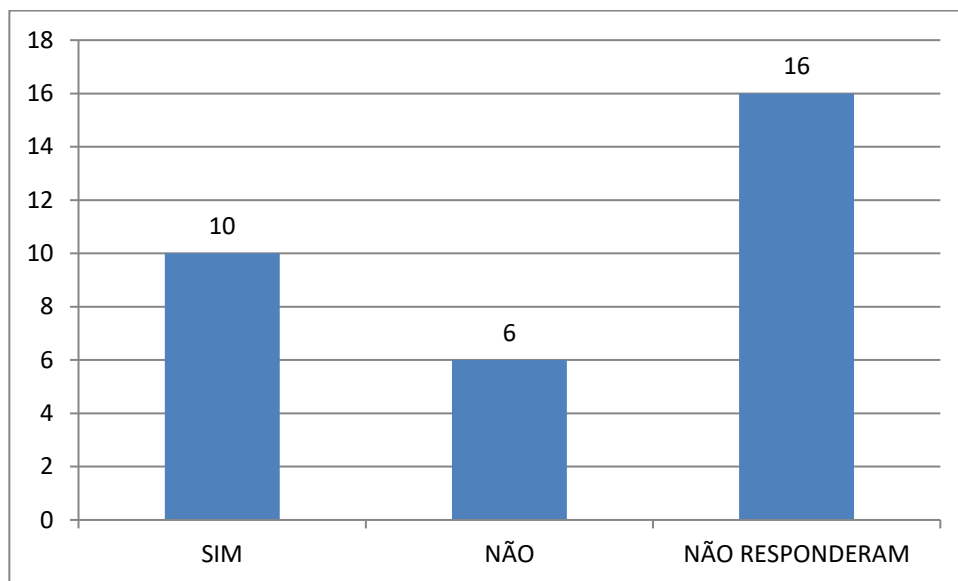


**Gráfico 07** - A organização fornece a vocês algum tipo de benefício por comprar produtos da mesma ou em parceiros?

**Fonte:**Elaborado pela autora

Tratar bem o funcionário e oferecer alguns benefícios são práticas necessárias para o bom relacionamento, mas a empresa deve preocupar-se em estar em dia com suas obrigações legais, pelo fato de muitos problemas organizacionais serem de cunho trabalhistas, em decorrência do não cumprimento das legalidades para com o funcionário.

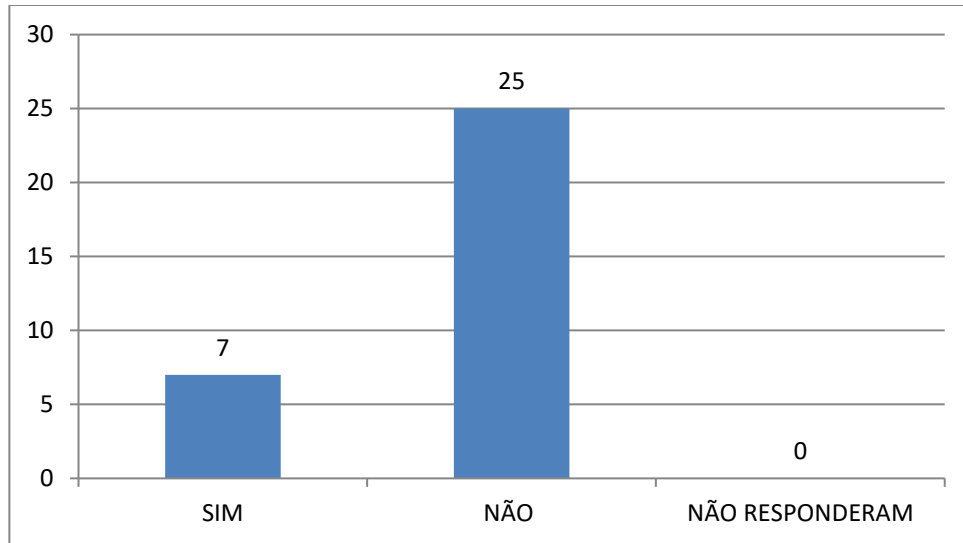
Para entender a situação da empresa em relação ao cumprimento das leis trabalhistas de acordo com a Constituição Federal, Art. 07, perguntou-se aos colaboradores se a empresa cumpre corretamente todas as exigências e garante os direitos a eles. A metade dos funcionários preferiu não responder à pergunta, o que pode ser explicado por falta de conhecimento em relação à Lei ou por medo de comprometer-se. Dos demais, que responderam, alguns disseram que a empresa está em conformidade, outros responderam que há falhas no cumprimento da Lei.



**Gráfico 08** - A organização cumpre as leis trabalhistas de acordo com a Constituição Federal, Art. 07.

**Fonte:**Elaborado pela autora.

Outro aspecto importante analisado foi a percepção dos clientes quanto ao ambiente organizacional, perguntando aos colaboradores se há reclamações por parte dos clientes em relação à empresa. De acordo com o gráfico abaixo, sete responderam sim e vinte e cinco disseram que os clientes não costumam reclamar formalmente. Porém, é possível notar a insatisfação de alguns clientes por meio das expressões faciais.

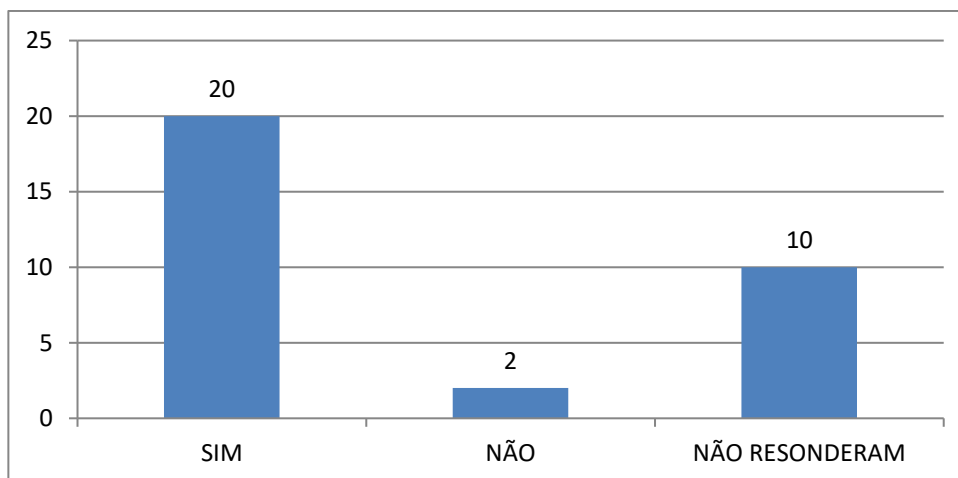


**Gráfico 09** - Os clientes costumam reclamar do ambiente em que consomem?

**Fonte:**Elaborado pela autora

A figura do líder é importante para trazer direcionamento, motivação, engajamento e desenvolvimento da equipe. O estilo mais adequado de liderança dependerá, dentre outros aspectos, do perfil dos subordinados. E, para identificar de forma mais precisa o perfil dos colaboradores da empresa, foram feitas duas perguntas mais específicas em relação ao comportamento particular de cada um.

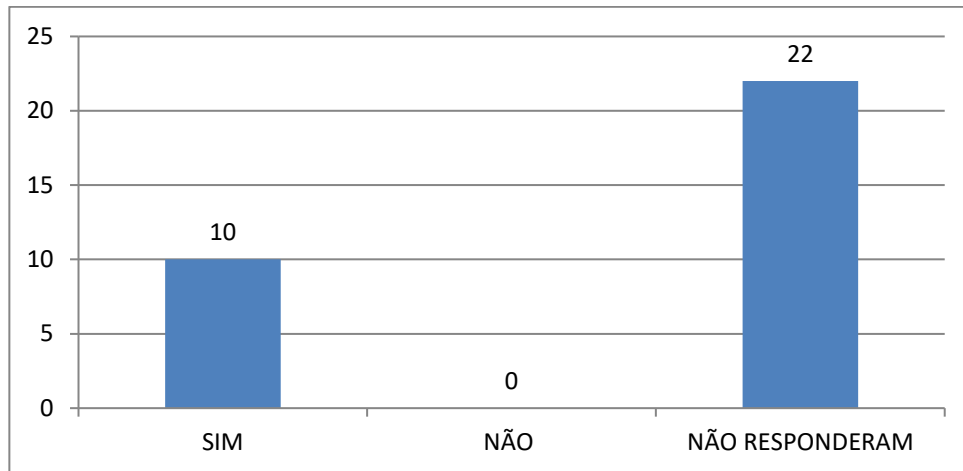
A primeira pergunta foi se o colaborador executa as tarefas que lhe são devidas sem a necessidade do acompanhamento direto do seu superior. Os resultados, apresentados no Gráfico 10, mostram que os colaboradores que responderam, disseram fazer o seu trabalho sem a necessidade de cobrança. Alguns preferiram por não responder.



**Gráfico 10** - Você executa suas tarefas sem que o líder ou superior fique explicando e cobrando a todo o momento?

**Fonte:**Elaborado pela autora

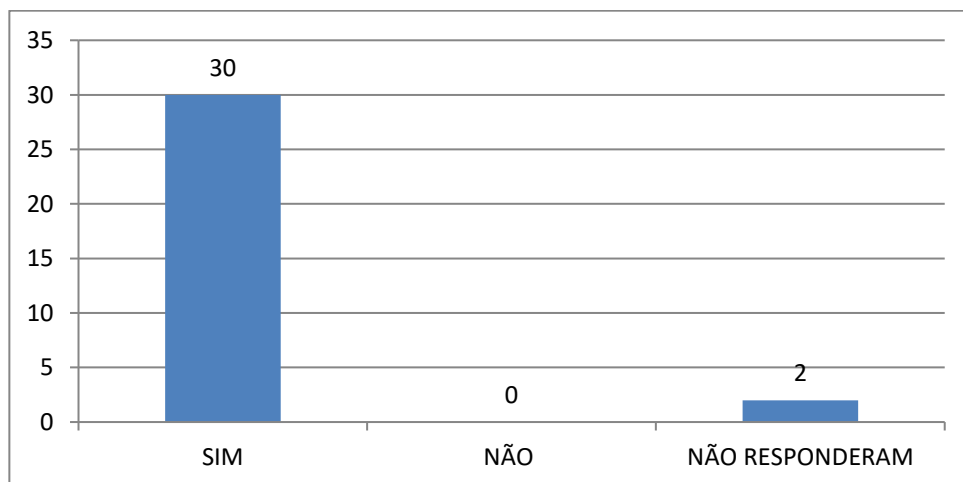
A outra pergunta feita aos colaboradores foi a respeito do cumprimento dos seus deveres e regras estabelecidas no ato de contratação. O gráfico mostra que a maioria se recusou a responder à pergunta e aqueles que responderam afirmam cumprir com o que foi combinado.



**Gráfico 11** - Você cumpre todas as regras que foram combinadas assim que contratado?

**Fonte:**Elaborado pela autora

Por último, perguntou-se aos colaboradores se eles gostariam que o ambiente de trabalho fosse mais agradável e houvesse mais harmonia entre a equipe. Como já era esperado, praticamente todos os funcionários responderam que gostariam de um ambiente mais harmônico.



**Gráfico 12** - Você gostaria que o clima organizacional fosse mais agradável, que todos fossem uma equipe?

**Fonte:**Elaborado pela autora

#### **4.8 RESULTADOS DA PESQUISA**

Conforme a análise da organização e das questões respondidas pelos seus colaboradores, pôde-se observar que os colaboradores não têm voz na empresa, não há liberdade para expor opiniões e eles demonstram estar insatisfeitos e não engajados para a realização de suas tarefas. O clima organizacional encontra-se pesado, deixando o ambiente desagradável, os colaboradores inseguros, improdutivos e desmotivados a melhorar o desempenho das atividades.

Com base nos incisos do Artigo 07 da Constituição a Federal de 1988, citada no anexo A, perguntou-se aos colaboradores se a organização estava em conformidade com os direitos trabalhistas. De acordo com as respostas e conversas sobre o assunto, pôde-se concluir que a organização analisada está em situação de não conformidade com os direitos trabalhistas, em particular nos incisos IX, XII e XXX do Artigo.

Essa postura desonesta por parte da empresa traz graves consequências, não apenas legais. O descumprimento da Lei faz o empregado se sentir enganado e lesado, e como resposta à essa postura da empresa, os colaboradores têm deixado a desejar na execução das suas obrigações, trazendo prejuízos para a instituição. Uma liderança que não busca o cumprimento dos direitos de seus subordinados demonstra desinteresse em relação aos mesmos, fazendo com que haja perda de confiança e desinteresse para a realização das atividades propostas. Como consequência, a empresa perde não somente em produtividade, mas também em lucratividade e credibilidade.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Constituição Federal entrou em vigor para assegurar aos trabalhadores seus direitos de empregado dentro da organização onde trabalham ou trabalhavam. Com o passar do tempo, houve modificações nos direitos trabalhistas, que se apresentam cada vez mais acessíveis tanto para o empregado quanto para o empresário.

Nota-se que existem organizações que não estão preocupadas com as fiscalizações, por já decidirem que não irão pagar por valores altos de multas. Mas outras já correm atrás para andar dentro das leis e ter um reconhecimento maior de sua empresa.

Ao analisar as empresas do ramo varejista em Paracatu – MG pôde-se notar que o crescimento da concorrência vem aumentando constantemente. Com isso, as empresas tendem a buscar cada vez mais estratégias para a fidelização de clientes e para a captura de novos. Este estudo foi realizado para identificarmos o melhor estilo de liderança para uma empresa específica e demonstrar os ganhos que ela terá ao trabalhar em conformidade com as leis trabalhistas.

Com base nas análises feitas, concluiu-se que o estilo de liderança mais viável para a organização analisada seria a liderança democrática, por trazer um ambiente de trabalho mais agradável, onde todos os colaboradores e o líder expõem suas opiniões. Esse tipo de liderança pode trazer o crescimento da lucratividade e reconhecimento da empresa, por ter colaboradores motivados e clientes fidelizados. Essa boa imagem chama a atenção dos consumidores, podendo estes se tornarem novos clientes.

Quando a organização cumpre as suas obrigações legais e demonstra aos seus colaboradores que não estão sendo enganados, o funcionário tende a trabalhar mais motivado e satisfeito. A empresa adquire a confiança dos seus funcionários, o ambiente fica mais agradável, os serviços prestados melhoram e todos passam a trabalhar em convergência com os objetivos organizacionais. E, em consequência, os clientes percebem as melhorias e conseguem identificar o diferencial da empresa, ao tratar bem e ao respeitar os direitos dos seus colaboradores.

Com base em tudo, é possível verificar que o presente trabalho cumpriu os problemas e atingiu as hipóteses levantadas, quais eram analisar como se dá na prática aplicação da norma trabalhista com base nos preceitos definidos pela Constituição Federal, bem como as avaliações de tipos de liderança e os impactos e consequências da aplicabilidade dessas normas para as empresas.

## REFERÊNCIAS

**ARAÚJO**, Luiz Cezar. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

**BRASIL. Constituição Federal de 1988**. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.html](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.html)>. Acesso 10 de abril 2019.

**BRASIL. Emenda Constitucional N°95 de 15/12/2016 da Constituição Federal de 1988. Senado Federal**. Disponível em: <[https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/con1988\\_15.12.2016/art\\_7\\_.asp](https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/con1988_15.12.2016/art_7_.asp)>. Acesso em: 10 abril 2019.

**BENNIS**, W. A formação do líder. São Paulo: Atlas, 1996.

**BOWDITCH**, James. L; **BUONO**, Anthony. F. Elementos de Comportamento Organizacional. São Paulo: Pioneira, 2002.

**CASSAR**, Vólia Bomfim. Direito do Trabalho. 15. ed. São Paulo: Editora Método, 2018

**COVEY**, S. Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes. Rio de Janeiro: Franklin Covey, 2004.

**CHIAVENATO**, Idalberto. Introdução á Teoría Geral da Administração. 5ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. P. 167-180.

**CHIAVENATO**, Idalberto. Comportamento Organizacional: Dinâmica do Sucesso das Organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2005.

**GIL**, Antônio C. **Como elaborar Projeto de Pesquisa**. 5ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**GRIFFIN**, R. W.; **MOORHEAD**, G. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Ática, 2006.

**HUNTER**, J.C. O Monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança. Tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhães. Rio de Janeiro: Sextante; 2004.

**HUNTER**, James C. Como se tornar um líder servidor: Os princípios de liderança de Omonge e o Executivo. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2006.

**IBC (Instituto Brasileiro de Coaching)**, Conceito de Gestão de Pessoas, por Jose Roberto, 16 de abril de 2019.  
Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/conceito-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 27 agosto 2019.

**YUKL**, Gary A. Leadership in organizations. Nova Jersey: Prentice Hall, 1998.

**SMITH**, Nancy E.; **TIMBY**, Barbara K. Enfermagem Médico-Cirúrgica. São Paulo: Manole, 2005.

**LENZA**, Pedro. Direito Constitucional. 23. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

**MONTANA**, Patrick J; **CHARNOV**, Bruce H. Administração. São Paulo: Saraiva, 1999.

**Multas por infrações à Legislação Trabalhista. Guia Trabalhista** – Disponível em: <<https://www.guiatrabalhista.com.br/guia/multas.htm>>. Acesso em: 10 abril 2019.

**OLIVEIRA**, Odair José. O Administrador e a Liderança. In: Revista Multidisciplinar da UNIESP. Nº 03. Presidente Prudente, 2007.

**RIBEIRO**, Antonio de Lima. Gestão de Pessoas. Editora Saraiva, 2008, 2º edição.

**ROBBINS**, S. Comportamento organizacional. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

**ROBBINS**, S. P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson, 2006.

**SENGE**, Peter M. A quinta disciplina: a dança das mudanças. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

**SMITH**, Nancy E.; **TIMBY**, Bárbara K. Enfermagem Médico-Cirúrgica. São Paulo: Manole, 2005.

**PIOVESAN**, Flávia. Direitos humanos e o direito constitucional internacional. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

## APÊNDICE

### ANEXO A: Artigo 7º da Constituição Federal.

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: (EC no 20/98, EC no 28/2000, EC no 53/2006 e EC no 72/2013)

- I–Relação de emprego protegida contra despedida arbitrária ou sem justa causa, nos termos de lei complementar, que preverá indenização compensatória, dentre outros direitos;
- II–Seguro-desemprego, em caso de desemprego involuntário;
- III–fundo de garantia do tempo de serviço;
- IV–Salário mínimo, fixado em lei, nacionalmente unificado, capaz de atender a suas necessidades vitais básicas e às de sua família com moradia, alimentação, educação, saúde, lazer, vestuário, higiene, transporte e previdência social, com reajustes periódicos que lhe preservem o poder aquisitivo, sendo vedada sua vinculação para qualquer fim;
- V–piso salarial proporcional à extensão e à complexidade do trabalho;
- VI–irredutibilidade do salário, salvo o disposto em convenção ou acordo coletivo;
- VII–garantia de salário, nunca inferior ao mínimo, para os que percebem remuneração variável;
- VIII–décimo terceiro salário com base na remuneração integral ou no valor da aposentadoria;
- IX–remuneração do trabalho noturno superior à do diurno;
- X–proteção do salário na forma da lei, constituindo crime sua retenção dolosa;
- XI–participação nos lucros, ou resultados, desvinculada da remuneração, e, excepcionalmente, participação na gestão da empresa, conforme definido em lei;
- XII–salário-família pago em razão do dependente do trabalhador de baixa renda nos termos da lei;
- XIII–duração do trabalho normal não superior a oito horas diárias e quarenta e quatro semanais, facultada a compensação de horários e a redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho;
- XIV–jornada de seis horas para o trabalho realizado em turnos ininterruptos de revezamento, salvo negociação coletiva;
- XV–repouso semanal remunerado, preferencialmente aos domingos;
- XVI–remuneração do serviço extraordinário superior, no mínimo, em cinquenta

por cento à do normal;

XVII–gozo de férias anuais remuneradas com, pelo menos, um terço a mais do que o salário normal;

XVIII–licença à gestante, sem prejuízo do emprego e do salário, com a duração de cento e vinte dias;

XIX–licença-paternidade, nos termos fixados em lei;

18 Constituição da República Federativa do Brasil

XX–proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos, nos termos da lei;

XXI–aviso prévio proporcional ao tempo de serviço, sendo no mínimo de trinta dias, nos termos da lei;

XXII–redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança;

XXIII–adicional de remuneração para as atividades penosas, insalubres ou perigosas, na forma da lei;

XXIV–aposentadoria;

XXV–assistência gratuita aos filhos e dependentes desde o nascimento até 5 (cinco) anos de idade em creches e pré-escolas;

XXVI–reconhecimento das convenções e acordos coletivos de trabalho;

XXVII–proteção em face da automação, na forma da lei;

XXVIII–seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, sem excluir a indenização a que este está obrigado, quando incorrer em dolo ou culpa;

XXIX–ação, quanto aos créditos resultantes das relações de trabalho, com prazo prescricional de cinco anos para os trabalhadores urbanos e rurais, até o limite de dois anos após a extinção do contrato de trabalho:

a) (Revogada);

b) (Revogada);

XXX–proibição de diferença de salários, de exercício de funções e de critério de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil;

XXXI–proibição de qualquer discriminação no tocante a salário e critérios de admissão do trabalhador portador de deficiência;

XXXII–proibição de distinção entre trabalho manual, técnico e intelectual ou entre os profissionais respectivos;

XXXIII–proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos;

XXXIV–igualdade de direitos entre o trabalhador com vínculo empregatício permanente e o trabalhador avulso.

Parágrafo único. São assegurados à categoria dos trabalhadores domésticos os direitos previstos nos incisos IV, VI, VII, VIII, X, XIII, XV, XVI, XVII, XVIII, XIX, XXI, XXII, XXIV, XXVI, XXX, XXXI e XXXIII e, atendidas as condições estabelecidas em lei e observada a simplificação do cumprimento das obrigações tributárias, principais e acessórias, decorrentes da relação de trabalho e suas peculiaridades, os previstos nos incisos I, II, III, IX, XII, XXV e XXVIII, bem como a sua integração à previdência social.

## ANEXO B: MULTAS POR INFRAÇÕES À LEGISLAÇÃO TRABALHISTA

INFRAÇÕES	DISPOSITIVO INFRINGIDO	QUANTIDADE DE UFIR		OBSERVAÇÕES
		MÍNIMO	MÁXIMO	
FALTA DE ANOTAÇÃO DA CTPS	CLT ART.29	378,284	378,284	
FALTA DE REGISTRO DE EMPREGADO	CLT ART.41	378,284	378,284	Por empregado, dobrado na reincidência.
FALTA DE ATUALIZAÇÃO LRE/FRE	CLT ART41, § ÚNICO	189,1424	189,1424	Dobrado na reincidência
FALTA DE AUTENTICAÇÃO LRE/FRE	CLT ART.42	189,1424	189,1424	Dobrado na reincidência
ESTRAVIO OU INUTILIZAÇÃO DA CTPS	CLT ART.52	189,1424	189,1424	
RETENÇÃO DA CTPS	CLTA ART.53	189,1424	189,1424	
DURAÇÃO DO TRABALHO	CLT ART. 57 A 74	37,8285	3.782,85	Pobrado na reincidência, oposição ou desacato.
SALÁRIO MÍNIMO	CLT ART.76 A 126	37,8285	1.512,14	Dobrado na reincidência
FÉRIAS	CLT ART 129 A 152	160	160,00	Por empregado, dobrado na reincidência, embarço oi u resistência.
SEGURANÇA DO TRABALHO	CLT ART. 154 A 200	630,4745	6304,7453	Valor máximo na reincidência, embarço, resistência, artifício ou simulação.
DURAÇÃO E CONDIÇÕES ESPECIAIS DO TRABALHO	CLT ART. 224 A 350	37,8285	3.782,85	Dobrado na reincidência, oposição ou desacato.
NACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO	CLT ART. 352 A 371	75,6569	7.565,69	
TRABALHO DO MENOR	CLT ART 402 A 441	378,2847	378,2847	Por menor irregular até o máximo de 1.891,4236 ufir, dobrada na reincidência, oposição ou desacato.
TRABALHO RURAL	LEI N°5.889/73, ART. 9°	3,7828	378,2847	Por empregado, limitado a 151,3140 quando o infrator dor primário, dobrado na reincidência, oposição ou desacato.
ANOTAÇÃO INDEVIDA NA CTPS	CLT ART.435	378,2847	378,2847	
ONTRATO INDIVIDUAL DE TRABALH	CLT ART.442 A 508	378,2847	378,2847	dobrada na reincidência
ATRASO NO PAGAMENTO DE SALÁRIO	CLT ART. 459, ART. 4°, § 1°	160	160	por empregado prejudicado
NÃO PAGAMENTO DE VERBAS RESCISÓRIAS NO PRAZO PREVISTO	CLY ART.477, § 6°	160	160	Por empregado prejudicado + multa de 1 (um) salário, corrigindo, para o empregado.
CONTRIBUIÇÃO SINDICAL	CLT ART.578 A 610	7,5457	7.565,69	
FISCALIZAÇÃO	CLT ART.626 A 642	189,1424	1.891,42	
13° SALÁRIO	LEI N° 4.090/62	160	160	Por empregado, dobrado na reincidência.
TRABALHO TEMPORÁRIO	LEI N°6.019/74	160	160	Por empregado, dobrado na reincidência.
ARENAUTA	LEI N°7.418/85	160	160	Por empregado, dobrado na reincidência.
VALE - TRANSPORTE	LEI N°7.418/85	160	160	Por empregado, dobrado na reincidência.
SEGURO DESEMPREGO	LEI 7.998/90, ART. 24	400	400	Dobrada na reincidência, oposição ou desacato.
RAIS: NÃO ENTREGAR NO PARZO PREVISTO, ENTREGAR COM ERRO, COMISSÃO OU DECLARAÇÃO FALSA	DEC. N° 76.900/75, ART. 7°, C/ LEI 7.998/90, ART. 24	400	40.000,00	Dobrada na reincidência, oposição ou desacato, graduação conforme Port. MTb N°319, de 26/02/93, art. 6° e 1.127, de 22/11/96.
ATRASO COMUNICAÇÃO DE 01 A 30 DIAS	LEI N° 4.923/65	4,2	4,2	Por empregado.
ATRASO COMUNICAÇÃO DE 31 A 60 DIAS	LEI N°4.923/65	6,3	6,3	Por empregado.
FGTS: FALTA DE DEPÓSITO	LEI N°9.036/90, ART. 23, I	10	10	Por empregado, dobrado na reincidência.
FGTS: APRESENTAR INFORMAÇÕES COM ERRO OU	LEI N°8.036/90, ART.23, III	2	2	Por empregado, dobrado na reincidência.
FGTS: DEIXAR DE EFETUAR OS DEPÓSITOS APÓS A	LEI N° 8.036/90, ART. 23, V	10	10	Por empregado, dobrado na reincidência.

Fonte: Guia Trabalhista, Multas por infrações à Legislação Trabalhista

## ANEXO C: Questionário Aplicado aos Colaboradores

Questionário aplicado aos colaboradores durante a coleta de dados para o estudo de caso:

1. Você acha importante o papel do líder dentro da organização?  
 Sim  
 Não
  
2. Você concorda com o estilo de liderança que é aplicado?  
 Concordo  
 Não concordo
  
3. Você concorda com o estilo de liderança liberal para a organização?  
 Concordo  
 Não concordo
  
4. Você concorda com o estilo de liderança autoritário para a organização?  
 Concordo  
 Não concordo
  
5. Você concorda com o estilo de liderança democrático para a organização?  
 Concordo  
 Não concordo
  
6. A organização se preocupa em informar sobre fatos, mudanças e acontecimentos na empresa?  
 Sim  
 Não
  
7. A organização fornece a vocês algum tipo de benefício por comprar produtos da mesma ou em parceiros?  
 Sim



Não

8. A organização cumpre as leis trabalhistas de acordo com a Constituição Federal, Art. 07?

Sim

Não. Quais direitos trabalhistas não são garantidos pela empresa?

---

---

9. Os clientes costumam reclamar do ambiente em que consomem?

Sim

Não

10. Você executa suas tarefas sem que o líder ou superior fique explicando e cobrando a todo o momento?

Sim

Não

11. Você cumpre todas as regras que foram combinadas assim que contratado?

Sim

Não

12. Você gostaria que o clima organizacional fosse mais agradável, que todos fossem uma equipe?

Sim

Não