

A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: PAPEL DA LIDERANÇA PARA O BOM DESEMPENHO DO FUNCIONÁRIO

MOTIVATION IN THE WORKPLACE: ROLE OF LEADERSHIP FOR THE GOOD PERFORMANCE OF EMPLOYEES

Jéssica Gregório Sousa¹, Priscilla Mendes dos Santos¹

¹Faculdade de Integração do Sertão – FIS, Serra Talhada-PE, Brasil.

Resumo

A motivação no ambiente de trabalho vem através de inúmeros estudos demonstrando grande eficácia uma vez que permite com que o trabalhador sinta-se aguçado para atender as demandas de seu cargo, todavia, para que esta tenha resultados positivos outros fatores devem estar envolvidos, como por exemplo, o papel da liderança que vai além do gerenciamento da empresa. O líder mais do que delegar serviços deve dar exemplos e conhecer sua equipe, através destes fatores seu papel frente ao desempenho dos funcionários torna-se mais notório e eficaz. Entendendo a importância do tema aqui proposto o presente trabalho tem por objetivo identificar o papel exercido pelo líder que motiva sua equipe quando esta obtém um bom desempenho. Desse modo, é importante destacar que a metodologia utilizada para elaboração do presente trabalho é uma pesquisa de campo com teor qualitativo e quantitativo, através do levantamento de dados por meio de aplicação de questionário aos funcionários da empresa no segmento de bebidas, localizada em Serra Talhada-PE. Os resultados apresentados apontam para fatores utilizados pela liderança da organização participante da pesquisa com observação no que tange o tipo de líder através do olhar dos colaboradores e a motivação oferecida para que estes desempenhem seu papel na instituição de forma mais satisfatória. É possível observar que o desempenho do líder está diretamente ligado ao de sua equipe, um bom líder atinge melhores resultados quando motiva o seu grupo.

Palavras-chaves: Liderança; Motivação; Oportunidades; Desempenho.

Abstract

Motivation in the work environment comes through countless studies showing great efficiency since it allows the worker to feel keen to meet the demands of his position, however, for this to have positive results other factors must be involved, such as example, the role of leadership that goes beyond managing the company. The leader, more than delegating services, must set examples and get to know his team, through these factors his role in relation to the performance of employees becomes more notorious and effective. Understanding the importance of the theme proposed here, the present work aims to identify the role played by the leader who motivates his team when it obtains a good performance. Thus, it is important to highlight that the methodology used for the elaboration of the present work is a field research with qualitative and quantitative content, through the collection of data through the application of a questionnaire to company employees in the beverage segment, located in Serra Talhada -PE. The results presented point to factors used by the leadership of the organization participating in the research with observation regarding the type of leader through the eyes of employees and the motivation offered for them to perform their role in the institution in a more satisfactory way. It is possible to observe that the performance of the leader is directly linked to that of his team, a good leader achieves better results when he motivates his group.

Keywords: Leadership; Motivation; Opportunities; Performance.

Introdução

Liderança e motivação são temas que vem sendo discutidos com maior frequência especialmente em publicações recentes que envolvem a administração de empresas. Sendo que em um olhar histórico é possível observar que o colaborador/funcionário da empresa era visto como uma máquina, devendo apenas prestar os serviços para o qual foi contratado excepcional e tão-somente viabilizando seu salário no final do mês. Sendo assim, nesse contexto histórico não é possível observar os cuidados que se têm atualmente por parte das empresas para com sua equipe. Portanto, o foco da liderança era formado apenas por metas e cobranças, sem empatia para com o outro.

Ser líder é saber conduzir uma equipe de maneira que esta se sinta integrada ao processo de funcionalidade da empresa, por esta razão é cada vez mais comum observar o debate acerca do tema motivação. É necessário que este que os lidera seja capaz de captar não apenas a ideia de lucratividade, mas o percurso até ele por meio da construção de uma equipe preparada e motivada para lidar com os variados desafios. (FRAGA, 2014).

Compreende-se, portanto, que motivar a equipe não é uma tarefa fácil. Os obstáculos percorridos pelo líder são imensos, todavia, os resultados dessa motivação podem ser cruciais nos resultados finais. Assim, justifica-se a escolha desse tema pela necessidade de entender o quão crucial é saber liderar uma equipe e o papel que o líder tem frente ao sucesso e/ou insucesso da empresa, para isto o presente trabalho buscará aprofundar-se acerca do papel do líder frente ao bom desempenho do funcionário observando o quão a motivação pode corroborar nesse processo.

Sendo assim, a presente pesquisa busca comprovar o papel desempenhado pelo líder frente a sua equipe, através da identificação dos aspectos relacionados à motivação e o quanto esta contribui como proposta da liderança, proporcionando ao grupo no desempenho da mesma em suas atribuições, influenciando assim significativamente em seu desempenho e nos resultados finais para a organização.

Observando os aspectos aqui colocados sobre liderança e motivação ressalta-se que o objetivo geral aqui proposto é identificar o papel exercido pelo líder que motiva sua equipe quando esta obtém um bom desempenho. Quanto aos objetivos específicos têm-se os seguintes: identificar o tipo de liderança no contexto organizacional; correlacionar o papel do líder frente aos resultados positivos ou negativos de sua equipe; e avaliar a motivação no ambiente de trabalho como ferramenta do sucesso ou insucesso da empresa.

A empresa escolhida como fonte de estudo foi o grupo JODIBE, a qual atende o segmento de distribuidora de bebidas, possuindo mais de uma década no mercado serratalhadense, atendendo não apenas a cidade de Serra Talhada, no Sertão do Pajeú de Pernambuco, mas ainda cidades circunvizinhas.

Destaca-se ainda que através dos anos em que essa empresa encontra-se inserida no mercado vem percebendo por parte da mesma a possibilidade constante de gerar empregos, e ainda um cuidado com a sua equipe que vai além de simplesmente gerenciar, percebendo assim uma constante preocupação em liderar por meio da atenção e motivação destinadas aos trabalhadores com uma possibilidade iminente e constante de promoção e premiações.

Entende-se, portanto, a motivação no ambiente de trabalho pode ser mecanismo primordial para o bom desempenho da equipe, quanto a esse contexto deve-se observar o papel do líder em conhecer e motivar o outro através de uma infinidade de mecanismos próprios a liderança, como por exemplo, premiações, gratificações e a possibilidade de promoção. Desse modo, questiona-se qual o papel exercido pelo líder ao motivar a equipe da empresa JODIBE, a fim de obter um bom desempenho para os funcionários?

DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA

Liderar é algo cada dia mais comum dentro das organizações, seja pelo dono da instituição ou mesmo por um profissional de confiança deste, todavia, é de ciência que liderar faz parte de um processo de conhecimento do serviço e do pessoal e que não se trata de

gerenciar, mas sim de dar o exemplo e apresentar ideias que devem ser conduzidas para o bom funcionamento, desse modo, é importante que se defina o que é a liderança.

É comum que se confunda liderança com boa administração, ressalta-se quanto a este aspecto que a boa administração diz respeito a alcançar objetivos através da elaboração de planos e projetos com rígidas estruturas organizacionais e com monitoração dos resultados, enquanto liderança trata da capacidade de influenciar um grupo para o alcance de objetivos. (JÚNIOR et al, 2014).

O papel do líder dentro das instituições vem ganhando maior foco, sendo possível perceber estudos que corroboram na definição de tipos de líderes, funcionalidade e os quais estes fazem parte do desempenho da equipe a qual comanda. Entende-se que o líder possui a capacidade de levar os outros a agir para cumprir suas ideias. Portanto, liderar é envolver pessoas na ação da discussão, onde é possível mobilizar o máximo de capital humano e com isto também inteligência. (VENÂNCIO, 2017) O autor acrescenta que quando o líder estabelece relações interpessoais com os envolvidos da organização gera confiança entre o grupo e, a partir desta, estabilidade nas suas ações.

Para ser líder não é necessário ser chefe, bastando apenas para o interlocutor ter conhecimento e habilidades que o façam diante do grupo uma figura de liderança, em que se deve apontar que este através de seu desempenho proporcionará a equipe a estima e objetivos para que busquem a realização dos fins previamente apontados. (FELIX et al, 2013). Portanto, é possível (re)conhecer um líder entre os trabalhadores da organização sem que necessariamente este encontre-se em um cargo de chefia, todavia, sua habilidade de estar à frente do grupo e convencê-lo a agir de tal forma se sobressai.

Gimenes et al (2017), aborda que o líder costuma possuir algumas características que o definem, como a maneira de lidar com o outro sendo empático, conhecer aqueles que se encontram na equipe e saber dar opiniões positivas e/ou negativas tanto quanto recebê-las é de suma importância para que este seja capaz de inovar mudando suas técnicas sempre que perceber necessário. Ressalta-se que o líder deve transmitir confiança a equipe ou não serão capazes de conduzir a outros para os resultados que idealiza.

Ainda segundo Gimenes et al (2017) citando outros estudos aponta que para Venâncio (2017), "o papel dos líderes extravasa a mera ordem. Condicionam a segurança profissional e a confiança emocional dos liderados. Fomentam o espírito crítico em prol da criatividade e do desenvolvimento de capital de inteligência no interior da equipe." (GIMENES et al, 2017, p. 30). Entende-se assim que o líder através do poder que lhe é dado, quando ocupam cargos de chefia, distribui autoridade e responsabilidade a seus liderados, desse modo, o líder consegue otimizar as ações.

Destaca-se que a influência do líder dentro da organização é de suma importância para o sucesso desta, ou até mesmo para mudar alguma percepção negativa em relação a algo ou alguém. (OLIVEIRA & PEREZ, 2015). O líder motiva o seu grupo até mesmo em função de suas atitudes para com o outro.

É importante destacar que, dentro da definição do que é ser um líder ainda há a possibilidade de descrever estilos de liderança, ou seja, ferramentas e ações que definem a atuação de determinados líderes dentro da organização. O tópico seguinte trata especificamente dos estilos, especialmente mais comuns entre esses grupos.

OS ESTILOS DE LIDERANÇA

O estilo assumido pela liderança dentre outros fatores diz respeito ainda à atuação direta com os subordinados dentro da organização. Silva & Dos-Reis (2016), apontam que o comportamento que o líder assume frente aos desafios lançados no ambiente organizacional diz muito a respeito do estilo de liderança que esse adota, sendo assim, é possível identificar que há mais que um estilo de liderança, os autores apontam ao menos nove estilos distintos de liderança, onde se têm desde o líder carismático, autoritário, liberal, dentre outros.

Gimenes et al (2017, p. 3), afirma que é crucial que o líder saiba adaptar o seu estilo de

liderança dependendo da situação, portanto, é possível que identifiquemos mais de um estilo de liderança em um único líder, pois é importante saber dosar ações e momentos através da utilização dos modelos de liderança. "Isso pode variar de acordo com a complexidade da situação, a maturidade da equipe e a urgência da solução, utilizar somente um estilo de liderança gera problemas."

Ressaltando aqui alguns estilos de liderança pela observação do presente trabalho ser em um formato mais resumido, não nos alongaremos acerca de todos os estilos apresentados anteriormente, entretanto, alguns não poderiam passar sem serem explanados.

Os comportamentos de liderança transacional (...) são empregados para monitoramento e controle dos empregados por meios de métricas racionais ou econômicas. A recompensa contingente se refere ao comportamento de liderança centrado na troca dos recursos. Isto é, os líderes fornecem suporte e recursos tangíveis ou intangíveis aos seguidores em troca de seus esforços e desempenho (BENEVIDES, 2010, p. 33)

O líder do estilo transacional é ativo e utiliza-se de métodos racionais ou econômicos para comandar a equipe. Possuem como ferramenta de trabalho para fazer com que sua equipe dê o melhor de si em troca de recursos, sendo assim, esses líderes fornecem recursos com a finalidade de fazer com que a equipe a seu comando demonstre esforço e um bom desempenho na realização de suas tarefas.

Já no que tange o líder transacional, esse por sua vez, objetiva um trabalho padronizado e com tarefas orientadas, sendo assim, ativo no processo. Outro aspecto desse tipo de liderança está focado em recompensas ou punições, desse modo, o líder transacional busca influenciar a equipe a sua disposição com a finalidade de melhorar o desempenho dos mesmos. Quanto aos líderes transformacionais é importante ressaltar que, este possui como característica o de identificar em suas equipes potenciais e investem neste potencial enquanto delegam tarefas. (TOMEI & RICHE, 2015)

O grande marco do líder transformacional, como colocam os autores citados no parágrafo anterior, é que são capazes de fazer com que seus seguidores se resinifiquem acerca de suas próprias preocupações e batalhem pelo objetivo comum, que seja alcançar metas que podem se quer jamais terem sido imaginadas como possíveis. Salienta-se que esses dois tipos de liderança expostos se encontram em muito associados à motivação, pois como é possível perceber tanto na liderança transacional quanto na transformacional há demasiada preocupação em estimular a equipe fazendo com que esta dê o seu melhor, tendo para si o objetivo do grupo.

Um tipo de liderança definido por Junior et al (2014), é a comportamental, nesse estilo é comum que o líder tenha como característica aspectos referentes a investigação, para assim definir padrões de comportamentos que serão por ele adotadas para cumprir com suas funções, portanto, trata de um líder mais democrático que observa o meio para agir.

Freitas & Rodrigues (2008), afirmam sobre a prática de liderar que essa é também o ato de fornecer estímulos e incentivos a sua equipe, tais ferramentas corroboram na motivação dos mesmos para que desempenhem de maneira mais satisfatória sua missão dentro do grupo. A motivação em suma nos remete a questões humanas acerca do que nos move, o porquê e para que tomamos certas atitudes, sendo assim, o líder deve ter a habilidade de fornecer a seus colaboradores incentivos, sejam em reconhecimento pelos serviços prestados ou mesmo em termos financeiros.

PRINCIPAIS TÁTICAS DOS LÍDERES BRASILEIROS: CARACTERÍSTICAS

Um dos fatores primordiais para o bom desempenho do líder é a influência por ele fornecida, desse modo, é crucial que o líder elabore táticas de influência. Benevides (2010) afirma que tais táticas de influência são ferramentas pelos quais o líder tenta influenciar o comportamento de outros a seu comando. Estas podem ser consideradas de acordo com sua finalidade e prazo preliminar.

Assim sendo, de acordo com o autor citado as táticas são dinâmicas que utilizadas pela liderança com a finalidade de influenciar sua equipe para a efetivação de um plano de ação, portanto, tais táticas podem vir como estratégias de motivação desempenhando o papel de impulsionar o comportamento do outro com o intuito de ser reconhecido, ou mesmo ser premiado.

Dentro da possibilidade de se elaborar táticas a serem seguidas para convencer seus colaboradores a desenvolverem suas ideias, Santiago (2007), discorre que os líderes de base, ou seja, os que se utilizam de um amplo conhecimento da empresa e do pessoal, através de um tom filosófico e influencia aqueles à sua volta a trabalharem de forma inovadora e decisiva. Conhecendo as habilidades de seus colegas e utilizando-se deste conhecimento por meio do direcionamento de recursos para onde se vê necessário. É, portanto, um facilitador de poder. As empresas que possuem esse tipo de líderes reconhecem e valorizam o poder não-posicional.

Faria & Meneghetti (2011, p. 116), apontam que é fator da prática entre os líderes proporcionar o respeito para com sua equipe, mas quanto aos seus objetivos estes devem ser preservados, sendo o líder o integrador e o mediador de todos esses interesses sem esquecer que sua prática dentro da instituição pressupõe uma atitude voltada para uma ética coletiva – “sem que os interesses econômicos prevaleçam sobre os interesses humanos -, voltada para a prática democrática do diálogo e respeito à opinião de todos.”

Através da leitura dos autores aqui citados, é importante destacar demasiada observação a respeito do cuidado do líder para com o outro, sem que fatores relacionados aos objetivos por ele estabelecidos sofram prejuízo, dentro dessa realidade é comum deparar-se com a motivação como ferramenta escolhida pela liderança para fazer com que sua equipe busque de maneira mais objetiva e satisfatória os resultados esperados. Sobre a motivação nos aprofundaremos no tópico seguinte.

MOTIVAÇÃO SOB ENFOQUE ORGANIZACIONAL

O papel da motivação vem ganhando cada vez mais espaço dentro do contexto organizacional, entende-se que esta apresenta grande importância em função da produtividade do trabalhador. “Posto que o trabalhador que se sente motivado para realizar suas tarefas proporciona melhores resultados para a organização, fato que hoje é almejado com maior frequência” (LEITE et al, 2016, p. 2), isso porque o mundo dos negócios no decorrer dos anos se torna mais competitivo.

Se retornarmos a ideia inicial aqui abordada, em que se aponta que o líder deve adaptar-se a equipe que possui a sua disposição, observando seus aspectos, e que não deve, portanto, prender-se a um único estilo de liderança, além da explanação no decorrer do presente trabalho acerca da motivação e o quanto essa pode influenciar na conduta do trabalhador em desempenhar seu papel dentro da instituição, então é possível compreender que a motivação é um reforço que pode ser positivo para o desempenho do profissional. (VENÂNCIO, 2017)

O autor cita que, para motivar sua equipe é necessário que o líder se questione acerca do que os move no dia-a-dia. Em suma destaca-se que pode haver nessa resposta aspectos financeiros, todavia, pode ir além do contexto financeiro, o líder ao identificar de que maneira pode motivar sua equipe poderá fazer uso dessa informação permitindo a eles a possibilidade de se sobressair individualmente e como um todo.

Para Silva (2017), motivar a equipe está relacionado a conhecê-la, compreendendo assim o que faz com que cada um ali se sinta direcionado em busca de determinados objetivos. Vale ressaltar que a motivação está pautada à necessidade individual, portanto, nem sempre o que motiva um é causa motivadora para outro, sendo assim, entende-se que o líder deve não apenas conhecer sua equipe, mas também estabelecer métodos que abranjam as necessidades motivadoras do grupo.

Brunório et al (2017), aponta que quando a liderança é exercida por gestores têm-se aí uma forma de influenciar. A liderança é uma combinação entre pessoas em que uma especifica age para fins de modificar o comportamento de outras pessoas, por meio do exemplo. Portanto,

liderar vai além de delegar tarefas, está muito mais voltada a ser o exemplo.

É importante que se aponte que a responsabilidade pelo desempenho da equipe é de seu líder, por esta razão ele deve formular estratégias com a finalidade de motivar sua equipe a alcançar os objetivos já estabelecidos, Silva & Dos-Reis (2016), afirmam que a liderança é necessária em todos os níveis organizacionais.

“Liderar é mais do que ter autoridade, é influenciar a atitude do outro para atingir objetivos, é levar os outros a segui-lo porque representa um referencial, ou seja, porque gostam dele, o admiram e o respeitam (...)” (FELIX et al, 2013, p. 3). Esses sentimentos são conquistados por meio do exemplo proporcionado, das estratégias apresentadas que fazem com que a equipe veja seu líder como alguém que possui conhecimentos e competências, e por esta razão sentem-se capazes de ajuda-lo alcançar os objetivos pré-estabelecidos.

Durante as explicações acerca da motivação é possível perceber que ser motivado é parte da essência humana, o homem estuda por se sentir motivado a melhorar suas condições de vida, trabalha motivado a conquistar algo e assim sucessivamente. Desse modo, motivação é resultado de estímulos que levam o ser humano a ação. Silva (2017) aponta que para que haja a ação, desempenho em equipe com a finalidade de alcançar ou superar objetivos em comum, é necessário que haja um estímulo, esse por sua vez é decorrente de algo externo.

Portanto, um reconhecimento público pelos bons serviços prestados, um acréscimo financeiro, ou até mesmo uma promoção são fatores que podem corroborar no desempenho do profissional. Fato que a motivação além de gerar maior produtividade por parte do colaborador, gera ainda inspiração, dando ao funcionário a capacidade de ser inovador, já que um funcionário motivado é um funcionário criativo. (LEITE et al, 2016)

Destaca-se que quando o líder se encontra bem preparado ele é capaz de conduzir sua equipe, independentemente do tamanho desta, para os melhores resultados através de ferramentas motivacionais e de sua confiabilidade. Dessa forma, conseguindo criar um ambiente de trabalho agradável com uma equipe coerente e talentosa. (OLIVEIRA & PEREZ, 2015)

De modo geral, o presente trabalho abordou acerca da liderança apresentando aspectos referentes ao líder e alguns tipos de liderança adotados por estes, onde foi possível perceber que dentre os tipos adotados é comum que este faça uso de aspectos motivadores para conseguir melhores desempenhos de sua equipe. Salienta-se que o líder deve se adequar comumente a realidades de sua equipe e através de seu conhecimento buscar ferramentas que propiciem resultados satisfatórios a organização.

O LÍDER E A MOTIVAÇÃO DA EQUIPE

Como é possível perceber liderar é parte de um processo de construção de objetivos e confiança estabelecida entre aquele que está à frente e aqueles que são primordiais na construção dos resultados, os funcionários, por esta razão no tópico anterior observamos que ao líder cabe conhecer sua equipe e com isto ainda através da observação planejar métodos de motivação que possam trazer bons resultados. Sendo percebido que a motivação entusiasma o trabalhador no processo de interação e de desenvolvimento profissional, social e de aprendizado da equipe. (SILVA, 2017).

“Conforme aborda Chiavenato (2005) o ciclo motivacional se dá após uma necessidade em que a pessoa se sentirá em situação de tensão alterando o sistema psicológico exigindo uma reação diante de um imprevisto ou um acontecimento desagradável.” (ALMEIDA, 2014, p. 14).

É possível compreender que a motivação impulsiona o empregado a buscar alternativas que possam trazer o resultado positivo aos acontecimentos desagradáveis dentro de seu trabalho, ou seja, ele consegue ter maior autonomia para pensar e agir a partir da necessidade de atingir uma meta pré-estabelecida.

É importante destacar que o presente artigo tem por objeto de estudo a empresa JODIBE, a qual faz parte do ramo de distribuição de bebidas, desse modo, destaca-se acerca dessa área específica:

As estruturas de mercado da indústria de cervejas e da de refrigerantes mostram-se fortemente concentradas e caracterizam-se pela presença de empresas e marcas líderes. Em relação ao padrão de concorrência, destacam-se como variáveis estratégicas maciços investimentos em marketing e controle de canais de distribuição. A quarta seção discute o mercado de bebidas. (JUNIOR et al, 2016, p. 30)

As indústrias de bebidas possuem aspectos positivos a seu favor dentro da alta concentração e caracterização de marcas líderes em mercados, todavia, para manter-se sempre frente ao mercado elas se utilizam de um padrão de marketing. Destaca-se que para o bom funcionamento tanto dos aspectos referentes ao marketing quanto ao bom desempenho da equipe, estas empresas necessitam ter a frente líderes que desenvolvam estratégias atualizadas, além de ser exemplo e motivação para sua equipe como já discorrido.

É através de mecanismos motivacionais que se observa o melhor desempenho da equipe através da finalidade de conquistar algo por ele almejado, dentro desse contexto de avaliação os autores em seu estudo observaram a necessidade de um feedback por parte do líder para que os funcionários pudessem acompanhar seu desenvolvimento. Portanto, motivar é também buscar estabelecer nas rotinas de trabalho o reconhecimento pelos serviços bem feitos, sendo assim, faz-se importante que liderança e funcionário possam estar comprometidos um com o outro através de um relacionamento claro que foque no desempenho. (CASTRO & OLIVEIRA, 2019)

Nos ambientes mercadológicos em que se pesa a competição por meio acirrado, forçando reduções das margens de lucro, cabe aos administradores e líderes que minimizem os problemas procedentes destes tomando decisões tecnicamente consistentes. (WERNKE & LEMBECK, 2006). Em qualquer ambiente em que se há competitividade a liderança tem por exterioridade atuar de maneira a minimizar aspectos que podem ocasionar os problemas. É possível perceber que quando o líder não atua de forma eficaz a equipe e empresa acaba tendo resultados negativos.

Moreira & Rossi (2012), seguindo a linha de raciocínio levantada no parágrafo anterior apontam que a preocupação das empresas e seus líderes com aspectos relacionados à motivação dos seus colaboradores tem sido grande, no entanto, ressalta-se que isso não ocorre por simplesmente se preocupar com o bem-estar deles, mas principalmente porque a motivação é um fator que influencia diretamente a produtividade e, conseqüentemente o lucro.

Libio (2016) aponta que é importante para a empresa visando ter uma liderança que trabalhe a partir dos aspectos mencionados até aqui, conhecendo sua equipe e proporcionando a ela a motivação, em que atenda a necessidade da equipe, e sejam oferecidas a estes líderes o investimento, facilitando assim o amplo conhecimento e preparação do sujeito que está à frente da equipe, sanando as dúvidas e possibilitando que este líder saiba atuar de maneira mais significativa através dos feedbacks dados a sua equipe através do desenvolvimento de cada um e do grupo como um todo.

Na cidade de Serra Talhada-PE, lugar onde é localizado o grupo JODIBE é possível identificar que ao longo dos anos essa rede de distribuição tem se feito presente na vida da população, atendendo até mesmo cidades circunvizinhas. Desse modo, viabiliza-se observar questões referentes ao papel desempenhado pela liderança desta equipe frente a esse contexto, sendo apresentado na análise dos dados gráficos e discurso direto dos funcionários para um melhor resultado aqui apresentado.

Metodologia

A pesquisa é caracterizada como pesquisa de campo com abordagem qualitativa e quantitativa. É importante ressaltar que as pesquisas qualitativas valorizam o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo estudada (GODOY, 1995).

Neste sentido, a referida utiliza-se das técnicas das pesquisas qualitativas, adotando aplicação de questionário semi-estruturado junto aos funcionários da empresa, bem como, conversas informais e observação dos participantes, que possibilita identificar e registrar as

dinâmicas e cotidianos dos participantes em seus ambientes de trabalho, ou seja, in loco.

A pesquisa quantitativa por sua vez ressalta-se que esta “é baseada na medida (normalmente numérica) de poucas variáveis objetivas, na ênfase em comparação de resultados e no uso intensivo de técnicas estatísticas.” (WAINER, 2007, p. 3). Sendo assim, nessa abordagem serão apresentados gráficos elaborados a partir das respostas subjetivas realizadas no questionário aplicado aos trabalhadores.

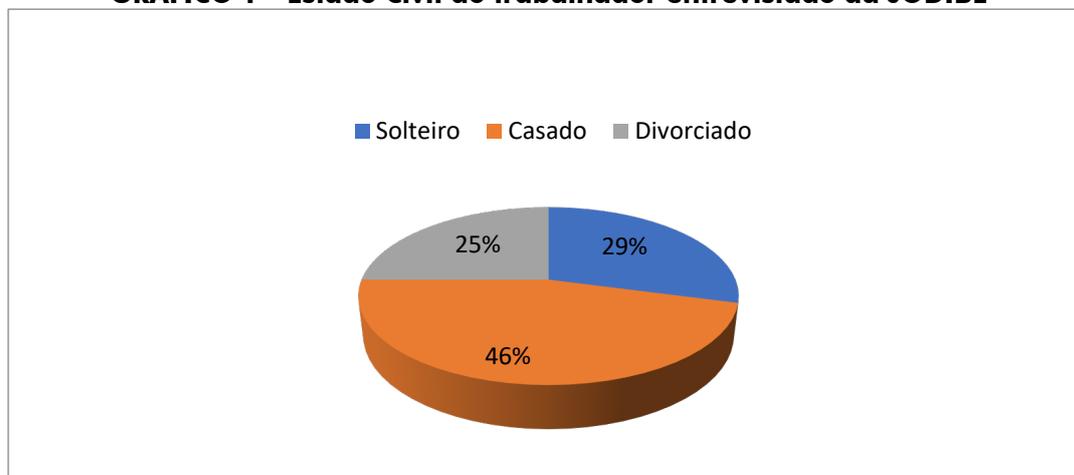
Em um primeiro momento, para fins de construir um referencial teórico e assim, enriquecer o presente trabalho os mecanismos de busca utilizados serão o Google acadêmico, Scielo e Lilacs por se tratar de fontes reconhecidas pelo meio acadêmico. Em um segundo momento será aplicado questionário eletrônico aos funcionários da Empresa JODIBE, situada na cidade de Serra Talhada/PE, é importante destacar que esta empresa atende ao ramo de bebidas sendo distribuidora direta na cidade de Serra Talhada e circunvizinhas.

A pesquisa foi realizada no período de maio de 2020, através de um questionário semiestruturado com 10 questões de abordagem qualitativa e quantitativa, através de mecanismo eletrônico por meio do compartilhamento do link com os funcionários. Contando com a participação de 24 profissionais atuantes na empresa pesquisada. Nos procedimentos técnicos serão coletados dados através de questionário destinado à empresa JODIBE.

Resultados E Discussão

A coleta de dados foi feita através de um questionário qualitativo e quantitativo aplicado aos funcionários da empresa JODIBE, localizada na cidade de Serra Talhada-PE. O questionário visou apontar inicialmente um perfil social dos trabalhadores. Observando os aspectos sociais dos trabalhadores participantes da pesquisa. Apresenta-se o gráfico seguinte para considerar o estado civil.

GRÁFICO 1 - Estado Civil do trabalhador entrevistado da JODIBE

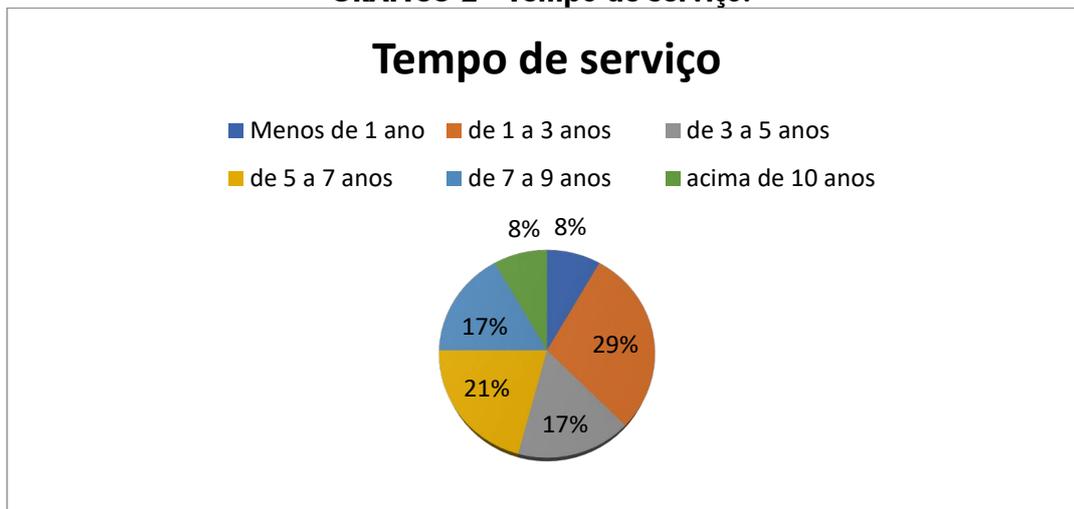


Observou-se que a maioria dos funcionários participantes da pesquisa encontram-se casados, enquanto ha uma porcentagem de divorciados e solteiros com pequena diferença de quantitativo.

Em relação a se o participante da pesquisa possui filhos os resultados obtidos foram equivalentes a 54% com resposta positiva e 46% negativa.

Acerca da quantidade de funcionários participantes da pesquisa em relação aos cargos ocupados, evidenciando que foi um total de 24 entrevistados dos mais variados cargos, sendo assim identifica-se por função e quantitativo: Propagandista Vendedor (02); Conferente (01); Auxiliar Administrativo (03); Encarregado do depósito (01); Motorista (01); Supervisor (01); Caixa (01); Analista (02); Vendedor (03); Auxiliar de Serviços Gerais (01); Técnico de Segurança (01); Assistente de Vendas (01) Gerente Administração Financeira (01); Técnico de Sistema de Informação (01). Quanto ao tempo de serviço apresenta-se este por meio do gráfico seguinte:

GRÁFICO 2 - Tempo de serviço.

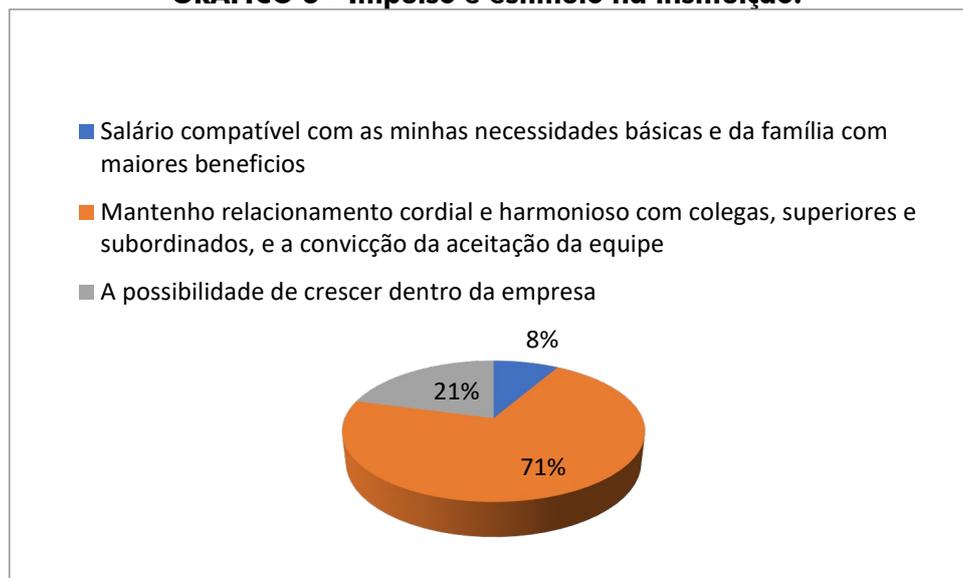


Entre os participantes da pesquisa maior porcentagem encontra-se prestando serviço de 1 a 3 anos, e o menor índice ficou entre menos de 1 ano e mais de 10 anos, de modo mais abrangente a maior porcentagem encontra-se entre 1 a 7 anos de atuação na empresa. Em seguida adentramos em aspectos relacionados à motivação dentro do ambiente de trabalho, delimitando aspectos da motivação pessoal uma vez que nem sempre a mesma motivação serve para todos os envolvidos na empresa, sendo necessária para eficácia da mesma uma adequação a realidade do trabalhador.

MOTIVAÇÃO QUANTO AO DESEMPENHO DO FUNCIONÁRIO

Nesse momento da pesquisa observou-se aspectos relacionados a motivação oferecida na empresa JODIBE em Serra Talhada como mecanismo de desenvolvimento profissional de seus funcionários, sendo assim, para este momento inicialmente questionou-se acerca do que mais impulsiona e estimula o desempenho individual do funcionário na instituição do trabalho, o resultado obtido foi o seguinte:

GRÁFICO 3 - Impulso e estímulo na instituição.



Para Fraga (2014), um dos papéis cruciais desempenhados pela liderança é permitir que o outro desenvolva seu papel a partir de um clima participativo, reforçando a inclusão dos trabalhadores na dinamização do contexto de trabalho. Todavia, como relatado no decorrer da fundamentação do presente artigo para que isso ocorra o líder deve impulsionar e estimular sua equipe.

Dentro dos aspectos relacionados ao incentivo do trabalhador em seu ambiente de trabalho, para a elaboração do questionário que foi aplicado ofereceu-se ao entrevistado três opções, estas vão desde questões financeiras com relação ao salário mensal, a possibilidade de ser testado e ainda a oportunidade de crescer dentro da empresa, nesse contexto a maioria dos resultados aponta que o trabalhador dessa instituição gosta de ser testado em suas capacidades e ter acesso aos resultados obtidos por ele.

Outro fator que atingiu um alto número de porcentagem foi à oportunidade dada pela empresa de o funcionário crescer na mesma chegando a outros cargos, quanto ao salário como observado atingiu uma pequena porcentagem, demonstrando assim nessa pesquisa a preocupação com incentivos e estímulos relacionados a desempenho e crescimento. “Sabe-se que a motivação além de gerar maior produtividade ela gera inspiração, dando ao funcionário a capacidade de ser inovador, já que um funcionário motivado é um funcionário criativo.” (LEITE et al, 2016, p. 4)

Outro momento que deve ser apontado neste primeiro objetivo encontra-se relacionado ao feedback, onde 100% dos entrevistados apontaram que ao receberem de seus superiores o feedback se sentem mais determinados e entusiasmados por ter uma maior noção do papel que está desempenhando na empresa.

Segundo Leite et al (2018) o feedback permite estabelecer um canal de comunicação entre funcionário e liderança; permite que o colaborador compreenda as expectativas; o aperfeiçoamento de suas atribuições e limita o estresse e limitações por parte do funcionário. No que tange os aspectos relacionados ao tipo de incentivo proporcionado pela empresa a qual os funcionários foram entrevistados obteve-se como respostas: “Motivação”, “planos de cargos e salários”, “benefícios (plano de saúde, cesta de natal, dentre outros)”, “reconhecimento”, “premiações mensais para os melhores de cada setor”, “treinamentos e novas oportunidades”.

Em um aspecto mais amplo as respostas apontadas no parágrafo anterior foram as mais recorrentes nos questionários. Silva (2017, p. 6) afirma acerca da motivação que esta não é estática. “As pessoas não costumam ficar motivadas por muito tempo pelo mesmo fator motivacional. É por este motivo que as organizações devem estar em constante avaliação do grau de motivação dos seus colaboradores.” Sendo assim, cabe às empresas avaliarem e mudarem seus métodos continuamente para fins de manter seus colaboradores sempre motivados no desempenho de seu papel.

O PAPEL DO LÍDER FRENTE AOS RESULTADOS DA EQUIPE

Nos aspectos relacionados a liderança e o papel assumido por esta diante seus colaboradores e a percepção destes para com o líder destacam-se os resultados obtidos aqui. Observou-se inicialmente nesse contexto se os entrevistados sabem reconhecer o tipo de liderança e apontá-la dentro das características do líder, sendo assim, apresenta-se o gráfico 4, todavia, é importante destacar que a maioria dos entrevistados apontaram mais de um tipo de liderança correlacionada a seu líder, destaca-se que como colocado no decorrer deste trabalho isso é possível devido a necessidade constante de o líder se adaptar a realidade que encontra-se vivenciando.

Quanto aos tipos de liderança, como visto no decorrer deste trabalho alguns são mais evidentes e comuns de serem encontrados no mercado. Nesse quesito vale apontar que um alto percentual dos entrevistados apontou que seu líder é participativo, Felix et al (2013) apontam que o líder tem como funcionalidade dentro da instituição a de serem agentes de mudanças, o líder participativo assim como o líder carismático também apontado pelos entrevistados tem um maior conhecimento sobre sua equipe e encontra-se mais atuante junto a seu pessoal. Outro tipo de liderança apontada pelos entrevistados para definir seu líder trata da liderança transformacional, acerca desta é importante ressaltar que esse tipo de líder encontra-se aberto às novidades e incentiva seus colaboradores a crescer dentro da organização. (SILVA & REIS, 2016).

GRÁFICO 4 - Tipo de liderança

Sabendo da importância da liderança para fins de motivação de sua equipe, os entrevistados foram questionados acerca de sugestões para melhorar o incentivo dentro da organização, as respostas obtidas foram as seguintes: "Um ambiente harmonioso"; "desafios extra"; "considerar as necessidades do colaborador, fixar metas coletivas e assim melhorar o espírito de equipe"; "mais elogios e reconhecimento sincero"; "mecanismos de reconhecimento que vão além da divulgação interna ou em redes sociais e pagamento em dinheiro, como por exemplo oportunidades de usufruir de um serviço ou produto, ou passeio"; "participação nos lucros"; "metas claras e desafios específicos para cada área"; "reduzir o excesso de atividades". (ENTREVISTADOS)

As respostas dadas foram as mais comuns, observando ainda algumas respostas que apontaram para o fator de já encontrarem-se caminhando para essas melhorias.

"Colaboradores satisfeitos o resultado esperado são sempre os mais positivos, procura sempre a nossa satisfação profissional e pessoal." (GIMENES et al, 2017, p. 07).

"Questionados acerca de como descreveria a atuação de seu líder as respostas foram: regular"; "trabalha com compromisso"; "postura consciente e decisões bem tomadas"; "ótima liderança"; "transformador"; "participativo"; "responsável e transparente sempre"; "eficiente"; "autoritário e instável"; "sentimento de companheirismo com a equipe"; "muito focado não apenas no resultado, mas na equipe também"; "assume suas responsabilidades e tá sempre dando um feedback do desenvolvimento das atividades e do desenvolvimento de cada colaborador".

Os resultados acima foram os mais mencionados durante a entrevista, Brant (2012), afirma que as relações de alta qualidade são formadas a partir de aspectos relacionados às necessidades e ainda as expectativas de líderes, membros da equipe e organização. Portanto, para o sucesso da equipe faz-se necessário observar como a equipe se relaciona profissionalmente dentro das necessidades e expectativas dos envolvidos.

Quanto à forma que o líder age frente aos resultados positivos e negativos as respostas foram: "positivos: elogia e parabeniza, negativos: analisa as dificuldades, treina e cobra resultados"; "assume suas responsabilidades e tá sempre dando um feedback do desenvolvimento das atividades e do desenvolvimento de cada colaborador"; "sempre dialogando"; "elogio quando tá tudo bem, cobrança em busca dos resultados".

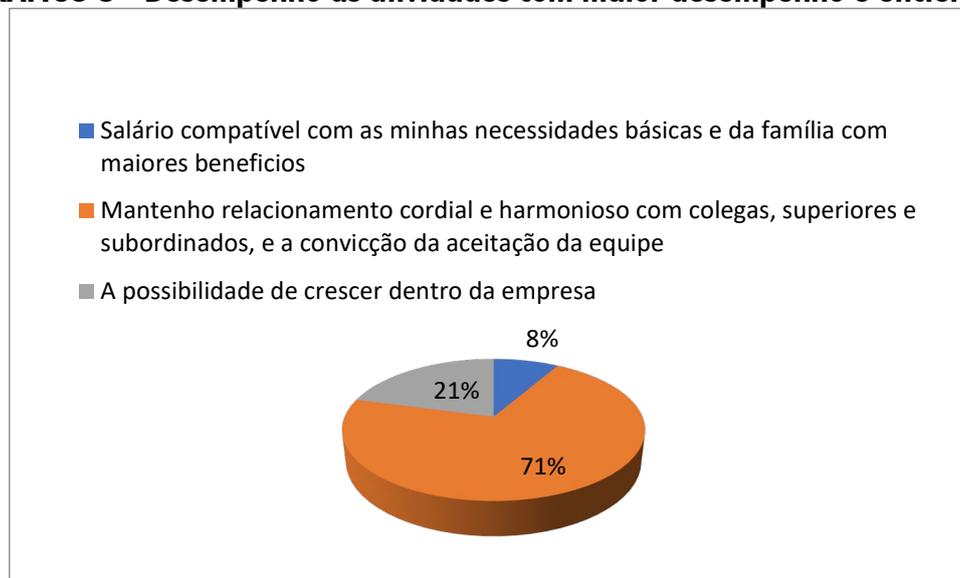
A postura que o líder toma frente aos desafios assim como nos momentos de metas batidas diz muito sobre seu tipo de liderança, Benevides (2010) afirma que são as interações "entre líderes e liderados são importantes para o contexto social e devem buscar principalmente sinergia para alcançar metas e corresponder às expectativas das organizações para as quais desempenham suas funções." (p. 15)

A MOTIVAÇÃO E A RELAÇÃO ENTRE O SUCESSO OU INSUCESSO DA EMPRESA

Dentro da observação do desempenho do funcionário a partir da avaliação da identificação do tipo de líder e dos mecanismos utilizados pela empresa para motivar seus funcionários, buscou-se nesse tópico apresentar através da análise do questionário aplicado aos colaboradores a relação existente entre motivação e o sucesso ou o insucesso da empresa.

O gráfico seguinte aponta a relação entre o entusiasmo e desempenho dos colaboradores a partir das opções dadas no questionário.

GRÁFICO 5 - Desempenho as atividades com maior desempenho e eficiência



“Podemos dizer que a motivação é uma força e energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa, de forma intrínseca, ou seja, que está dentro de nós, nasce de nossas necessidades interiores.” (FREITAS & RODRIGUES, 2008, p. 4), desse modo, é possível compreender através de tal afirmação o quanto a motivação encontra-se relacionado com o sucesso ou insucesso da organização.

Nesse momento da pesquisa percebe-se que para os entrevistados há uma grande importância de que haja por parte dos envolvidos na organização um relacionamento cordial e harmonioso, em que se pese a aceitação de cada membro da equipe. Seguido pela oportunidade de crescer dentro da empresa que foi um dos fatores abordados em tópico anterior no estudo que mostra a possibilidade que a empresa fornece a seus colaboradores de crescimento dentro da organização.

Seguindo essa mesma linha questionou-se em que momento a produtividade do colaborador é prejudicada, obtendo como respostas que para 30% dos entrevistados a produtividade pode ser prejudicada quando “delegam responsabilidades que exige minha dedicação pessoal e fico privado de compartilhar os meus problemas e as minhas ideias com meus companheiros”. Enquanto a maioria, 70% afirmam que isso ocorre se “as minhas responsabilidades atuais deixarem de representar um desafio.”

É possível perceber que a maioria dos entrevistados sentem sua produtividade prejudicada quando suas responsabilidades deixam de representar um desafio para os mesmos. Gimenes et al (2017) aponta que diante de situações conflitantes é papel da liderança ouvir e conduzir a situação para fins de evitar que ocorra a queda da produtividade.

Para encerrar esse aspecto questionou-se sobre se acaso houvesse a necessidade de escolher entre duas instituições para trabalhar, em qual das possibilidades o entrevistado se sentiria melhor.

Neste aspecto é possível observar que os colaboradores participantes da entrevista apontam que para a escolha entre duas instituições pesariam a aceitação por aquela que lhes proporcione a autonomia no trabalho, deixando-os assim mais livres para criar e experimentar

novas formas de se chegar ao resultado final, com um percentual equivalente a 64%. Enquanto 36% afirmam que escolheriam a que lhes Oferecer normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade e assegurar-me privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar.

Brunório et al (2018), apontam que o mercado globalizado aumentou os níveis de competitividade nos negócios, o que em suma aponta para a necessidade de o sujeito ter como característica a inovação, os resultados são atingidos diretamente por essa possibilidade de o sujeito inovar.

A necessidade da busca constante por parte do líder de novos aprendizados faz com que este assuma posturas comportamentais em reação a sua equipe que possibilite a abertura, curiosidade, sensibilidade e bom relacionamento interpessoal, assim permitindo e oferecendo ferramentas que possibilitem a equipe atuar em conjunto a sua liderança. Esta aprendizagem inovadora “prepara as organizações para as novas situações, propiciando as modificações, renovações, resoluções de problemas. Para isto é fundamental que as lideranças estimulem o desenvolvimento do potencial humano.” (SILVA, 2017, p.10)

Conclusão

A motivação como abordado no decorrer deste artigo é parte significativa no processo de construção profissional, seja por aspectos relacionados ao financeiro, por meio de incentivos em bonificação, ou pela oportunidade oferecida pela organização de que o seu colaborador possa crescer dentro da mesma a partir dos fatores associados ao seu desempenho profissional.

No que tange os aspectos relacionados à liderança é comum e necessário que este tenha um adequado conhecimento sobre a empresa e seus colaboradores para fins de estabelecer estratégias que abarquem a todos, visando assim conseguir atingir os objetivos e metas estabelecidas.

No decorrer da pesquisa aqui apresentada foi possível perceber o papel da liderança atuante na empresa JODIBE, onde o líder fora identificado de diversas formas, demonstrando assim que o mesmo se adequa a realidade vivenciada e as ocasiões pertinentes, o que outrora foi abordado por meio da afirmação de estudiosos aqui discutidos a necessidade de o líder ser mais de um tipo, demonstrando-se maleável e preparado.

A empresa ofereceu a seus trabalhadores a oportunidade de crescer profissionalmente o que em suma é um critério de motivação comumente utilizado, além do que outros fatores são utilizados como bonificação, planos assistenciais e a oportunidade de participação em formação que tem por intuito preparar ainda mais o profissional para sua atuação.

Quanto ao feedback é possível perceber que este mecanismo se mostra positivo, assim os trabalhadores possuem um melhor conhecimento sobre o seu papel na instituição, o que necessita melhorar e de que maneira pode conseguir contribuir mais para o crescimento da empresa.

Portanto, através da pesquisa aqui apresentada é pertinente destacar que de fato o líder através da convivência cordial, do tratamento para com o outro possibilitando que este tenha acesso a sua liderança e explicações sempre que necessário sobre pontos referentes a empresa e ainda através dos mecanismos de motivação a equipe atua de maneira mais satisfatória atingindo melhores resultados para a organização.

Referências

ALMEIDA, Claudia Ramos de. A influência da liderança na motivação da equipe. **Revista Terceiro Setor & Gestão-UNG-Ser**, v. 8, n. 1, p. 12-20, 2014.

BENEVIDES, Vitor Luciano de Almeida. **Os estilos de liderança e as principais táticas de influência utilizadas pelos líderes brasileiros**. 2010. Tese de Doutorado.

BRANT, P. S. (2012). A relação entre líderes e membros (LMX), estilos de Liderança e seus impactos na Satisfação no trabalho. **Projetos, dissertações e teses do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração**, 7(1).

BRUNÓRIO, Wellington; PASOTI, José Roberto; CARDOSO, Carlos Alberto Silva; & FELIX, José Carlos Jr. Liderança e Motivação no trabalho. RACRE – **Revista de Administração**, Esp. Sto do Pinhal – SP, v. 17, n. 21, jan/dez, 2017

CASTRO, Thiago Fabri de; OLIVEIRA, Tiago Guimarães de. A influência do líder na produtividades do colaboradores: um estudo em uma distribuidora de bebidas de Juiz de Fora-MG. **Gestão-Revista Científica**, v. 1, n. 1, 2019.

FARIA, José Henrique de; MENEGETTI, Francis Kanashiro. Liderança e organizações. 2011.

FELIX, Clóvis et al. Estilos de liderança. **Revista conexão**, v. 10, n. 1, p. 1017-1029, 2013.

FONTANELLA, Bruno Jose Barcellos et al. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 27, p. 388-394, 2011.

FRAGA, Nuno. As lideranças e os processos participativos: uma reflexão em torno da cidadania democrática. **REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación**, v. 12, n. 5, p. 151-171, 2014.

FREITAS, Natália Gomes; & RODRIGUES, Manoel Gonçalves. Uma Reflexão sobre liderança e motivação sob enfoque organizacional. 2008

FREITAS, Natália Gomes; DE EMPRESAS, Administradora; RODRIGUES, Manoel Gonçalves. Uma reflexão sobre liderança e motivação sob enfoque organizacional. 2008.

GIMENES, Antonia Maria; TOLEDO, Matheus; ÁVILA, Renato Nogueira Perez; & PAULINO, Patrícia Angelica. Importância da liderança no desempenho dos funcionários dentro das organizações. 2017.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE-revista de administração de empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

JUNIOR, Airton Saboya Valente; ALVES, Francisca Crisia Diniz. Bebidas alcoólicas: Cerveja. 2016.

JUNIOR, Aloir Pedruzzi et al. Liderança: evolução das suas principais abordagens teóricas. In: **Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 2014. p. 2014.

LEITE, Alessandra Silva; NASCIMENTO, Victoria Carolina; DE MATTEU, Douglas. O Feedback nas Organizações: Técnicas e Estratégias para fornecer um Feedback. **Revista de Humanidades, Tecnologia e Cultura**, v. 8, n. 1, 2018.

LEITE, Cesar Eduardo et al. A motivação no ambiente de trabalho: Um estudo de caso na feira dos importados. 2016.

LIBIO, ANDRIELLI SILVEIRA. Motivação Organizacional. 2016

MOREIRA, Rejane de Melo; ROSSI, Denise. O papel do líder na motivação da equipe1.

PEREZ, Olivia Cristina; OLIVEIRA, Ana Paula Modesto. Liderança eficaz: o poder e a influência de um líder no comportamento organizacional de uma empresa. **Administração de Empresas em Revista**, v. 14, n. 15, p. 1-16, 2015.

SANTIAGO, Flávio Zola. LIDERANÇA–Características e habilidades: um estudo em organizações prestadoras de serviços e consultoria em seguros no estado de Minas Gerais. **UNIVERSIDADE FUMEC BELO HORIZONTE–MINAS GERAIS**, 2007.

SILVA, Euza Pereira da; & DOS-REIS, Mauro Célio Araújo. Os estilos de liderança e sua influência no desenvolvimento das organizações. **Negócios em Projeção**, volume 7, número 2, ano 2016.

SILVA, Pollyana Mara Silva. O Papel Do Líder Na Motivação Da Equipe. **Centro De Pós Graduação Oswaldo Cruz, SD Disponível em:** < http://revista.oswaldocruz.br/content/pdf/pollyana_mara_silva_e_silva.pdf>. Acesso em, v. 12, 2017.

TOMEI, Patricia Amelia; RICHE, Leonardo. Estilos de Liderança e Desempenho Organizacional.

VENÂNCIO, Pedro Miguel Marques. **Liderança e motivação nas organizações: o papel do líder na construção da imagem institucional**. 2017. Tese de Doutorado.

WAINER, Jacques et al. Métodos de pesquisa quantitativa e qualitativa para a Ciência da Computação. **Atualização em informática**, v. 1, p. 221-262, 2007.

WERNKE, Rodney; LEMBECK, Marluce. Rentabilidade de Segmentos de Mercado: Estudo de Caso em Distribuidora de Bebidas. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2006.

Recebido em: 04/05/2020

Aprovado em: 01/06/2020