

O PAPEL DA LIDERANÇA NA SATISFAÇÃO E DESEMPENHO DOS COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO REALIZADO NA ÁREA OPERACIONAL DE UM SUPERMERCADO

Anna Kelvia Sampaio Silva

Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO

E-mail: kelviasampaio2@hotmail.com

Helanny Sousa de Oliveira

Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO

E-mail: lanny-sousa@hotmail.com

Profª Regina Raquel Filgueiras da Silva

Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO

E-mail: regina.silva@professor.unifametro.edu.br

Profª Dra. Zaíla Maria de Oliveira

Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO

E-mail: zaila.oliveira@professor.unifametro.edu.br

Título da Sessão Temática: *Estratégias Organizacionais*

Evento: IX Encontro de Pós-graduação.

RESUMO

Este artigo apresenta uma pesquisa sobre o papel da liderança na satisfação e desempenho dos colaboradores. O objetivo geral é verificar a atuação do líder e seu impacto na gestão de pessoas no que se refere à satisfação e desempenho dos funcionários. A abordagem da pesquisa é classificada como quantitativa e a tipologia da pesquisa é descritiva e estudo de caso. Os dados foram coletados a partir da aplicação de um questionário estruturado, com perguntas fechadas, aplicados a 42 colaboradores da empresa. Como resultado pode-se observar que na empresa estudada o líder tem um papel participativo, pois acompanha as atividades, as metas e objetivos a serem alcançados, oferece treinamentos e direciona os funcionários para tarefas que melhor se enquadram com cada perfil.

Palavras-chave: Liderança. Desempenho. Motivação.

INTRODUÇÃO

Atualmente em função das constantes mudanças no mundo e da disputa acirrada de mercado, o papel da liderança diante de tantas transformações torna-se crucial, exigindo cada vez mais dos profissionais que atuam nessa missão uma atuação mais participativa e relevante nas organizações. O estilo de liderança torna-se um aspecto fundamental para desenvolver o clima organizacional, contribuindo para motivação da equipe, elevando o comprometimento dos colaboradores, dando mais segurança à empresa, além de impactar significativamente nos resultados.

A velocidade das mudanças força os líderes a se adaptarem as novas tendências de mercado. O capital humano passa a ocupar papel de destaque nas organizações e o líder exerce influência direta nesse processo. Manter-se preparado para lidar com a inovação e diferentes gerações com necessidades e comportamentos distintos é um grande desafio do líder atualmente.

Liderança não é só uma posição dentro de uma empresa. O líder precisa ter consciência de que além da competência técnica, ele precisa exercer e trabalhar constantemente a competência comportamental, saber ouvir, ter empatia, comunicar-se abertamente com todos independente do nível hierárquico. Um conceito que vem ganhando destaque no ambiente corporativo é a liderança situacional. Segundo Marques (2012) esse tipo de liderança é adaptada em função da variedade das situações que se apresentam. Logo, se o líder for capaz de se adequar ao momento, contribuirá de modo positivo para uma gestão cada vez mais eficaz e estratégica.

O estudo dessa temática justifica-se pela importância que a liderança representa para as organizações e seu impacto direto na satisfação, motivação e desempenho dos colaboradores. Sendo este, um fator fundamental para melhorias dos processos internos da empresa, fortalecendo as relações interpessoais, e o engajamento das equipes contribuindo para os resultados.

A partir desta visão surge a seguinte problemática: Como a liderança pode influenciar na satisfação, motivação e desempenho dos colaboradores? Em princípio, caso o líder adote uma atuação mais participativa com técnicas mais eficazes de gestão, tem-se a

possibilidade dos colaboradores adquirirem uma postura de maior engajamento, contribuindo para a melhoria do desempenho e produtividade organizacional. O presente artigo será desenvolvido através de pesquisa por meio de um estudo de caso, em um supermercado no ramo varejista e atacadista, localizado na cidade de Fortaleza-CE. O objetivo geral é verificar a atuação do líder e seu impacto na gestão de pessoas no que se refere à satisfação e desempenho dos funcionários. Como objetivos específicos foram delineados i) identificar o perfil do líder e seu impacto na satisfação e desempenho de seus liderados; ii) verificar as práticas de liderança que possam contribuir para motivação e desempenho dos colaboradores.

METODOLOGIA

O método pode ser definido como o meio para se chegar a determinado fim. E, no contexto científico representa um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos seguidos para se alcançar o conhecimento (GIL, 2008). Como tipologia o presente estudo se apresenta como descritivo, tendo como base um estudo de caso, pois irá mostrar a atuação da liderança nos dias atuais. De acordo Cooper e Schindler (2016) o estudo descritivo tem como finalidade levantar questões ou hipóteses variadas no qual se declara informações sobre forma, tamanho, o modo compartilhamento ou a presença de algum tipo de variável.

Quanto à abordagem a pesquisa será quantitativa que é representada por um conjunto de processos que se iniciam no desenvolvimento de uma ideia, na definição dos objetivos e questões de pesquisa e na construção de um marco ou uma perspectiva teórica (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

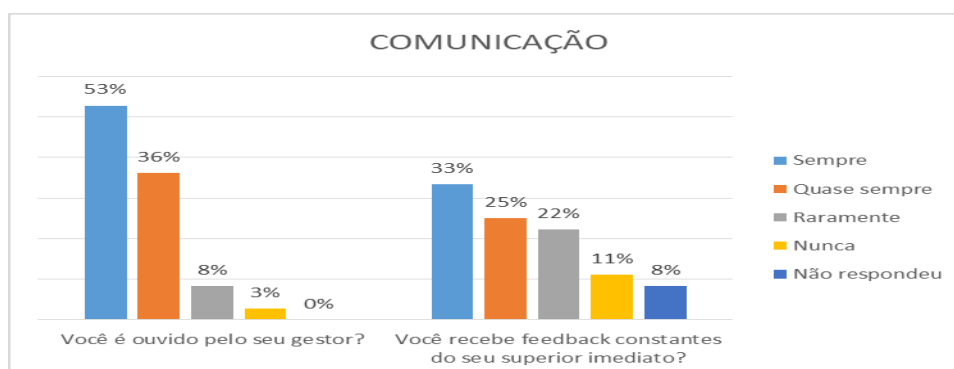
O instrumento de coleta de dados será um questionário estruturado, com perguntas fechadas, aplicado aos colaboradores da empresa, onde serão analisados os resultados com base nos dados para que se possam esclarecer as indagações elaboradas acerca da liderança e a influência do líder como fator que estimula os resultados organizacionais, através do engajamento das equipes. A “coleta de dados implica elaborar um plano detalhado de procedimentos que nos levem a reunir dados com um propósito específico” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2016, p.216). Segundo Vergara (2016), na coleta de dados, o leitor da pesquisa é informado como você pretende obter os dados necessários para responder ao problema em questão, correlacionando os objetivos aos meios para alcançá-los e também justificando a adequação de um ao outro.

Este estudo será realizado com os colaboradores (funcionários e gestores) do setor operacional de um supermercado, na cidade de Fortaleza, Estado do Ceará. Desta forma, a

amostra será compreendida por 36 funcionários administrativos e 06 gestores. A amostragem é do tipo não probabilística e intencional, por acessibilidade e tipicidade (VERGARA, 2016).

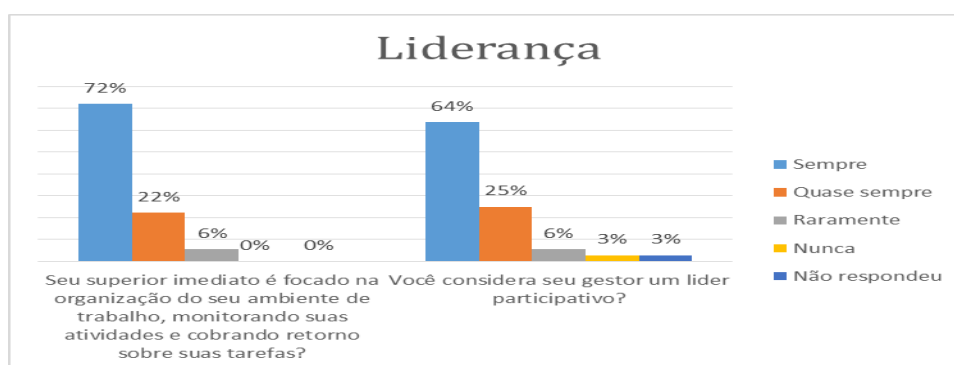
RESULTADOS E DISCUSSÃO

A primeira etapa da pesquisa foi realizada com os funcionários, as questões falavam sobre a comunicação entre gestores e liderados, a atuação e a influência da liderança no desempenho das atividades, o trabalho em equipe, se há coerência na adequação dos cargos, se existe a prática de reconhecimento das atividades. Os primeiros resultados partem da visão dos funcionários, onde 53% revela que existe comunicação; 33% relata a existência de feedbacks do superior imediato (Gráfico 1).



Fonte: Pesquisa de campo realizada em janeiro de 2019.

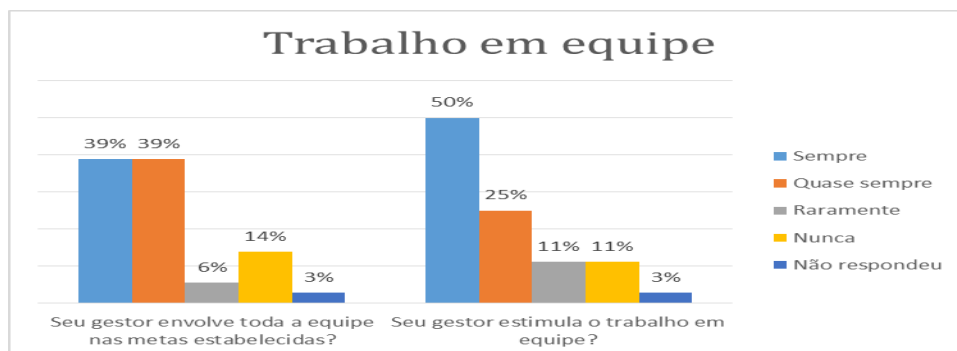
A proporção é maior positivamente no que se refere à liderança, 64% considera o líder participativo; 72% afirma que seu gestor imediato é focado na organização do seu ambiente de trabalho, monitorando suas atividades e cobrando retorno sobre suas tarefas (Gráfico 2).



Fonte: Pesquisa de campo realizada em janeiro de 2019.

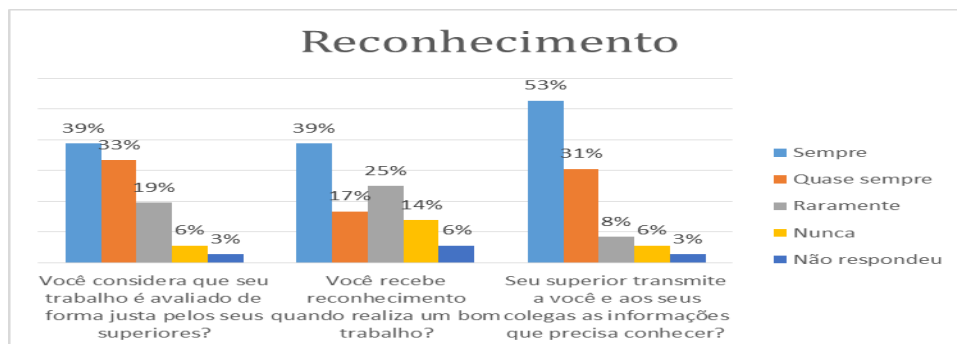
Para 39% dos funcionários o gestor envolve toda a equipe nas metas estabelecidas. A maioria deles, cerca de 50% do total, relata que o gestor sempre estimula e

prioriza o trabalho em equipe, enquanto apenas 11% informam que nunca estimulam (Gráfico 3).



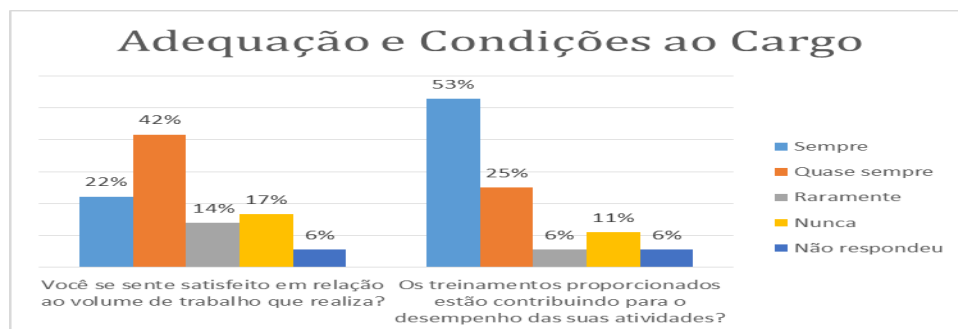
Fonte: Pesquisa de campo realizada em janeiro de 2019.

Sobre o reconhecimento (Gráfico 4), 39% dos entrevistados responderam que sempre consideram que seu trabalho é avaliado de forma justa pelos superiores; 33% relatam que raramente acham que seu trabalho é avaliado de forma justa. Questionados se recebem reconhecimento quando realizam um bom trabalho, 39% disseram que sempre são reconhecidos, enquanto 17% raramente recebem algum tipo de reconhecimento. Sobre se os gestores transmitem conhecimento e informações para seus liderados para melhor auxiliá-los nas execuções das tarefas, 53% informam que sempre ocorre essa troca de informações, 31% relatam que quase sempre, ou seja, a grande maioria percebe a importância e o quanto essa prática pode interferir nos resultados.



Fonte: Pesquisa de campo realizada em janeiro de 2019.

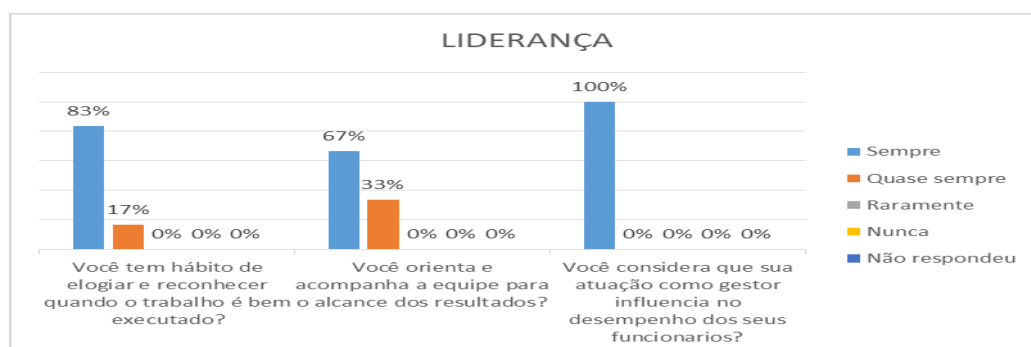
Com relação à adequação e condições ao cargo (Gráfico 5), apenas 22% dos funcionários alegam ter satisfação no que se refere ao volume de trabalho que realizam; 42% informam que quase sempre e 17% relatam que nunca estão satisfeitos. Questionados se os treinamentos proporcionados estão contribuindo para o desempenho das atividades, a maioria, 53% consideram que sempre; 25% informam que quase sempre e apenas 6% responderam raramente, ou seja, para grande parte dos funcionários os treinamentos oferecidos pela empresa melhoram a forma de executar as tarefas.



Fonte: Pesquisa de campo realizada em janeiro de 2019.

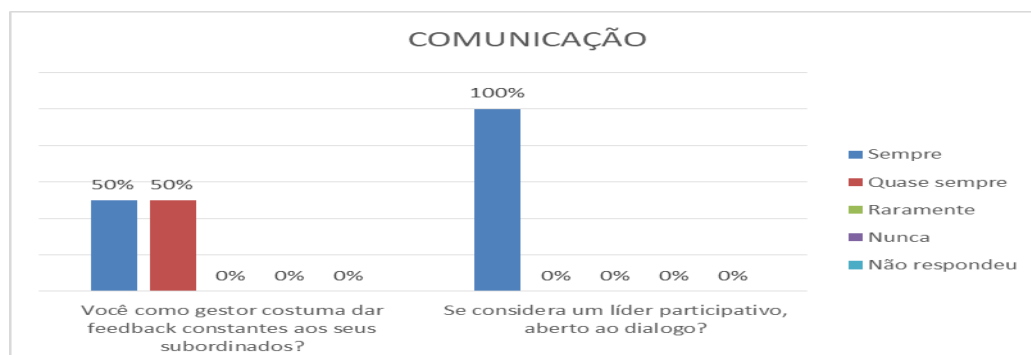
Na segunda etapa da pesquisa, a entrevista realizada com os líderes apresentou um aspecto positivo no que diz respeito à atuação de cada um com seus liderados, destacando a participação dos gestores no desempenho dos colaboradores e por consequência proporcionando um clima organizacional mais saudável.

Questionados sobre o hábito de elogiar e reconhecer quando o trabalho do colaborador é bem executado, 83% responderam que sempre trabalham a questão do reconhecimento. A maior parte deles (67%) informa que orienta e acompanha a equipe no alcance dos resultados. Todos os líderes consideram que sua atuação como gestor influencia no desempenho dos seus liderados (Gráfico 6).



Fonte: Pesquisa de campo realizada em janeiro de 2019.

Outro aspecto abordado foi à comunicação (Gráfico 7). 50% deles costumam sempre dar feedbacks constantes a seus subordinados. Os outros 50% informam que quase sempre. Todos os líderes se consideram gestores participativos e abertos ao diálogo.



Fonte: Pesquisa de campo realizada em janeiro de 2019.

Quando questionados sobre o trabalho em equipe, todos mencionam que sempre estimulam, porque consideram importante envolver todos os colaboradores nas metas e objetivos da empresa, para os gestores, os resultados são mais efetivos. A maioria se preocupa em delegar e em distribuir as atividades de forma adequada (cerca de 67%), outros 33% informam que quase sempre.

O quarto e último aspecto abordado com os gestores foi o clima organizacional. A maior parte deles (cerca de 67%), respondeu que sempre costumam engajar as pessoas da equipe nos projetos e processos, 17% quase sempre e 17% raramente. Para os gestores essa prática é muito importante, pois permite que o colaborador possa conhecer bem as atividades e a melhor forma de executá-las, otimizando melhor o tempo e os recursos.

Também a maioria considera que estimula a equipe a desenvolver suas atividades em um ambiente agradável, promovendo o envolvimento e a participação de todos. Os líderes consideram que todos têm um papel fundamental para o alcance de resultados, o que só favorece significativamente o clima organizacional da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nunca o papel da liderança ganhou tanta relevância, como nos dias atuais. Liderar envolve sensibilidade da parte dos gestores para lidar com diferentes gerações com pensamentos e características diversas, criando a necessidade de adotar estilos de liderança mais adequados para determinadas situações e se adaptar às circunstâncias, administrando conflitos e sempre atento às tendências de mercado, atuando de maneira ativa dentro das organizações.

Os objetivos permitiram analisar o perfil dos gestores e algumas práticas adotadas. Foi possível identificar líderes atuantes, que priorizam o trabalho em equipe, a comunicação, o reconhecimento, que oferecem feedbacks e geram impacto positivo na motivação e desempenho dos funcionários.

Conclui-se que o líder participativo acompanha as atividades, as metas e objetivos a serem alcançados, oferece treinamentos e direcionam os funcionários para tarefas que melhor se enquadram com cada perfil.

O desempenho do líder está diretamente ligado a performance da equipe. É dele a capacidade e a responsabilidade de influenciar seus liderados. Saber ouvir, entender, motivar, envolver todos para o alcance dos objetivos, são algumas habilidades que o líder precisa ter para se chegar a resultados concretos com a participação de todos. Torna-se um diferencial competitivo as empresas que investem, incentivam e priorizam o seu capital humano.

REFERÊNCIAS

- COOPER, Donald R. SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisas em administração**. 12^a ed. São Paulo: Amgh editora, 2016.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MARQUES, José. **O que é motivação no trabalho e motivação organizacional**. Disponível em: <https://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-motivacao-trabalho-e-motivacao-organizacional/>> Acesso em 11/10/2018.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5 ed. Porto Alegre: Penso, 2013.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2016