

A importância da liderança e seus impactos na motivação em micro e pequenas empresas

The importance of leadership and its impacts on motivation in micro and small businesses

DOI:10.34117/bjdv7n10-259

Recebimento dos originais: 07/09/2021

Aceitação para publicação: 19/10/2021

Ana Carolina Rossini

Graduanda de Administração do Centro Universitário Unifafibe, Bebedouro, SP, Brasil
Instituição: Centro Universitário Unifafibe
Endereço: R. Prof. Orlando França de Carvalho, 325, Bebedouro – SP, 14701-070
E-mail: carol-rossini@live.com

Jéssica Beatriz da Silva

Graduanda de Administração do Centro Universitário Unifafibe, Bebedouro, SP, Brasil
Instituição: Centro Universitário Unifafibe
Endereço: R. Prof. Orlando França de Carvalho, 325, Bebedouro – SP, 14701-070
E-mail: jessicabsilva04@gmail.com

Rafael Augusto Bergamo

Graduando de Administração do Centro Universitário Unifafibe, Bebedouro, SP, Brasil
Instituição: Centro Universitário Unifafibe
Endereço: R. Prof. Orlando França de Carvalho, 325, Bebedouro – SP, 14701-070
E-mail: rafaelbergamo123@gmail.com

Paulo Tadeu Bucciolli

Mestre em biotecnologia, especialista em marketing estratégico, liderança e coaching na gestão de pessoas e metodologia ativas.
Instituição: Centro Universitário Unifafibe
Endereço: R. Prof. Orlando França de Carvalho, 325, Bebedouro – SP, 14701-070
E-mail: paulobucciollo@gmail.com

RESUMO

O trabalho apresenta a importância da liderança e seus impactos na motivação em micro e pequenas empresas, no qual, o objetivo foi encontrar a problemática de uma empresa familiar que possuía alguns conflitos internos. Alguns conceitos que apontam a causa desses conflitos é o estilo de liderança, a motivação e como uma boa liderança pode impactar na produtividade de pequenas empresas. Esse trabalho foi realizado a partir de um estudo, efetuado em um supermercado na cidade de Jaborandi – SP. A coleta de dados foi feita através de um questionário aplicado aos colaboradores. A análise apontou que mesmo que a relação entre o líder e seus subordinados seja boa, o estilo de liderança que o mesmo utiliza não trás nenhum tipo de motivação para seus subordinados. Com isso, conclui – se que a liderança precisa ser melhor trabalhada, aplicando como método o PDCA, com o intuito de mudar esse estilo de liderança e começar a motivar mais seus subordinados.

Palavras- chave: Liderança, PDCA, Motivação.

ABSTRACT

This work presents the importance of leadership and its impacts on motivation in micro and small companies, in which the objective was to find the problem of a family business that had some internal conflicts. Some concepts that describe the cause of conflicts are leadership style, motivation and how good leadership can impact small business productivity. This work was carried out from a study done in a supermarket in the city of Jaborandi - SP. Data collection was done through an questionnaire applied to employees. The analysis pointed out that even if the relationship between the leader and his subordinates is good, the leadership style he uses does not bring any kind of motivation to his subordinates. Thus, it is concluded that leadership needs to be better worked, applying the PDCA as a method, in order to change this style of leadership and start to motivate their subordinates more. The importance of leadership and its impact on motivation in micro and small businesses.

Keywords: Leadership, PDCA, Motivation.

1 INTRODUÇÃO

As empresas familiares possuem características distintas e um grande papel no cenário econômico atual. Esse negocio familiar é a junção de dois sistemas separados, o negocio e a família.

Sabemos que toda empresa, seja ela familiar ou não, possui pontos positivos e pontos negativos, e no caso da empresa familiar o principal ponto positivo é o comando único e centralizado, podendo ter uma ação rápida em situações de emergência. E o principal ponto negativo é a dificuldade de separar a parte emocional, intuitiva e racional.

Contudo, realizamos esse trabalho com o objetivo de analisar a gestão empresarial de uma empresa familiar fundada na cidade de Jaborandi – SP, buscando analisar o estilo de liderança que a empresa aborda, analisar suas interfaces, evidenciar as causas de alguns conflitos internos e interpessoais, e analisar a influencia que a liderança tem sobre a motivação.

Para isso, realizamos uma pesquisa quantitativa, com a aplicação de um questionário aos colaboradores dessa empresa. Esse questionário é composto por 12 questões relacionadas ao clima organizacional da empresa, a satisfação e a motivação dos colaboradores e o estilo da liderança da organização.

Desde então, trabalhamos com o método MASP, onde identificamos qual o maior problema e aplicamos o método PDCA para promover a melhora do mesmo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ESTILOS DE LIDERANÇA

Liderança é conduzir e motivar uma equipe com o intuito de alcançar os objetivos da organização.

Segundo Soto (2010),

Chefe ou líder é aquela pessoa que dirige um grupo à consecução dos seus objetivos, coordenando-o e impulsionando-o de forma conveniente e respeitando certa autonomia, dando-lhe a informação, os pressupostos, programas e sistemas de ação necessários e controlando os resultados como responsável pelos mesmos.

Para Cassimiro (2013),

Liderança é um, conceito amplamente estudado atualmente, levando em consideração toda a sua complexidade de aplicação e importância nas mais diversas áreas de gestão, também por influenciar a forma de pensar e se comportar de outras pessoas.

Nas organizações à vários tipos de estilo de liderança, sendo a liderança autocrática, a liberal e a democrática as mais comuns.

Para Katcher e Pasternak (2005, p. 40 apud BERGAMINI, 2009, p. 22) “o termo estilo se refere a um padrão de comportamento usado pelas pessoas para satisfazer as suas necessidades.”

Na liderança autocrática, o líder foca todas as decisões em apenas a si mesmo, não é aberto para a opinião de seus liderados. Esse líder não faz com que seus liderados sejam motivados e sim que os mesmos se sintam pressionados.

Na liderança liberal, o líder confia em sua equipe, dando aos seus liderados a liberdade para tomar decisões importantes sem sua presença. Nessa liderança, o líder tem intervenção quase nula, ele funciona como um elemento do grupo e só acaba intervindo quando solicitado. Esse tipo de líder também não trás motivação aos seus liderados, pois deixa todos a vontade.

Na liderança democrática, o líder é quem toma as decisões, mas é aberto para ouvir a opinião de todos os seus liderados. Esse líder é o que mais influencia na motivação de seus liderados, pois ele incentiva a participação democrática do grupo.


Segundo Possi (2006),

Na liderança autocrática o líder determina as ações sem o direito de opinião de sua equipe, também sendo o responsável por receber todos os elogios e críticas relacionadas ao trabalho realizado. Dentro do conceito democrático das diretrizes são assistidas pelo líder diante do debate do grupo, esse que tem autonomia para criar e apresentar soluções para os problemas organizacionais. Já a liderança liberal há liberdade completa para a equipe tomar decisões com participação mínima do líder.

Imagem 1: Estilos de Liderança

Estilos de Liderança			
Existem diversos estilos de liderança, veja uma pequena comparação entre eles:			
SITUAÇÃO	AUTOCRÁTICA	DEMOCRÁTICA	LIBERAL
Decisões	Decide sozinho	Equipe toma decisões, o líder assiste e participa	Equipes tomam decisões, participação mínima do líder
Programa de trabalho	Determina como deve ser executado	Equipe delinea os procedimentos e o líder apóia	Líder esclarece dúvidas quando necessário
Divisão do trabalho	Determina quem deve executar e o que	Equipe decide sobre a divisão	O líder não participa
Participação do líder	É "pessoal", domina elogios e críticas	É participativo e objetivo, elogios/críticas compartilhados	Participa só quando solicitado

Apesar de existirem diversos estilos de liderança, o estilo que ainda predomina é **Líder Autocrático (Liderança tradicional)**.



versão 2.0 | www.atecnologia.com.br | rildo.a.antos@tecnologia.com.br | @rildosan | http://tecnologia.ning.com

Fonte: imagem do site slidesharecdn.com

Para Araujo (2006 p.342),

A liderança é excludente, ou seja, um líder autocrático em uma determinada situação é democrático em outra. Mas é preciso prestar bastante atenção, pois, esse fato não significa incoerência dos líderes nas atitudes, pelo contrario, demonstra que o líder é capaz de adaptar-se as principais necessidades do ambiente organizacional.

Mesmo com todos esses estilos de liderança, existem algumas características consideradas como essenciais para todos os líderes, que são elas: carisma, paciência, estratégia, respeito, empatia, discurso claro, rápida tomada de decisão, organização, responsabilidade, compromisso, capacidade de delegar e proatividade.

Com tudo, entendemos que independente de todas as definições, o papel do líder gera impactos nos seus liderados e essa influencia pode ter resultados diferentes, dependendo do estilo de liderança imposto.

2.2 MOTIVAÇÃO

Motivação é um conjunto de impulsos que envolvem fenômenos emocionais, sociais e biológicos, responsável por comportamentos para cumprimento de objetivos.

Segundo Maximiano (2006),

A palavra motivação advém do latim *motivus*, movere, que significa mover, e nada mais é que um conjunto de ações envolvendo o individuo, por meio da estimulação e incentivo para alcançar os objetivos, através do comportamento humano.

A motivação é essencial em todas as organizações, é fator determinante no crescimento e desenvolvimento dos colaboradores, tanto pessoal, quanto profissional, e é por esse motivo que atualmente as pessoas buscam constantemente por um ambiente de trabalho que as motive e satisfaça as suas necessidades. Ela faz com que as pessoas deem o seu melhor para conquistar o que querem.

De acordo com Chiavenato (2010. p.243) “a motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de determinada meta.”

A motivação pode ser dividida em dois grupos, a motivação intrínseca, que é a motivação pessoal de cada um, e a motivação extrínseca, que esta ligada a fatores externos, conectado ao ambiente.

Chiavenato (2009) relata que,

Existem diferenças individuais, que depende da percepção do estímulo de cada pessoa, o que leva determinada ação em um ser humano, pode não provocar a mesma em outro, ou seja, a percepção do estímulo varia. Ou seja, independente dos motivos das suas motivações, ao decorrer do tempo essa motivação pode mudar de acordo com as perspectivas pessoais dessa pessoa.

Desse modo, pode-se entender que a motivação é envolver seus colaboradores, incentivá-los a buscar diferenciais, propiciar o seu crescimento e desenvolvimento, mantê-los engajados e satisfeitos e fazer com que se sintam parte do grupo, só assim as empresas poderão contar com resultados positivos, com mais produtividade, redução dos custos e alcance dos objetivos com êxito. Motivar é cativar.

Conforme Chiavenato (2009, p.46) “as organizações não funcionam por si mesmas. Elas dependem das pessoas para dirigi-las e controlá-las para fazê-las operar e funcionar.”

Com tudo, para a organização é muito importante a motivação de seus funcionários, pois uma vez motivados, seus resultados serão positivos, trazendo maior produtividade e maior lucro para as organizações.

Dentro de uma organização existem várias formas de medir a motivação de seus colaboradores, que são elas: a produtividade diária, quando o líder acompanha o desenvolvimento das tarefas planejadas para a semana e o tempo que elas levam para ser concluídas, essa produtividade pode ser mensurada tanto individualmente, quanto em grupo. Outra forma é o NPS interno, que é um tipo de métrica que ajuda as empresas acompanhar a satisfação da força de trabalho de seus colaboradores em relação a empresa.

Existe também o nível de retenção de funcionários, medido pela taxa turnover, que mostra o índice de contratações e demissões dos funcionários, para mostrar que os funcionários estão motivados, essa taxa precisa estar baixa. E por ultimo, o nível de absenteísmo, onde mensura as faltas dos empregados, quanto menos um colaborador faltar, mais motivado ele está.

Existem também quatro formas para aumentar a motivação dos colaboradores, que é estimular a integração da equipe, realizando comemorações internas após atingir uma meta. Outra forma é reconhecer as qualidades dos colaboradores, mostrando que aquele serviço prestado esta sendo reconhecido. A terceira forma é otimizar a cultura organizacional, mostrando acolhimento desde o inicio da trajetória daquele colaborador na organização. E por ultimo, ouvir os colaboradores, mostrando que a empresa esta disposta a ouvir o que ele pensa.

Segundo Lima (2011),

Essa vinculação do papel de gestão de pessoas às estratégias da empresa ganhou força, quando percebeu-se que os processos básicos da área como: contratações, benefícios, salários, férias, seleção, poderiam ser repassados para praticas inovadoras como: treinamento, motivação dos funcionários, planejamento de salários e carreiras, crescimento profissional, capacitação técnica, saúde no trabalho e qualidade de vida. Toda essa preocupação por parte dos gestores influenciam nos aspectos do comportamento e da motivação humana e, por consequência, afeta positivamente o desempenho do empregado no trabalho.

Com tudo, mesmo que a motivação venha do interior de cada ser humano, dentro das organizações deve ser trabalhado esse contexto, para despertar essa motivação no interior de cada pessoa.

2.3 COMO A MOTIVAÇÃO E UMA BOA LIDERANÇA PODEM IMPACTAR NA PRODUTIVIDADE DE PEQUENAS EMPRESAS

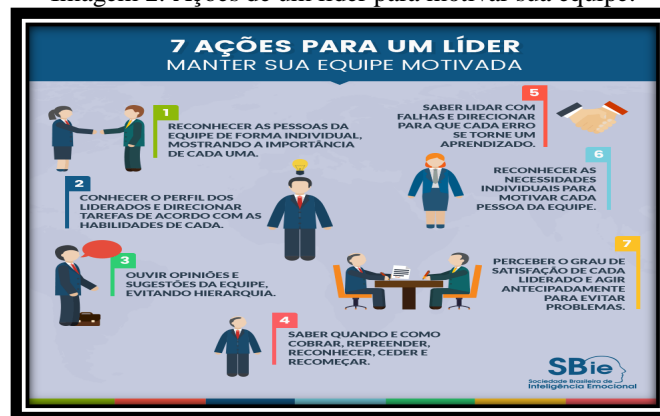
Com a modificação das organizações, os lideres sabem que para ter uma equipe eficiente e produtiva, os colaboradores devem estar engajados e motivados, com isso, vem buscando cuidar da qualidade do clima organizacional, criando estratégias para alavancar sua produtividade.

Segundo Najjar (2012),

A liderança e a tomada de decisão nestas empresas, devem ser exercidas levando em consideração estas particularidades, objetivando minimizar o surgimento de conflitos e a aumentar a produtividade e os bons resultados. Nesse sentido, o papel do líder como motivador passa a influenciar sua interação com os liderados familiares e não familiares pode influenciar tanto de forma positiva quanto de forma negativa os resultados e conflitos.

Um dos principais trabalhos de um líder é trabalhar com treinamentos para causar motivação em seus funcionários.

Imagem 2: Ações de um líder para motivar sua equipe.



Fonte: imagem do site sbie.com.br

Walger, Viapiana e Barboza (2014, p.171) afirmam que “[...] há um grande impacto da satisfação na motivação dos trabalhadores, a qual, por sua vez, tem impacto tanto na produtividade quanto no desempenho de organizações de negócios.”

Sabe-se que um profissional motivado tem muito mais vontade de produzir do que um profissional desmotivado, então, com isso, a maioria dos líderes trabalha essa motivação com seus subordinados, para conseguir atingir suas metas.

Segundo Silva (2007, p.51),

A produtividade é de vital importância para as empresas. Porém, tendo em conta os resultados obtidos, são vários os fatores de que depende a produtividade. A produtividade dos estímulos depende principalmente da sua experiência, da sua capacidade, da sua motivação, e de sua determinação. Os estímulos devem rentabilizar os seus recursos materiais, financeiros, humanos tecnológicos disponíveis na empresa, para conseguir alcançar a produtividade.

Os tipos de motivação que esses funcionários podem ter são divididos em dois grupos, a motivação intrínseca e a motivação extrínseca. Sendo a motivação intrínseca, todos os fatores relacionados ao pessoal de cada ser humano e a motivação extrínseca, sendo fatores relacionados ao ambiente.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo identificamos o método utilizado na aplicação desse trabalho para conseguir atingir os objetivos. A pesquisa foi desenvolvida em um supermercado na cidade de Jaborandi SP que conta com 20 colaboradores, onde através do método MASP trabalhamos para diminuir a insatisfação dos funcionários perante o líder.

Segundo Oribe (2012) “o MASP tem como finalidade identificar problemas, analisar suas causas, verificar e buscar suas soluções e finalmente obtendo aprendizagens após sua aplicação.”

O MASP é dividido em oito fases, a identificação do problema, observação, análise, planejamento da ação, ação, verificação, padronização e conclusão. E dentro do MASP temos o PDCA.

Segundo Campos (2006, p.113), “o ciclo PDCA objetiva orientar a preparação e a execução de atividades planejadas, visando a melhoria contínua do processo o que torna uma das ferramentas mais utilizadas no processo de qualidade.”

O PDCA é composto por quatro fases, o planejamento, a execução, a verificação e a ação de correção.

Desde então, realizamos uma pesquisa quantitativa com os funcionários do supermercado, essa pesquisa foi realizada através do Google forms, com o link disponibilizado para todos os funcionários, ficando facultativa a resposta do mesmo.

Segundo Knechtel (2014), “a pesquisa quantitativa é uma modalidade de pesquisa que atua sobre um problema baseando-se no teste de uma teoria, com variáveis quantificadas em números.”

Através dessa pesquisa concluímos que o principal problema é a autoridade do líder, desde então aplicamos o método PDCA ao líder, para conseguir fazer que o mesmo mude sua postura perante aos seus funcionários.

Segundo Espanã e Cortázar (2012),

A produtividade não é composta somente de resultados, é necessário cuidar de outras áreas de vida incluindo, pessoal, familiar e trabalho, sob o entendimento de que as pessoas não podem ser produtivas de forma desbalanceada.

Para Chiavenato (2016),

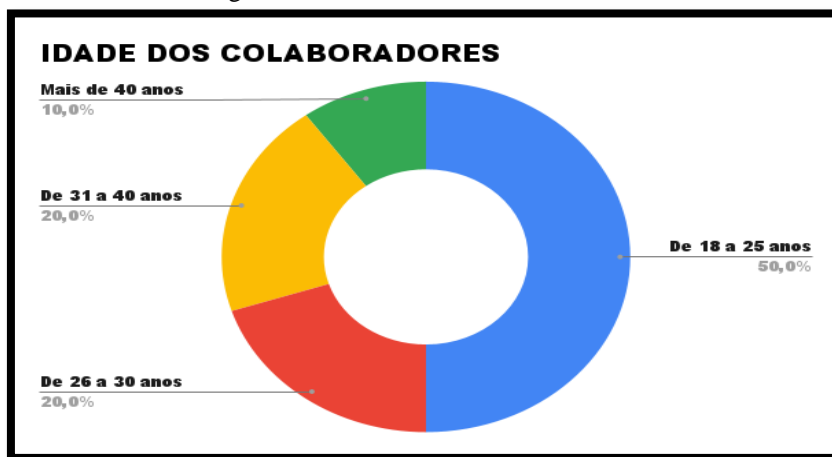
Um ambiente de trabalho agradável contribui para a produtividade, melhora os relacionamentos interpessoais, reduz índices de absenteísmo, rotatividade e acidentes. O ambiente de trabalho é uma preocupação para empresas de sucesso.

Desde então, percebe-se que toda organização deve possuir um líder capacitado para conseguir influenciar seus subordinados, capaz de passar para os mesmos, motivação através de treinamentos como o direcionamento de seus objetivos, o encorajamento de sua equipe, a persistência, a compreensão e o desempenho. Fazendo com que essa motivação reflita na capacidade de produção de sua equipe, conseguindo assim, trazer maiores resultados para a mesma.

4 RESULTADOS

Realizamos uma pesquisa quantitativa através de um questionário anônimo aplicado aos colaboradores da empresa através do Google Docs. Essa pesquisa identificou o clima organizacional da empresa, a satisfação e a motivação dos colaboradores e o estilo de liderança da organização. A organização é composta por colaboradores de várias idades, onde metade são jovens de 18 a 25 anos.

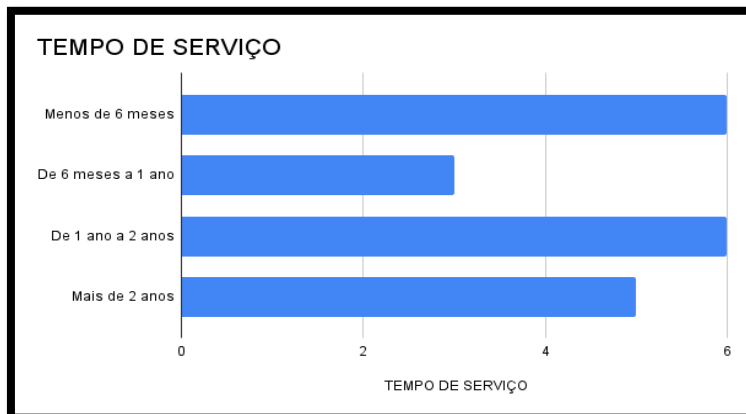
Figura 03: Faixa etária dos colaboradores.



Fonte: Elaboração dos autores.

A empresa conta com 20 colaboradores, 6 desses colaboradores pertencem a organização a menos de 6 meses, desde então, notamos uma alta taxa de rotatividade na mesma.

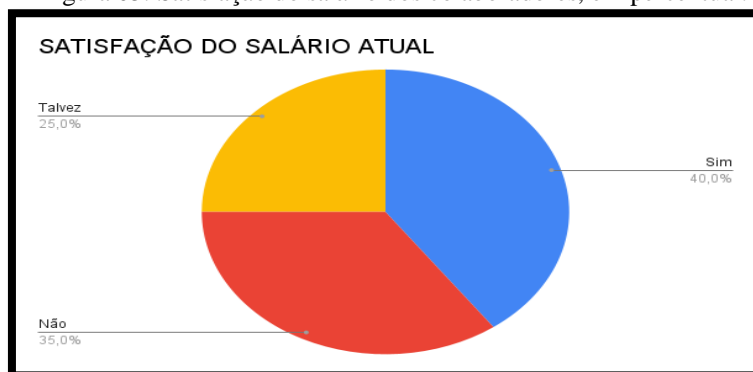
Figura 04: Quanto tempo o colaborador pertence a organização



Fonte: Elaboração dos autores

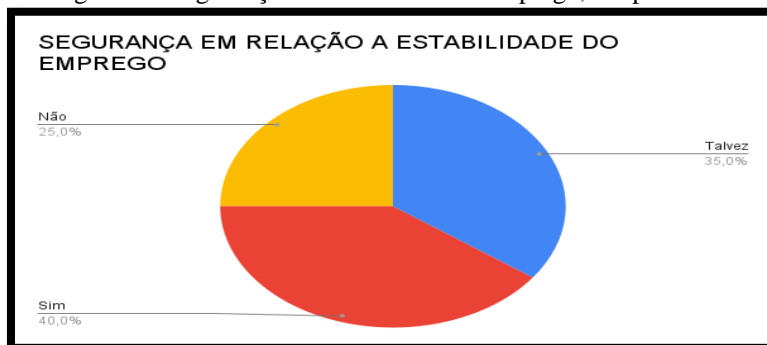
Em relação a satisfação dos colaboradores, identificamos alguns pontos positivos, quase metade deles se sentem satisfeitos com o salário atual, se sentem seguros em relação a estabilidade do emprego e 80% dos colaboradores estão satisfeitos com as condições físicas de trabalho.

Figura 05: Satisfação do salário dos colaboradores, em percentual.



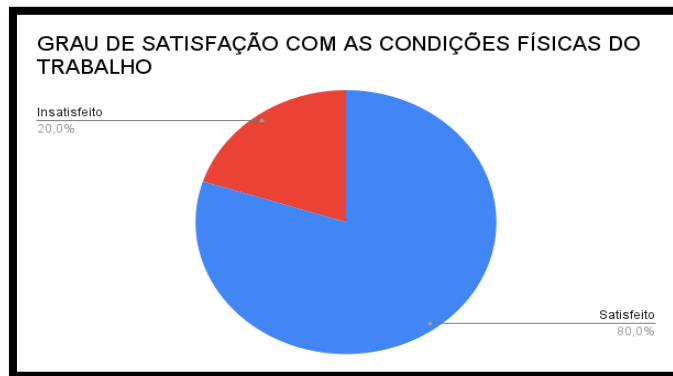
Fonte: Elaboração dos autores

Figura 06: Segurança na estabilidade do emprego, em percentual.



Fonte: Elaboração dos autores

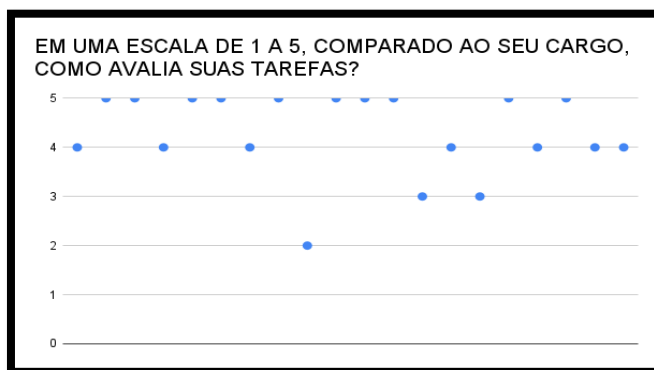
Figura 07: Satisfação com as condições físicas do trabalho, em percentual



Fonte: Elaboração do autor

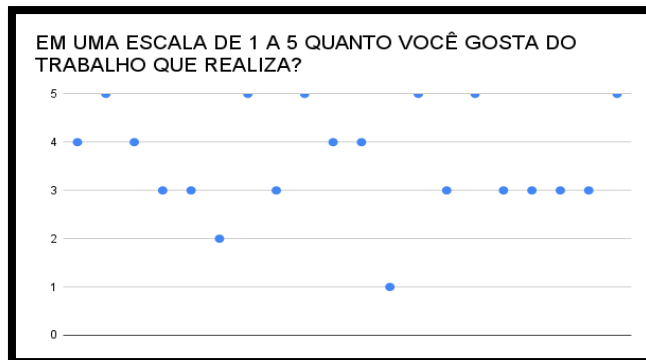
Mas, identificamos também dois pontos negativos, o primeiro é que os colaboradores se sentem sobrecarregados em suas tarefas e muitos não gostam tanto do trabalho que realiza, isso nos mostra que existe também uma mal produtividade.

Figura 08: Escala de comparação ao tanto de tarefas realizada, onde 0 indica pouca tarefas e 5 indica muitas tarefas.



Fonte: Elaboração dos autores.

Figura 09: Escala de comparação do tanto que o colaborador gosta das atividades que realiza, onde 0 indica pouca tarefas e 5 indica muitas tarefas.



Fonte: Elaboração dos autores.

Para uma empresa ter uma boa produtividade a mesma precisa motivar seus funcionários para isso. Uma das formas de motivação são as bonificações para os funcionários que mais produziram em determinado mês, mas, nessa organização, o líder não promove nada para a motivação desses funcionários.

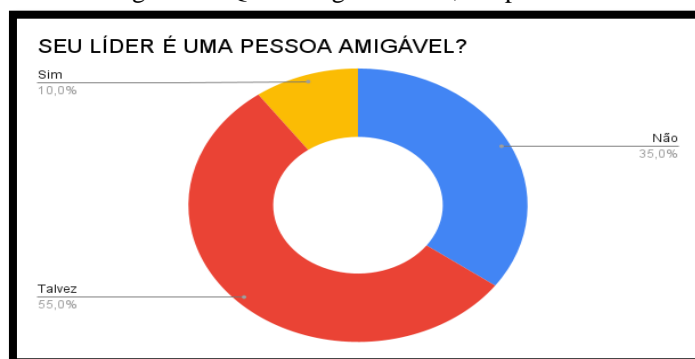
Figura 10: Atividades para motivação, em percentual.



Fonte: Elaboração dos autores.

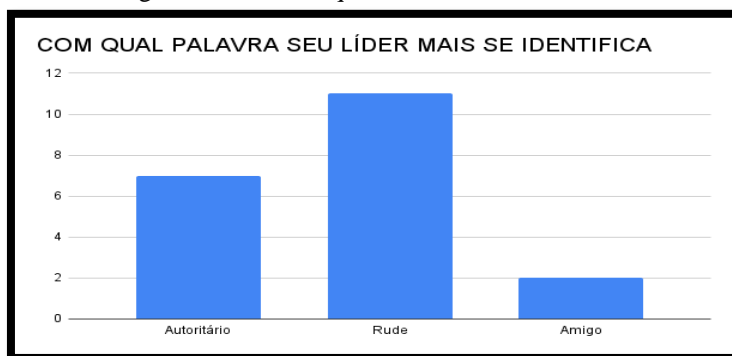
Em questão ao líder, a maioria dos colaboradores não tem uma opinião formada sobre ele, muitos estão na dúvida se o mesmo é amigável ou não, e o consideram um líder rude e autoritário.

Figura 11: Quão amigo é o líder, em percentual



Fonte: Elaboração dos autores.

Figura 12: Palavras que melhor identifica o líder.



Fonte: Elaboração dos autores.

Desde então, notamos que os maiores problemas dessa organização é o líder, a falta de motivação e a alta taxa de rotatividade. Essa alta taxa de rotatividade vem devido ao comportamento do líder e a falta de motivação para com seus funcionários.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado tem como concepção de que o objetivo da organização atinja seu potencial, que serão apenas alcançados se os colaboradores estiverem motivados para que consigam ser mais produtivos e sentindo mais motivados, para que alcance seus objetivos pessoais dentro da organização. Nesse contexto o papel do líder tem como grande significado para a estratégia, pois é ele que mantém as articulações entre os objetivos da empresa e dos colaboradores para que ambos alcance o sucesso e se sintam satisfeitos.

Seguindo nesse contexto para que mantenha a satisfação e motivação do funcionário é preciso que a empresa ofereça um ambiente de trabalho confortável e seguro. Além desses fatores é importante a realização de atividades de socialização como uma interação no ambiente de trabalho, pois essas atividades mostra grande relevância na satisfação do funcionário com a organização, resultando em maior produtividade.

De acordo com Miranda (2009), sobre a motivação nas organizações, atuam alguns sistemas motivacionais. Esses sistemas podem ser entendidos como tudo aquilo que incentiva o colaborador a atingir as metas como exemplo pôde-se cita desses incentivos, programas de estímulos, recompensa de acordo com a produtividade do colaborador, autogestão, enriquecimento do trabalho é muitos outros exemplo que entra dentro desse sistema.

Dentre todos esses fatores fale ressaltar que atrás de todos esses sistemas é para atingir metas favorecendo o colaborador com sua educação formal e capacitação para que

torne um profissional que possa utilizar suas capacidades e potenciais para se torna um profissional de sucesso.

Com tudo, esse estudo pode incentivar familiares a buscarem realizar avaliações de liderança e saber como interfere na motivação e na satisfação de ambos. Os resultados da pesquisa não acabam, podendo ser realizados novos estudos e pesquisa para incorporar e aprofundar maior o assunto.

REFERENCIAS

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

CASSIMIRO, S.; FONTELES, A.; FARIAS, G. A liderança no contexto das organizações: Um estudo da percepção dos gestores da Colaço Martins Construções e Empreendimentos LTDA no município de Beberibe/CE. X Congresso Online - Administração 7 a 9 de novembro de 2013.

CHIAVENATO, I.. *Recursos Humanos*. 9. ed. São Paulo: Campus, 2009.

ESPANÃ, Jaime. CORTÁZAR, Bibiana. *Liderança e Coaching em Empresas Altamente Produtivas*. Vigor Empresarial, 2012.

MIRANDA, C. O desafio em manter funcionários motivados: os fatores motivacionais para o trabalho. Monografia, 83f (MBA em gestão de recursos humanos) – Escola Superior Aberta do Brasil - ESAB, Vila Velha – ES, 2009.

NAJJAR, Eduardo. *Autocracia na Liderança da Empresa Familiar*. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/blog-do-management/2012/10/23/autocracia-na-lideranca-da-empresa-familiar/>>. Acesso em: 12 jan. 2021.

POSSI, Marcus. *Gerenciamento projetos guia do profissional: aspectos humanos e interpessoais*. Volume 2. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

SILVA, Sulamita Gomes. *Motivação e Produtividade no trabalho: o caso dos estivadores do Porto da Praia*. 2007. Monografia (Graduação em Sociologia) - Universidade Jean Piaget de Cabo Verde, Cidade da Praia, Cabo Verde, 2007.

SOTO, Eduardo. *Comportamento Organizacional: o impacto das emoções*. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2010.

BRAZ, J. of Develop., Curitiba, v. 6, n. 10, p.76558-56572, oct. 2020. ISSN 2525-8761.