



LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES: IMPORTÂNCIA DO LÍDER NO DESEMPENHO DOS SEUS SUBORDINADOS EM UMA EMPRESA FAMILIAR.

Ana Claudia Aparecida Menezes de Macedo
anaclaudiamenezes25@hotmail.com
UNIPTAN

Tamires Cristina Pereira
tamires_cristinap@hotmail.com
UNIPTAN

Carla Agostini
carla.agostini@uniptan.edu.br
UNIPTAN

Raianna Suellen da Silva Alencar
raianna.alencar@uniptan.edu.br
UNIPTAN

Caio Rodrigues do Vale
caio.vale@uniptan.edu.br
UNIPTAN

Resumo: As organizações precisam de líderes que sejam capazes de garantir o destino que a empresa alcançara no mercado que está inserida. Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa que teve como objetivo geral analisar a influência de um líder no desempenho dos seus subordinados em uma empresa familiar. A pesquisa teve como plano a realização de uma pesquisa qualitativa e descritiva, sobre o papel do líder na organização, desenvolvendo um estudo de caso na empresa X de fabricação e revenda de biscoitos em São Tiago. Os dados foram obtidos por meio de uma entrevista ao gerente e um questionário para os funcionários. A análise das informações coletadas apresentou que a maneira como o líder comanda a empresa é influenciadora, pois o líder incentiva, orienta, demonstra características que compõem a capacidade de liderança.

Palavras Chave: Liderança - Líder - Gerência - Motivação - Família

1. INTRODUÇÃO

As organizações precisam de líderes que sejam capazes de garantir o destino que a empresa alcançara no mercado a que está inserida. Segundo Mota (1997) liderança é saber quando determinar a melhor forma de liderar as pessoas, tanto para o crescimento próprio ou profissional. Assim como saber conquistar a confiança dos que atuam na busca por esses objetivos, ou seja, os colaboradores da empresa. Para que isso aconteça é importante a confiança e o trabalho em equipe envolvendo cada setor do ambiente de trabalho, sob o controle e empenho do líder, que é o principal influenciador e motivador para que todos possam colaborar da melhor forma possível.

De acordo com Testa et al (2019) diante do cenário competitivo é necessário que o líder não seja apenas o gerente, aquele que dá as ordens e comanda as pessoas na empresa. Um bom líder tem que saber se comunicar de maneira clara e objetiva, ser capaz de preservar o desenvolvimento da organização e também ser responsável pelo ambiente de trabalho. Sua prática profissional deve sempre caminhar lado a lado com os valores que ele deseja incorporar na empresa, sendo uma inspiração para os funcionários, e estabelecendo o respeito mútuo.

Diante do exposto pode-se perceber o tema tem relevância nas empresas devido ao fato de que cada vez mais se precisa de um líder para gerenciar pessoas, sendo assim, vale ressaltar que além de orientar indivíduos, este tem um papel importante pois ele conduz a equipe a dar o seu melhor, sendo um fator importante para o profissional e a organização.

Sendo assim, o presente trabalho busca responder a seguinte problemática: qual é papel do líder em uma empresa familiar, e como suas atitudes podem influenciar no desempenho dos seus subordinados.

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a influência do líder no desempenho dos funcionários na empresa X. Para atingir esses objetivos foram traçados os seguintes objetivos específicos: realizar um estudo teórico sobre o papel do líder na organização; desenvolver um estudo de caso na empresa X de fabricação e revenda de biscoitos para verificar a influência do líder sobre o desempenho dos seus subordinados; analisar as habilidades técnicas, humanas e conceituais que o líder tem para gerenciar a empresa; levantar informações junto ao líder sobre a capacidade de influenciar seus subordinados; investigar, junto aos colaboradores, quais as características do líder que compõem sua capacidade de liderança.

Esse estudo foi realizado em duas etapas: a primeira foi uma pesquisa bibliográfica acerca do tema, com buscas em artigos acadêmicos, biblioteca virtual e livros. A segunda etapa foi realizada por meio de um estudo de caso, na empresa X, de fabricação e revenda de biscoitos, onde foi aplicado um questionário para os funcionários com a finalidade de averiguar a opinião deles sobre o seu líder e uma entrevista com o líder da empresa para saber como ele gerencia uma empresa familiar e se existe conflitos que atrapalha seu estilo de liderança.

No primeiro tópico será realizado um levantamento bibliográfico sobre Liderança nas organizações que irá tratar da abordagem dos temas liderança, liderança na gestão empresarial, modalidades de liderança e empresa familiar. No segundo tópico será abordado os procedimentos metodológicos e por fim será apresentado as análises dos dados coletados e posteriormente as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 LIDERANÇA

Liderança está ligada com a eficiência que conduz as pessoas para o sucesso. O líder deve ter a capacidade de reunir as principais habilidades de cada pessoa do grupo, associando essas agilidades para que todos possam trabalhar em conjunto e consigam extrair o melhor de cada um, dessa maneira vão trazer bons resultados para a organização.

Kuazaqui et al (2006) afirmam que liderança é quando uma pessoa tem a competência de transformar um grupo de indivíduos em uma equipe, preparada para produzir bons resultados para a empresa. Dessa forma, tanto a organização quanto os colaboradores podem atingir seus objetivos pessoais e o sucesso desejado.

Segundo Robbins (2002) a liderança pode ser definida como “a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance dos objetivos”. O autor acrescenta que:

As organizações precisam de liderança forte e administração forte para atingir sua eficácia ótima. No mundo dinâmico de hoje, precisamos de líderes que desafiem o status quo, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar essas visões. (ROBBINS, 2002).

De acordo com Tajra e Santos (2014), um bom líder é aquele que está sempre à procura de aprimorar seus conhecimentos e aprendendo com seus erros. O líder não é apenas um gerente que fiscaliza, ele também tenta compreender sua equipe da melhor forma possível, incentivando seus colaboradores para que possam mostrar seu potencial, suas habilidades individuais ou em coletividade, de maneira que todos caminhem com um mesmo comprometimento de atingirem as metas propostas.

Maximiano (2010) complementa ao dizer que o líder é aquele que orienta o grupo em qualquer situação. Ele sabe se expressar de maneira clara e objetiva, a fim de que todos entendam o que está falando.

Diante do exposto pelos autores, pode-se perceber que liderança é a habilidade de orientar pessoas, em prol do sucesso da organização. Para que isso aconteça, é fundamental a confiança dos colaboradores em seu líder, surgindo assim a motivação e o incentivo necessários para todos, mostrando que eles fazem parte da empresa. No próximo tópico será tratado de liderança na gestão empresarial e como é importante para a organização.

2.1.1 LIDERANÇA NA GESTÃO EMPRESARIAL

A liderança é a capacidade de motivar as pessoas e saber lidar com situações de comando, tomar as decisões na hora certa e transformar indivíduos em uma equipe que seja capaz de ter visão, moral e valores que possam contribuir da melhor maneira possível para a organização, atribuindo o que foi proposto pelo líder, alcançando assim os objetivos propostos (BURMESTER, 2012).

De acordo com Gracioso (2009) o líder tem que ser seguro e capaz de despertar interesse nas pessoas ao seu redor e a vontade de crescer dentro da organização. Como podemos observar, o líder não é só aquele que vai conduzir o grupo rumo ao sucesso, ele tem que compreender os objetivos propostos pela empresa, estabelecer metas, identificar e

reconhecer a motivação de cada um. Saber falar de maneira clara e objetiva de modo que todos entendam o que está sendo apresentado. Além de influenciar e conduzir os outros, deve se auto motivar, porque será visto como exemplo para os colaboradores que trabalham ao seu lado. Sendo assim, pode-se considerar que o líder tem que ter sabedoria para administrar as pessoas, saber desenvolver competências individuais e em grupo e lembrar que ninguém constrói um império sozinho sem pessoas preparadas ao seu lado.

Segundo CHOPRA (2002) “Não importa quão complexa e confusa possa parecer a situação, a liderança é possível em uma simples atitude: ficar à vontade na desordem”.

Diante do exposto pelos autores, as organizações precisam de líderes inovadores, que saibam motivar, incentivar e preparar as equipes para que no futuro eles tomem as melhores decisões, que ambas as partes tenham sempre em mente as metas e objetivos que querem traçar para o destino da empresa. O líder tem que saber lidar com seus colaboradores, mantê-los sempre ao seu lado, desta forma terá sempre aliados prontos a ouvir e planejar as rotas para futuras conquistas. Agora seguiremos com as modalidades de liderança.

2.1.2 MODALIDADES DE LIDERANÇA

A liderança empresarial se caracteriza, tanto pelo comando, quanto pela organização de uma empresa por parte de uma pessoa devidamente capacitada. Além disso, é fundamental haver participação dos demais envolvidos com o trabalho para que os resultados pretendidos sejam alcançados (FRANÇA, 2018).

De acordo com Pontes (2018) podem existir diferentes modalidades de liderança, aplicadas a diversos tipos de empresas, cada qual com suas características próprias, de acordo com os projetos e necessidades de cada ambiente empresarial. Assim, para melhor entendimento será apresentado na Tabela 1, os principais estilos de liderança, de acordo com CHIAVENATO (2015).

Tabela 1: Estilos de Liderança.

	Liderança Autocrática	Liderança Liberal	Liderança Democrática
Tomada de decisões	Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	Total liberdade para a tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.
Programação dos Trabalhos	O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que solicitadas.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.
Divisão do Trabalho	O líder determina qual tarefa cada um deverá	Tanto a divisão das tarefas como escolha dos colegas	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada

	executar e qual seu companheiro de trabalho.	ficam por conta do grupo. Absoluta falta de participação do líder.	membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.
Participação do Líder	O líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas; faz apenas comentários quando perguntado.	O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.

Fonte: Chiavenato (2015)

De acordo com o que foi apresentado na tabela 1, equipes submetidas à liderança autocrática apresentam uma alta produção, em contrapartida demonstram grandes sinais de estresse, desmotivação e insatisfação com o trabalho. Já na liderança liberal, o líder deixa toda a delegação das atividades nas mãos da equipe, nesses casos a produção não tem tanta qualidade como deveria ter, de modo que com o passar do tempo eles acabam demonstrando sinais de esgotamento, egoísmo, e descontentamento com o líder e com a empresa. Na liderança democrática as equipes demonstram ser mais competentes em relação às outras, pois embora a produção seja um pouco menor, a qualidade do serviço é melhor.

Com isso, o clima organizacional inspira confiança, motivação e satisfação de trabalhar na coletividade, já que os colaboradores a cada dia mais são valorizados pelo seu trabalho na empresa, conseguindo alcançar seus objetivos pessoais e profissionais (Chiavenato, 2015). No próximo tópico iremos abordar os conceitos e as características da empresa familiar.

2.2 EMPRESA FAMILIAR

O conceito de “empresa familiar” se aplica a todos os setores do mercado, desde as micro e pequenas empresas até as organizações multinacionais. Segundo Gonçalves (2018), independente da faixa de mercado à qual pertença, as empresas familiares possuem o mesmo princípio fundador, isto é, manter a ligação entre os membros da família, estendendo-a para um ambiente de trabalho, por meio de um negócio que possa se perpetuar entre as gerações de familiares.

A empresa familiar deve se sustentar em três pilares, são eles: família, empresa e patrimônio. O primeiro, e fundamental, é a união entre os envolvidos, mantendo as relações familiares no ambiente de trabalho e negócios, sem que essa relação comprometa a busca por metas comerciais a serem alcançadas pela empresa. A grande característica da empresa familiar é o fato de que seus pertences fazem parte da mesma família, e que patrimônio da empresa representa toda a renda familiar. Para Werner (2004) a empresa familiar pode ser classificada como:

“Aquela que nasceu de uma só pessoa, um empreendedor. Ele a fundou, a desenvolveu, e, com o tempo, a compôs com membros da família a fim de que, na sua ausência, a família assumisse o comando. É a que tem o controle acionário nas mãos de uma família, a qual, em função desse poder, mantém o controle da gestão ou de sua direção estratégica.”

Ao mesmo tempo em que trabalhar com familiares parece ser a melhor opção para alcançar uma boa qualificação no mercado de trabalho, também é um dos problemas mais relevantes enfrentados nesse tipo de organização empresarial. Nos casos em que a empresa familiar enfrenta problemas com o grupo de seus participantes, segundo Gonçalves (2018), o aspecto mais constatado é a falta de qualificação profissional em perda de uma ou mais contratações de parentes próximos.

A fim de manter boas relações familiares, os responsáveis pela empresa deixam a qualificação em segundo plano, o que pode afetar negativamente o desempenho da organização. Por isso é, fundamental que haja qualificação dos envolvidos, sendo este um dos critérios principais levados em conta no momento em que uma empresa familiar é criada ou mesmo para se manter uma que já atua no mercado durante anos (ADACHI, 2006).

As empresas devem ser estruturadas de acordo com as metas de mercado a serem alcançadas pelos participantes, de modo que a empresa seja vista como representativa no cenário comercial (GONÇALVES, 2018). É preciso que a todo o momento, os responsáveis trabalhem pelo desenvolvimento da empresa, mantendo suas características fundamentais e almejando novos resultados, de acordo com as mudanças e necessidades do mercado. Diante disso, torna-se fundamental a profissionalização da empresa familiar.

Para tal, a empresa não precisa necessariamente mudar todo o seu padrão, que geralmente tem anos e anos de existência e determina em muito os contornos que a organização tem em relação às demais. Profissionalizar significa instaurar novos valores à organização, mantendo os que existem e substituindo aqueles que não trazem benefícios (GONÇALVES, 2018).

Sendo assim, um dos principais aspectos necessários a uma empresa familiar é que em seus quadros de funcionários estejam presentes pessoas com capacidades e talentos adequados ao trabalho. Isso quer dizer que, independentemente se o profissional faz ou não parte do grupo familiar, suas qualidades técnicas devem ser levadas em consideração como fundamentais para o bom andamento da empresa.

Os aspectos como disciplina e tomada de decisões são fundamentais, ainda que nem sempre sejam adotados pelos membros da família, mas também pelos profissionais contratados. Segundo, Gonçalves (2018, p.01):

[...] a tomada de decisões na verdade, é um benefício conquistado pela empresa em razão do nível de profissionalização de seus funcionários. O que dará a capacidade de decidir com maior confiança e em longo prazo, com valores como: planejamento estratégico e visão de futuro.

Diante disso, as decisões precisam ser tomadas não em benefício de um ou mais membros da empresa, mas de todos, assim como do próprio negócio em relação ao mercado ao qual ele está inserido. Esses são os aspectos mais importantes referentes à empresa familiar e necessários para desenvolvimento da organização, que busca sempre uma boa qualificação no mercado de trabalho.

3. PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Em relação à abordagem, foi feita uma pesquisa qualitativa. Segundo Gil (1999), o uso dessa abordagem propicia o aprofundamento da investigação das questões relacionadas ao fenômeno em estudo e das suas relações, mediante a máxima valorização do contato direto

com a situação estudada, buscando-se o que era comum, mas permanecendo, entretanto, aberta para perceber a individualidade e os significados múltiplos.

A pesquisa será descritiva, Segundo Silva & Menezes (2000, p.21), “a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento”.

Foi realizado um estudo de caso, que Segundo Fachin (2001), consiste em profundo estudo de um ou poucos objetos, de forma que permita seu detalhado conhecimento. É um estudo intensivo, e caracterizado por surgir relações de descobertas que não apareceriam de outra maneira. O presente estudo foi realizado em uma empresa de fabricação e revenda de biscoitos na cidade de São Tiago.

O instrumento de coleta de dados foi realizado no dia no dia 05 de março de 2019, utilizando na pesquisa um questionário com questões objetivas para 22 funcionários, e uma entrevista ao líder da organização.

“O questionário é um instrumento desenvolvido cientificamente, composto de um conjunto de perguntas ordenadas de acordo com um critério predeterminado, que deve ser respondido sem a presença do entrevistador (MARCONI; LAKATOS, 1999, P.100).”

Segundo Haguette (1997) a entrevista é definida como um “processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado”.

4. ANALISE DOS DADOS

Para obtenção do resultado, foi aplicado um questionário para cada funcionário da empresa e uma entrevista ao líder. A organização da empresa é composta por 22 funcionários, sendo 13 homens e 9 mulheres, com idade entre 18 a 40 anos, sendo 8 pessoas acima de 40 anos, com um nível menor de escolaridade em relação ao ensino médio completo, e que desenvolvem diferentes funções na empresa como: auxiliar de produção, enroladora, confeitaria, empacotadora, amassadeira, responsável pelas máquinas e forno. Foi realizado também a entrevista com o gerente da empresa, que trabalha há 17 anos na empresa, com a idade de 47 anos, ensino fundamental incompleto, realiza seu trabalho juntamente com a esposa, sogra e a cunhada. A empresa se iniciou com a sogra fazendo biscoitos em forno de barro em casa, com o passar do tempo foi aumentando e atualmente atua como uma microempresa.

A seguir, será apresentado os resultados através de gráficos e análises. No Gráfico 1 será apresentado as informações coletadas sobre a forma que o líder conduz os processos na empresa.

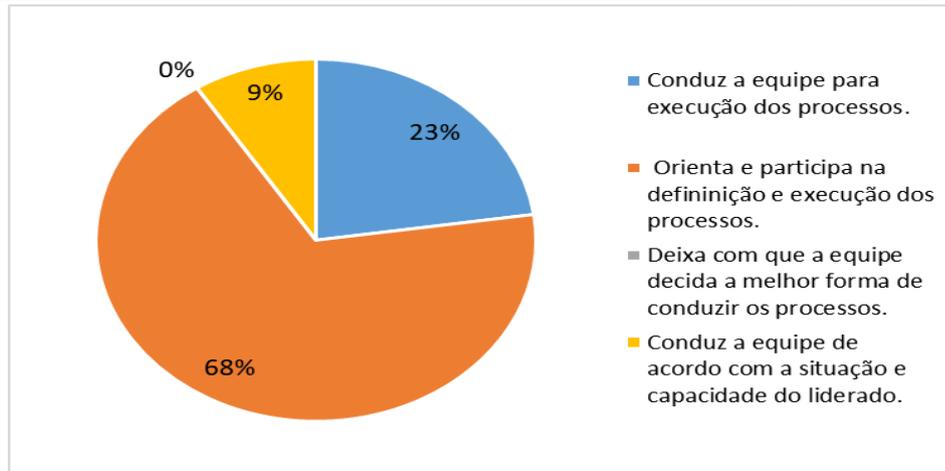


Gráfico 1: Como o líder conduz os processos do setor.

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

De acordo com o gráfico 1, o líder orienta e participa na definição e execução dos processos, juntamente com a entrevista do líder foi abordado como ele repassa as atividades e orienta como devem ser realizadas. Sobre essa questão, a análise da entrevista em que questionou o líder como repassa as atividades aponta que ele, juntamente com outros gerentes discutem as atividades e decidem a melhor forma de conduzir diante de cada situação.

Segundo Bennis (2004) a liderança está ligada a influência de um líder sobre um grupo de indivíduos, buscando a motivação dos envolvidos, ela consiste não apenas na cooperação das pessoas, mais no desenvolvimento do gerente e seus subordinados crescendo juntos.

A seguir, será apresentado o Gráfico 2 que aborda como o líder participa das atividades na organização.

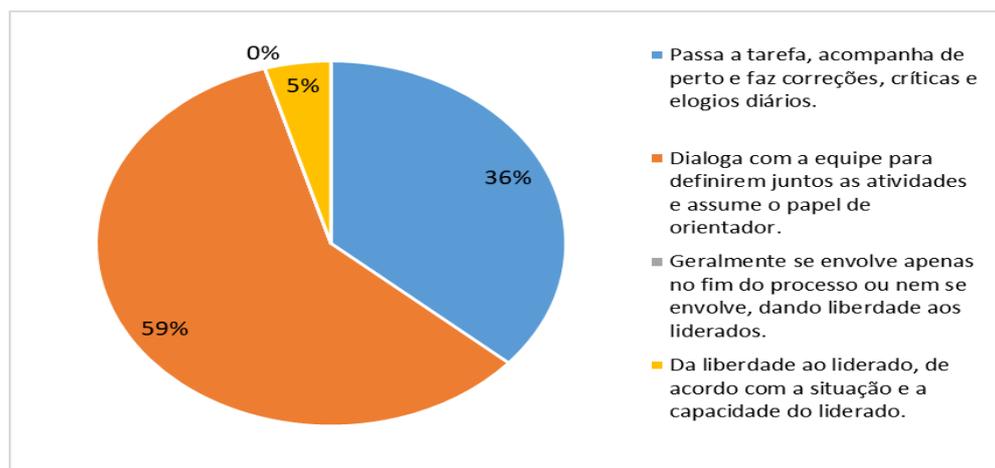


Gráfico 2: como líder participa das atividades

Fonte: Dados de Pesquisa (2019)

A maioria dos entrevistados relataram que o líder dialoga com a equipe para juntos definirem as atividades e assume o papel de orientador. Em uma das perguntas ao líder sobre de qual maneira ele participa das atividades, ele disse que muitas vezes realiza o trabalho juntamente aos funcionários, na parte de produção, sempre buscando juntos o melhor para a organização.

A liderança exerce influência sobre os indivíduos, em determinadas situações. De acordo Freitas e Rodrigues (2008, p.2):

[...] um líder é aquele que exerce influência em um determinado grupo de pessoas a fim de que elas façam o que ele deseja, porém esta influência não deve ser rigorosa e por meio do poder de um cargo, obrigando as pessoas a fazerem o que ele deseja, e sim, deve-se usar da autoridade e respeito com elas, oferecendo um meio de trabalho propício para que todas desenvolvam suas atividades por vontade própria, e conduzir as pessoas e organizações em direções que sozinhas não seguiriam.

Apresentaremos no Gráfico 3, a atitude do líder em caso de falhas dos funcionários, como ele reage em relação aos problemas encontrados.

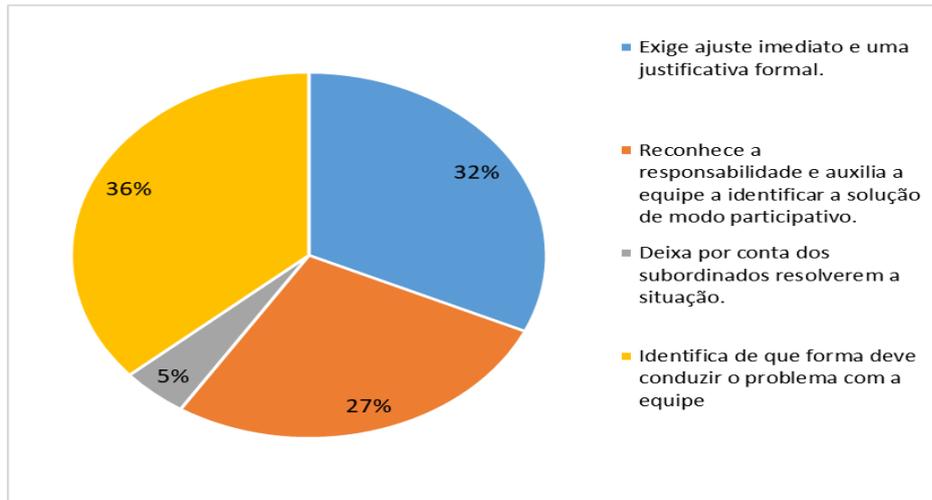


Gráfico 3: Atitude do líder em caso de falhas

Fonte: Dados de pesquisa (2019).

De acordo com os dados coletados na pesquisa sobre qual é a atitude do líder no caso de falhas, teve 36% indicando que o líder identifica qual forma deve conduzir o problema com a equipe. Na entrevista realizada ao líder, uma das questões abordava sobre qual atitude ele toma referente as falhas na empresa, o líder informou que depende do caso, ele primeiramente escuta os funcionários para depois tomar uma atitude em relação ao problema.

A seguir, no Gráfico 4 será apresentado a reação do líder quando a equipe propõe mudanças na rotina de trabalho na organização.

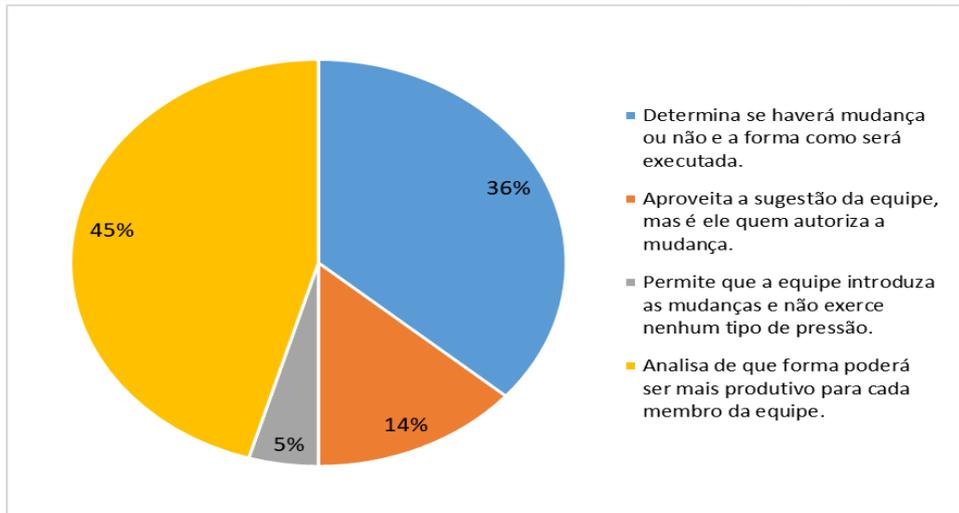


Gráfico 4: Reação do líder quando a equipe propõe mudanças na rotina de trabalho.

Fonte: Dados de pesquisa (2019).

Diante do exposto no gráfico em relação ao pedido de mudanças no ambiente de trabalho, a maioria concorda que, o líder analisa de que forma poderá ser mais produtivo para cada membro da equipe. O líder ainda afirma que poderá colocar em prática as mudanças sugeridas pelos funcionários, para ver se vai dar certo, porque se é para o bem da empresa tem que testa.

As mudanças podem ser implantadas para melhor o ambiente de trabalho, elas podem apresentar pontos positivos e negativos. Segundo Henandez e Caldas (2001, p.32).

Embora as organizações costumassem mudar esporadicamente, quando necessidades reais e urgentes assim o exigiam, hoje em dia, elas tendem a provocar a sua transformação incessantemente. Organizações mudam para fazer face à crescente competitividade, cumprir novas leis ou regulamentações, introduzir novas tecnologias ou atender a variações nas preferências de consumidores ou de parceiros.

A seguir, no Gráfico 5 apresentará o comportamento do líder no relacionamento com a equipe na organização.

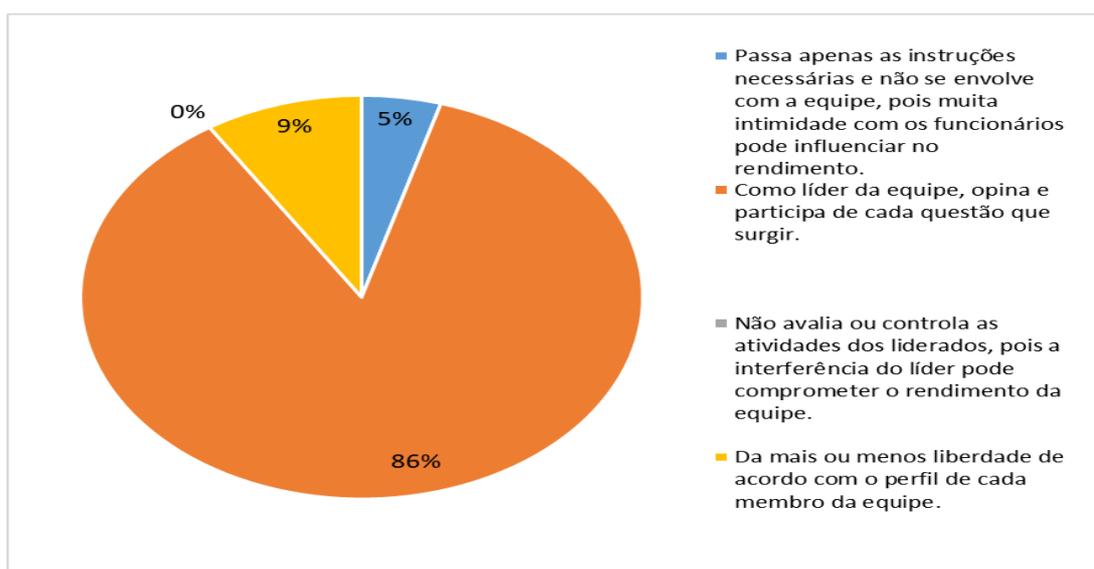


Gráfico 5: Comportamento do líder no relacionamento com a equipe.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Através do gráfico verificamos que o líder, opina e participa de cada questão que surgir junto com a equipe. O líder complementa ao dizer que tenta estar sempre de bom humor, respeita a opinião de cada um dos seus funcionários, e quando é preciso toma atitudes mais duras.

Segundo Gracioso (2009, p. 82):

Ao líder, cabe envolver e conquistar o comprometimento da equipe com seu plano de trabalho, estabelecer metas válidas, aceitar e delegar responsabilidades, facilitar a comunicação e dar apoio, orientação e assistência aos participantes. Também estão sob sua alçada a tomada de decisões e a implantação de melhorias.

A seguir, no Gráfico 6 mostrará a maneira como o líder se enquadra, na visão dos funcionários, e como ele se considera um líder na visão de gerente.

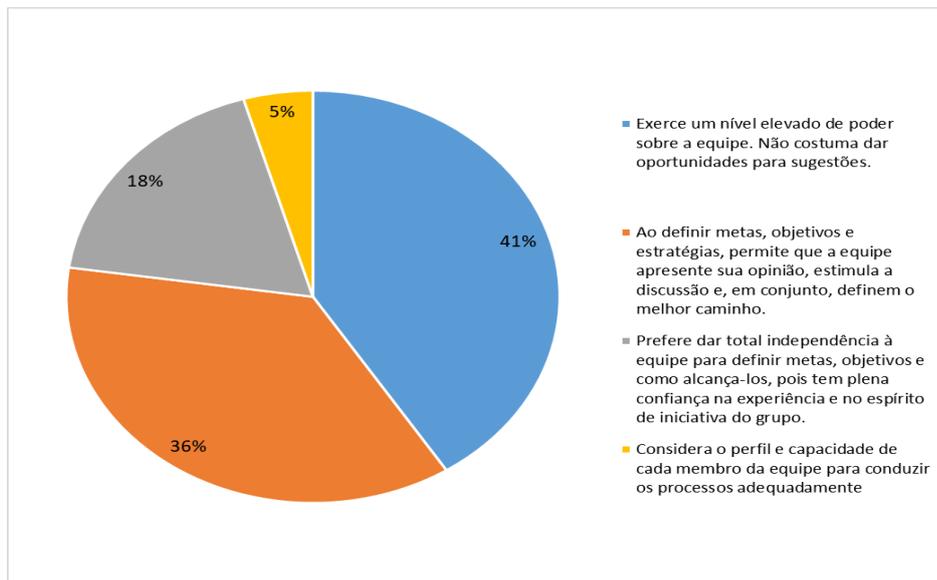


Gráfico 6: Como o líder se enquadra

Fonte: Dados de pesquisa (2019)

Conforme os dados do gráfico os liderados informarão que o líder exerce um nível elevado de poder sobre a equipe, e não costuma dar muita oportunidade para sugestões. Na entrevista com o líder foi perguntado como ele considera que líder deve se comportar em relação a equipe, o gerente da empresa nos informou que ele busca sempre estar de bom humor, respeitar sempre os funcionários e saber conversar quando necessário, tomar atitudes mais severas.

De acordo com Chiavenato (2004) o líder é aquele que além de motivar, ele busca a atenção dos seus aliados para alcançar os objetivos comuns. Sabe lidar com os problemas e em receber críticas, ele filtra as informações para que de forma construtiva ele busque o crescimento da organização.

No Gráfico 7 apresentará se há dificuldades em equilibrar a vida profissional e pessoal dos colaboradores, por ser uma empresa familiar.

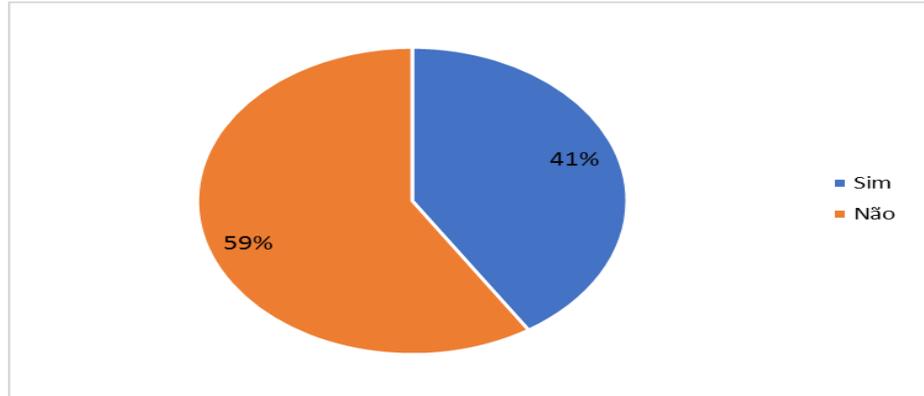


Gráfico 7: Por ser uma empresa familiar os colaboradores enfrentam dificuldades em equilibrar sua vida profissional e pessoal.

Fonte: Dados de Pesquisa (2019)

Na coleta de informações no questionário sobre se há dificuldade em relação ao líder, sobre equilibrar a vida profissional da pessoa por ser uma empresa familiar, a maior parte dos funcionários informaram que não há problema em relação de vida pessoal e profissional na empresa familiar. O gerente nos informou por meio da entrevista, que no início era difícil, porque todos queriam gerenciar de maneira diferente, atualmente ele que toma as decisões necessárias e depois repassa aos outros gerentes.

Segundo Najjar (2011) a relação entre razão e emoção versus o profissionalismo do mundo de negócios é um dos maiores obstáculos a serem encarados, e é preciso que as pessoas que estão diante da empresa, administrando o capital dela, consigam enfrentar as situações que interferem na razão e emoção.

A seguir, no Gráfico 8 apresentará se o modelo de gestão da empresa inspira os funcionários.

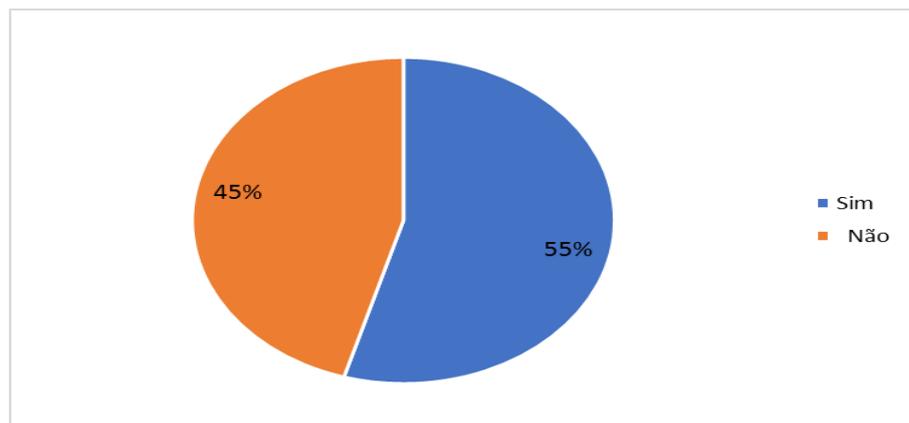


Gráfico 8: O modelo de gestão é inspirador para você

Fonte: Dados de pesquisa (2019)

Conforme a informação da coleta de dados dos funcionários mais que a metade dos funcionários disseram que o modelo de gestão da empresa é inspirador. O líder informou por meio da entrevista que sempre procura estimular seus funcionários, buscando sempre o trabalho em equipe, e sempre escuta comentários positivos sobre seu trabalho.

Segundo Silva e Rodrigues (2007, p.9):

A motivação é um fenômeno que depende de numerosos fatores para existir, dentre eles, o cargo em si, ou seja, a tarefa que o indivíduo executa, as características individuais e, por último, os resultados que este trabalho pode oferecer. Portanto, a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, suas fontes de energia estão dentro de cada ser humano.

Contudo, podemos considerar que líder e colaboradores são peças essenciais para a construção de um bom relacionamento em equipe, proporcionando assim o crescimento de ambas as partes, apesar dos problemas enfrentados diariamente com a rotina, a pressão dos chefes para cada vez produzir mais, existe a compreensão por parte do líder e dos seus funcionários que tentam fazer da empresa onde trabalham um lugar melhor para todos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança é uma das melhores formas que a empresa tem para garantir bons resultados e atingir as metas estabelecidas, as quais cada vez mais se preocupam em ter ao lado pessoas motivadas e capazes de acrescentar a organização o que elas têm de melhor. Podemos concluir com este estudo de caso que o líder influencia no desempenho dos funcionários na empresa, uma vez que ele tenta passar seus conhecimentos para equipe, mostrar o caminho certo para obter sucesso profissional e de maneira produtiva. A empresa analisada conta com 22 funcionários, além do proprietário que é o líder que trabalha com sua esposa, sogra e cunhada, enquadrando a empresa como estrutura de “empresa familiar”, eles atuam na área de fabricação e revenda. Apesar de ser uma microempresa, necessita de uma liderança eficiente, principalmente quando se trata de líder e liderados. No sentido de promover a motivação.

Analisando as informações colidas nos gráficos, foi possível perceber através do questionário aplicado na empresa X para os funcionários e uma entrevista com o proprietário que é um membro da família e gerencia toda a organização que o comportamento do líder pode influenciar a equipe e consequentemente interferir na produção tanto de forma positiva ou negativa, contribuindo para o desenvolvimento da entidade como um todo. Além disso o líder é aquele que tem o dever de estar sempre preparado para motivar, incentivar, lidar com eventuais conflitos que possam aparecer e repreender quando for preciso os colaboradores que ali trabalham. Criar um ambiente de trabalho que promova uma boa relação entre os grupos também pode ajudar na convivência do dia a dia, saber dar as ordens na hora certa, não abusar do seu poder sobre seus colaboradores, te tornar mais respeitado.

Foi possível identificar na pesquisa, as habilidades técnicas, humanas e conceituais que o líder tem que ter para gerenciar a empresa, tais como motivação, exemplo, poder de comunicação, saber se relacionar em equipe, honestidade e integridade acima de tudo, bem como a visão dos colaboradores no que tangem as características do líder.

Diante dos aspectos acima descritos, entende-se que o papel de um líder empresarial, mostra-se relevante, por apresentar considerações importantes acerca desse personagem no cenário organizacional de hoje, bem como no desempenho da equipe e da organização.

Em virtude da empresa escolhida como foco da pesquisa se enquadrar no conceito de ‘empresa familiar’, ganha dimensões além de um simples modelo de ambiente de trabalho, demonstrando a necessidade de se analisar a responsabilidade e o papel de liderança nesse panorama em especial.

No entanto, apesar da empresa analisada mostrar um ambiente de trabalho motivador para seus colaboradores, é possível perceber por meio do questionário aplicado para eles um

pouco de medo ao responder as perguntas, devido ao fato de que o líder poderia ler as respostas e repreender, já o proprietário mostra ser um pouco conservador a respeito de novos programas de motivação e incentivo para seus funcionários, ele acredita que esse tipo de estímulo não faz diferença na produção. Esse é um ponto negativo da organização, em virtude da modernização em que vivemos precisamos nos adaptar as novas tecnologias para que elas sejam nossas aliadas no crescimento empresarial.

No cenário, competitivo que se encontra o mercado de trabalho é necessário que se invista em palestras motivacionais, programas de incentivos, adicionar habilidades técnicas e conhecimentos aos colaboradores, para um bom desenvolvimento da empresa, um uma boa convivência com as pessoas, já que eles são peças essenciais a qualquer tipo de organização.

Assim alcançando os resultados desejados e que a equipe seja motivo de minimização na redução dos custos da produção.

Desta forma sugerimos que haja mais pesquisas relacionadas a influência do líder sobre seus subordinados, que é um tema que está muito presente no cotidiano da cultura organizacional, que aborda a forma de lidar com pessoas, de conquistar a confiança dos seus aliados. Para que todos colaborem para o bom andamento da empresa.

REFERÊNCIA

ADACHI, P. P. **Família S.A: gestão de empresa familiar e solução de conflitos**. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2006.

BENNIS, Warren. **A essência da liderança**. 11. Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

BURMESTER, Haino. **Manual de gestão: Organização, processos e práticas de liderança**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2012. [Minha Biblioteca]. Acesso em 15.02.2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788502162624/pageid/0>

CALDAS, M. P.; HERNANDEZ, J. M. da C. **Resistência à mudança: uma revisão crítica**. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, n.2, v.41, p.45, abr./jun. 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciado com as pessoas: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. 5 ed. São Paulo: Manole, 2015. [Minha Biblioteca]. Acesso em: 06.11.2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788520447947/pageid/251>.

CHOPRA, Deepak. **Alma da liderança**. HSM Management, ano 6, nº 33, Jul. / ago. 2002.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FRANÇA, Sulivan. **Qual a importância da liderança de uma organização?** Acesso em: 02.11.2018. Disponível em: <https://www.slacoaching.com.br/artigos-do-presidente/qual-a-importancia-da-lideranca-nas-organizacoes>.

FREITAS, Natália Gomes; RODRIGUES, Manoel Gonçalves. **Uma reflexão sobre liderança e motivação sob enfoque organizacional**. p. 1-12, 2008. Disponível em: Acesso em 20 de abril 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, Vinícius. **A Empresa Familiar e suas características**. Disponível em: <https://novonegocio.com.br/empreendedorismo/empresa-familiar-suas-caracteristicas/>. Acesso em: 16 de out. 2018.

GRACIOSO, Luiz Francisco. **Liderança empresarial**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

GRACIOSO, Luis Francisco. **Liderança empresarial: Competências que inspiram, influenciam e conquistam resultados**. São Paulo: Atlas, 2009. [Minha biblioteca]. Acesso em: 07.11.2018. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522471775/pageid/1>



- HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias qualitativas na Sociologia**. 5a edição. Petrópolis: Vozes, 1997.
- KUAZAQUI, Edmir; BARROS NETO, João Pinheiro de; LISBOA, Teresinha covas; SAIKOVITCH, Vera Lúcia; MOURA, Margareth Bianchini de Assis; YAMAGUTI, Celso Likio. **Liderança e Criatividade em Negócios**. São Paulo, 2006. [Minha Biblioteca]. Acesso em 24.10.2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522108435/pageid/0>
- MARCONI. M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração de projetos: Como Transformar ideias em resultados**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MOTTA, Paulo Roberto. **A ciência e a arte de ser dirigente**. 8 ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 1997.
- NAJJAR, Eduardo. **Empresa familiar: construindo equipes vencedoras na família empresária**. São Paulo: Integrare Editora, 2011.
- PONTES, Elivelton. **O papel da liderança e sua influência nas organizações**. Acesso em: 02.11.2018. Disponível em: <https://eadbox.com/papel-da-lideranca-nas-organizacaoes/>.
- ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SILVA, E. L. & MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação LED/UFSC**. Florianópolis. (2000).
- SILVA, Walmir Rufino da. RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007
- TAJRA, Sanmya Feitosa; SANTOS, Nádia Dos. **Planejamento e Liderança: Conceitos, Estratégias e Comportamento Humano**. 1 ed. São Paulo: Érica, 2014. [Minha Biblioteca]. Acesso em 26.10.2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788536517926/pageid/2>
- TESTA, Jean Pierre, LAFARGUE, Jérôme, COARTET, Virginie Tilhet. **Liderança**. 1 ed. São Paulo: saraiva, 2019. [Minha Biblioteca]. Acesso em 17.02.2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788553131440/pageid/2>
- WERNER, René A. **Família & Negócio: Um caminho para o sucesso**. São Paulo: Manole, 2004.