

Análise da percepção dos liderados sobre a liderança: estudo de caso em uma empresa familiar na cidade de Ponta Grossa

Letícia Kobner (FASF) leticia_kobner@hotmail.com
Silvia Alana da Conceição Lemes (FASF) silviaalana2011@hotmail.com
Rudy de Barros Ahrens (FASF) rudy_barros@hotmail.com

Resumo:

O presente artigo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores sobre a liderança em uma empresa do Ramo de Iluminação no município de Ponta Grossa-PR. Na realização deste trabalho, foram desenvolvidas pesquisas do tipo: básica, exploratória-descritiva, qualitativa e quantitativa e procedimentos técnicos estudo de caso. Os dados foram coletados por meio de um questionário, aplicados a seis funcionários da empresa estudada, representando assim o total de 100% da população pesquisada. Os dados foram coletados entre os dias 3 e 17 de Abril de 2017, utilizou-se o modelo de questionário do Hunter(2004), o qual é composto por 25 questões relacionadas aos líderes da empresa. As amostras indicam que os funcionários tem uma boa comunicação com líderes, e que há entrosamento em relação ao desempenho dos mesmos, alguns determinantes por parte da liderança devem ser verificados pelos gestores da organização, pois, podem ainda não estarem em acordo. Conclui-se que existe uma boa liderança nesta empresa e os colaboradores apreciam a forma de liderança colocada.

Palavras-chave: Liderança, Empresa familiar, Liderados.

The analysis of the programming led on a leadership: case study in a family business in the city of Ponta Grossa

Abstract

This article aimed to analyze the perception of employees about leadership in a lighting company in the municipality of Ponta Grossa-PR. In this study, were developed: basic research, exploratory-descriptive, qualitative and quantitative and technical procedures case study. The data were collected through a questionnaire, applied to six employees studied, representing 100% of the total population surveyed. The data were collected between 3 and 17 April 2017, the Hunter questionnaire model (2004), which consists of 25 questions relating to the company's leaders. The samples indicate that employees have good communication with leaders, and there is interaction in relation to performance, some determinants on the part of leadership must be verified by the managers of the Organization, therefore, may still not be in agreement. It is concluded that there is good leadership at this company and employees appreciate the form of leadership.

Key-words: Leadership, Family business, Led.

1. Introdução

O grande papel de um líder dentro de uma empresa, ela sendo familiar ou não, é manter um clima sociável, motivador e harmônico entre seus funcionários e colaboradores. Segundo Loenert (2003), um líder deve se preocupar em ter ou até mesmo criar um ambiente de

trabalho propício para que seus colaboradores se sintam motivados a buscar objetivos determinados, e sendo assim, um líder também deve fornecer meios para que esses colaboradores se sintam ligados à equipe e juntos lutem por um objetivo em comum.

Quando se trata de liderança em empresa familiar, pode-se dizer que um dos seus objetivos é estimular o desenvolvimento, e a busca dos membros de sua equipe pela realização profissional em um ambiente de trabalho agradável.

Sabe-se que, na empresa familiar, a liderança principal está quase sempre nas mãos e responsabilidade desse fundador, que por si só deve apresentar as habilidades de um líder em relação à inovação, a baixa taxa de aversão aos níveis riscos empresariais e na realização. Também é evidente que muitas vezes este fundador não desenvolveu as habilidades necessárias para coordenação de uma equipe, tais como um bom nível de comunicação com os funcionários, o planejamento das atividades e o cumprimento de metas.

Segundo Najjar (2012), a dedicação deste líder na administração da empresa por ele criada, muitas vezes o faz tornar-se um líder autoritário/autocrático. A consequência da autoridade e a falta de diálogo com os seus colaboradores levam, muitas vezes, ao rompimento do processo de formação de novas lideranças entre os membros da família, e entre os demais.

Diante deste contexto, apresenta-se a problemática desta pesquisa: como as atitudes e decisões dos líderes de uma empresa influenciam a conduta dos colaboradores no ambiente organizacional de uma empresa do ramo de iluminação?

Para tanto, o presente estudo objetivou analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa do ramo de Iluminação do município de Ponta Grossa – Paraná em relação à influência que recebem por seus líderes.

Justifica-se a realização deste estudo pelo fato da liderança ser um desafio às organizações e um campo de estudo necessário à compreensão dos elementos que compõem o comportamento organizacional, como a liderança em ambientes de trabalho de comércio varejista de vendas de produtos de iluminação, bem como entender a gestão e a liderança numa empresa familiar, que no caso deste estudo, uma empresa familiar referência no quesito componentes de iluminação no município de Ponta Grossa – Paraná.

2. Referencial Teórico

2.1 Empresa Familiar

Para Mamede (2012, p.11), o melhor conceito para empresa familiar é: “aquele que reconhece como familiar, empresas cujas quotas ou ações estejam sob o controle de uma família, podendo ser administradas por seus membros, ainda que com o auxílio de gestores profissionais”.

Segundo Ricca (2006) “As empresas familiares são a forma predominante de empresa em todo mundo. Elas ocupam uma parte tão grande da nossa paisagem econômica e social que nós se quer nos damos conta”.

A identidade empresarial está diretamente ligada à seus fundadores, e a partir do momento que ela deixa de ser unipessoal e passa a ser uma sociedade com laços familiares, vale lembrar que os interesses de uns serão diferentes dos interesses de outros (BORNHOLT, 2007).

Para Lodi (1989), 90% das empresas brasileiras possuem elos familiares, e um fato muito comum observado na maioria delas é que, geralmente a primeira geração é aquela que constrói todo o patrimônio, já a segunda geração apenas se utiliza dele, e por fim a terceira o arruína. Este é o cronograma da glória e ruína de muitas organizações empresariais e até o

presente momento não foi encontrada uma fórmula segura para evitar, na maioria dos casos, as brigas e discussões entre irmãos ocasionadas pelo espólio do fundador.

Segundo Bornholt (2007), as relações familiares, financeiras e jurídicas são sobrepostas e se tornam interdependentes. Pelo fato de que a maioria dos cargos de gestão são ocupados por membros da família, e que, pela empresa ser de propriedade de uma família, é ela que detém e controla o capital e os recursos da empresa (GRZESZCZESZYN; MACHADO, 2009).

Floriani (2001, p. 91) cita que:

Não há dúvida de que a empresa familiar, havendo chegado durante a gestão do seu fundador a um patamar considerado de sucesso, sedimentando suas bases e conquistando o que considera como substancial fatia de mercado, se defronta, no momento em que pára para pensar na sucessão, com um grande dilema: 'quem irá suceder o fundador? Qual é a liderança que o escolhido possui para continuar o trabalho até então implementado, com muito esforço e sacrifício, pelo fundador?

Segundo Turco (2009), uma pesquisa do núcleo de estudos de empresas familiares e governança corporativa, da ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing), revelou que 55% das organizações familiares não tem planejamento de sucessão. Constatou-se também, que em 81% dessas organizações, não são desenvolvidos programas para formação das novas gerações. Com isso, provavelmente a sucessão resultará em fracasso.

A história quase sempre se repete quando falamos de empresa familiar, os pais administram a empresa com a experiência que adquiriram com o passar dos anos ou até mesmo com seus antecessores, sem se importar com as teorias ligadas a administração, e os filhos, que muitas vezes cursam administração, querem aplicar aquilo que estão aprendendo na faculdade dentro da empresa da sua família. Neste momento se iniciam os conflitos, ocorrem as diferentes opiniões sobre a gestão, levando isso à discussões.

Para Schuman, Stutz e Ward (2011), a empresa familiar já surge carregando um paradoxo: empresa e família que são sistemas com um conjunto diferente de normas, crenças e valores. Essa divergência gera conflitos. A maioria deles previsíveis e alguns inevitáveis. Se não forem administrados de maneira sensata, podem ter efeitos negativos, empresas passam por momentos de transição e, nesses momentos precisam escolher o que vão manter do passado e o que deixarão para trás.

Conforme GANDRA (1999, p. 113), cada vez mais os estudiosos do assunto chegam à mesma conclusão: "a questão da sucessão é o ponto chave do sucesso da empresa familiar". O fundador deve se preocupar em oferecer uma formação adequada a seus filhos, e precisa estar ciente de que não viverá para sempre; portanto, para ele é muito mais fácil resolver o problema da sucessão enquanto é vivo, pois, se não o fizer, depois de sua morte a família pode acabar entrando em conflito, gerando assim problemas de gestão dos quais poderia fazer com que a empresa quebre, ou seja, vendida.

2.2 Liderança

2.2.1 Conceito de Liderança

Muitas pessoas confundem liderança com gerência, porém há muitas diferenças entre essas duas palavras que são bastante discutidas hoje em dia. Hunter (2004, p. 20) esclarece:

Gerência não é algo que você faça para os outros. Você gerencia seu inventário, seu talão de cheques, seus recursos. Você pode até gerenciar a si mesmo. Mas você não gerencia seres humanos. Você gerencia coisas e lidera pessoas.

Para MOTA (1997, p. 206) liderança é:

A capacidade que um indivíduo possui de influenciar alguém ou um grupo de pessoas significa uma força psicológica, onde um age de modo a modificar o comportamento de outro de modo intencional, essa influência envolve poder e autoridade, alterando assim o modo de agir do influenciado.

Já para Hunter (2004, p. 25) “liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando a atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum”.

Segundo Bateman e Snell (1998) “liderar é estimular as pessoas a serem grandes executores. É dirigir, motivar e comunicar-se com os funcionários individualmente e em grupos”.

A atividade de liderança alinha pessoas, comunica a nova direção, visão e busca o comprometimento dessas pessoas para a realização de ações definidas e assim alcançar objetivos organizacionais (KOTTER, 2000).

Para Druker (1996, apud GRUBER, 2001, p. 33):

O que define o líder é o atendimento a quatro condições básicas de liderança, apresentadas pelos líderes por ele estudados: 1. A única definição de líder é alguém que possui seguidores. Algumas pessoas são pensadoras, outras profetas. Os dois papéis são importantes e muito necessários, mas, sem seguidores, não podem existir líderes; 2. Um líder eficaz não é alguém amado e admirado. É alguém cujos seguidores fazem as coisas certas. Popularidade não é liderança, resultados, sim; 3. Os líderes são bastante visíveis, portanto, servem de exemplo; 4. Liderança não quer dizer posição, privilégios, títulos ou dinheiro, Significa responsabilidade.

Como explica Schmidt e Rodermel (2012), ser líder não é apenas gerenciar pessoas, e sim aquele que busca fazer com que as pessoas desenvolvam atividades das quais obtenham satisfação pessoal.

Hunter (2004, p. 36) diz que:

Um relacionamento saudável entre fornecedor e cliente é necessário para a saúde duradoura de qualquer organização. Em suma, relacionamentos saudáveis com clientes, empregados, donos e fornecedores asseguram um negócio saudável.

Kotter estabelece diferença entre gerente e líder e afirma que são dois sistemas de ação diferentes, porém complementares, cada qual com sua própria função e atividades características. O ambiente organizacional depende de ambos para êxito e “o verdadeiro desafio reside em combinar uma liderança forte com um forte gerenciamento, usando um para contrabalançar o outro” (KOTTER, 2000, p.50-51).

Segundo Kotter (2000, p. 60):

Tanto o gerenciamento como a liderança envolvem decisões quanto ao que deve ser feito, aos processos e aos relacionamentos, de modo que se possa por em prática um plano para assegurar que a missão da empresa seja cumprida.

Segundo Kelley (1999, p. 177), a liderança está centrada na capacidade do líder de ser eficaz:

Para ser um líder eficaz [...], um membro de equipe deve garantir o respeito dos colegas de trabalho em pelo menos uma das três áreas cobertas por essa habilidade crítica. 1. Quociente de conhecimento: respeitada qualificação e comprovado bom-senso em áreas relevantes para as metas do grupo. 2. Quociente de pessoas-habilidade: indica que você tem consideração pelos colegas e que as metas deles têm tanto valor quanto as suas, assim eles são levados a trabalhar de forma voluntária com você para alcançar o objetivo. 3. Quociente de iniciativa: indica que você desempenhará as atividades que ajudam o grupo a alcançar, de fato, a meta.

Os líderes influenciam os colaboradores de modo que estes venham a colaborar pelo exemplo do líder em servir, conforme nos apresenta (HUNTER, 2004).

2.2.2 Tipos de Liderança

Pode-se dizer que a liderança possui quatro tipos diferentes, as quais assim definem as diferentes lideranças de uma empresa para outra.

A primeira delas é a liderança coercitiva, onde:

O líder com estilo coercitivo influencia as pessoas por meio de punição, cria uma relação de dependência simbiótica, de comando, de obediência assimétrica. É conhecida também como liderança opressiva, produz induz a submissão, à alienação e à passividade. Aos liderados são considerados como objetos passam a sentir-se inúteis, incapazes, improdutivos. Desrespeita as pessoas, suas necessidades, capacidades e sentimentos. (SCHIMIDT, RODERMEL, 2012, p. 61).

A segunda é a liderança controladora na qual os líderes controladores tem tendência a se considerarem insubstituíveis, envolvem-se em detalhes, são centralizadores, sonham informações, estimulam a competição e competem com os subordinados e tendem a ter dificuldades de ver o todo. Não oportuniza espaço para posicionamentos e opiniões divergentes e deve prevalecer a hierarquia. Demonstra dificuldade em reconhecer as contribuições do grupo, mas tende a ser tolerante com os “poderosos” e aliados. (KRAUSZ, 1991).

A terceira consiste na liderança orientadora. Este tipo de líder é visto como conselheiro, acessível, e não claramente como chefe. Segundo Schmidt e Rodermel (2012, p.62 e 63):

Entende que a melhor forma de lidar com conflitos é ceder ou temporizar; assim evita-se que o conflito seja potencializado. Pela maior preocupação em agradar as pessoas, esse líder tender a apresentar dificuldade em dizer não e com isso procura evitar confrontos. Demonstra insegurança na tomada de decisão e resolução de problemas e como, consequência, pode delegar em excesso, ter preferência por atividades rotineiras, mostrar impulsividade e adiar decisões.

E por fim, a quarta é a liderança integradora. Segundo Krausz (1991):

Nesta liderança existe a crença que todo indivíduo possui capacidade para contribuir, para o alcance dos objetivos sendo importante a existência de condições que façam com que haja a identificação e o envolvimento das pessoas, havendo a necessidade também do reconhecimento para que se possibilite o aumento da autoestima, propiciando a estimulação das potencialidades e das inovações. Neste estilo de liderança o indivíduo tem a possibilidade praticar feedbacks (exercício de dar e receber), envolver-se e integrar-se no grupo, buscar autoconhecimento e autocontrole, se responsabilizar e se compromete, bem como, cooperar e respeitar; estabelecendo uma relação simétrica onde não existe dependência nem independência, mas uma interdependência entre líderes e liderados.

2.4 Liderança e Motivação

Hunter (2004, p.25) define Liderança como “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando a atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Maximiano (1997, p.176) a define como “processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas” independente da proximidade física.

Acreditava-se que a liderança era uma característica pessoal, ou seja, já se nascia com ela. Lippitt e White (1952, *apud* Chiavenato, 2009) verificaram que havia três tipos de liderança: a Autocrática, onde o líder toma decisões que são impostas aos seus subordinados sem explicações ou justificativas; a Liberal, a qual o líder omite-se e não se impõe, os subordinados têm liberdade total do seu trabalho; e a Democrática: o trabalho é apresentado

pelo líder aos subordinados, as alternativas e os objetivos costumam ser discutidos pelo grupo.

Baseado nos fatores de Liderança de Lippitt e White (1960) e Chiavenato (2009), predominam as teorias que levam em conta os aspectos que influenciam a capacidade do administrador em liderar: as características da situação (características da empresa, cultura, estrutura organizacional, objetivos a serem alcançados ou problemas a serem resolvidos); as características do líder (personalidade, preparo profissional, grau de confiança nos subordinados, competências pessoais); e as características dos subordinados (características pessoais, preparo profissional, desejo de assumir responsabilidades, grau de comprometimento).

Chiavenato (2009) afirma que avaliar esses três fatores de acordo com a situação e adequar o tipo de liderança a ser adotado é o que fará o líder ser bem sucedido e, para direcionar os subordinados, sugere que, além de ordens, instruções e comunicações, é necessário que a liderança motive e incentive as pessoas a alcançarem os objetivos propostos.

Maximiano (1997, p.204) afirma que em administração, “pessoa motivada usualmente significa alguém que demonstra alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou atividade de qualquer natureza”.

Para Herzberg (1966, *apud* Silva e Rodrigues, 2007), motivar as pessoas para o trabalho depende de dois fatores: os higiênicos (condições físicas e ambientais de trabalho, salários, benefícios, políticas da empresa, tipo de supervisão, relação com os colegas e com a administração), de caráter preventivo, evitam a insatisfação, mas não garantem a satisfação; e os motivacionais (cargo, natureza da tarefa, deveres da pessoa na empresa) que envolvem sentimento de realização, de crescimento pessoal e de reconhecimento profissional, e podem elevar a satisfação ou não. É importante que a empresa ofereça os dois fatores simultaneamente para criar um bom clima de trabalho, reter talentos e motivar o empreendedorismo.

Barros Neto (2006) enfatiza a necessidade de profissionais de todas as áreas e, em especial, da liderança, desenvolverem competências para enfrentar o mercado globalizado no qual o que mais conta é o relacionamento com clientes.

Envolver os colaboradores na responsabilidade de resolução de problemas organizacionais e de satisfação dos clientes acelera o processo de reação, o que é fundamental para a MPE, principalmente na definição das estratégias. Para isso é necessário motivar as pessoas a descobrirem e aprenderem a usar seus talentos numa organização menos burocrática e que valorize o potencial da equipe (TACHIZAWA; FARIA, 2007). Nesse momento cabe aos líderes, proporem um ambiente de capacitação individual de cada colaborador, para que se possa obter um melhor desempenho, estrategicamente unindo o que cada um tem de melhor para se alcançar o objetivo estipulado.

Se faz necessário motivar os colaboradores a descobrirem e aprenderem a usar seus talentos (TACHIZAWA; FARIA, 2007). A motivação humana é o que conduz as pessoas à satisfação e a resultados positivos.

3. Metodologia

O presente estudo foi classificado conforme taxionomias de diferentes autores que escreveram sobre os aspectos da metodologia da pesquisa. Portanto, este trabalho quanto a sua natureza é uma pesquisa básica. A pesquisa de natureza básica tem a finalidade de conceber novos conhecimentos, onde não são aplicados na prática, é a pesquisa formal. Segundo

Gerhardt e Silveira (2009, p. 34) "objetiva gerar conhecimentos novos, úteis para o avanço da Ciência, sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais".

Quanto aos objetivos classificou-se como exploratório-descritivo. Gil (2009, p. 42), diz que o objetivo da pesquisa exploratória descritiva é:

Proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.

Em relação à abordagem do problema esse estudo caracterizou-se como uma pesquisa qualitativa e quantitativa. Bogdan & Biklen (2003), concluem que a pesquisa qualitativa possui cinco características básicas, as quais descrevem este tipo de estudo, são eles: dados descritivos, preocupação com o processo, preocupação com o significado, processo de análise indutivo e ambiente natural.

Já a pesquisa quantitativa, para Malhotra (2001, p. 155), "proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística". Com base nisso, este trabalho analisou, dentro da empresa, os métodos de liderança utilizados por ambos os proprietários, a visão de seus colaboradores em relação a esses métodos, e sugestões para a melhoria desses métodos.

No que se refere aos procedimentos técnicos, este trabalho foi considerado um estudo de caso, o qual para Gil (2009, p.54) "consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos já considerados".

O procedimento de coleta de dados foi feito por meio de um questionário, o qual segundo Cervo & Bervian (2002, p. 48) "refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche". O instrumento utilizado foi o questionário elaborado por Hunter (2004), este questionário possui 25 (vinte e cinco) perguntas e suas respostas são de caráter unânime entre concordo totalmente, concordo, discordo, discordo totalmente.

Essa pesquisa foi constituída da percepção de 6 (seis) colaboradores de uma empresa do ramo de iluminação, selecionados por acessibilidade a uma empresa localizada na cidade de Ponta Grossa – PR. Todos os colaboradores participaram da pesquisa, delimitando assim que 100% da população pesquisada participou da pesquisa.

Os dados da pesquisa foram coletados através de um questionário, contendo xx questões, aplicado no período de 3 de abril até 14 de abril de 2017.

4. Apresentação dos dados

Após a coleta de dados da pesquisa, os resultados foram apresentados em tabelas e depois discutidos com o referencial teórico nas seções perfil sociodemográfico e análise da liderança em resultados em percentuais encontrados.

4.1 Perfil sócio demográfico

Em relação ao perfil dos colaboradores pesquisados, 66,4% são do sexo feminino e 33,6% masculino. Quanto a idade desses funcionários, 33,4% possuem entre 22 e 28 anos, 33,3% entre 35 e 40 anos de idade, e 33,3% possuem entre 49 e 53 anos. Dos respondentes, 100% possuem cargo de vendedores dentro da empresa. Percebe-se que o perfil da empresa é composto mais por mulheres, com idade entre 22 e 53 anos, e estas são vendedoras.

4.2 Análise liderança

Na tabela 1, a seguir, pode-se verificar a percepção dos colaboradores da empresa em relação ao perfil de liderança.

	Concordo Totalmente (%)	Concordo (%)	Discordo (%)	Discordo Totalmente (%)
Valoriza os outros.	16,66	66,68	16,66	-
Confronta as pessoas com problemas/situações á medida que surgem.	16,66	66,68	-	16,66
Passa bastante tempo circulando na área de trabalho e acompanha as atividades dos subordinados.	16,66	66,68	16,66	-
Estimula os outros.	33,32	49,98	16,70	-
Deixa claro para os subordinados o que espera deles no trabalho.	33,32	49,98	-	16,70
É um bom ouvinte.	33,32	49,98	16,70	-
Treina e aconselha os funcionários para garantir que os objetivos serão alcançados.	33,32	49,98	-	16,70
Trata as pessoas com respeito (demonstra com são importantes).	33,32	33,34	33,34	-
Participa ativamente do desenvolvimento das pessoas.	16,66	83,34	-	-
Dá responsabilidades as pessoas para que elas alcancem os padrões determinados.	33,32	49,98	16,70	-
Dá crédito a quem merece.	33,32	49,98	16,70	-
Demonstra paciência e autocontrole com os outros.	-	66,64	-	33,36
As pessoas sentem-se confiantes ao segui-lo.	-	83,30	16,70	-
Possui habilidades técnicas para o cargo.	16,70	83,30	-	-
Atende as legítimas necessidades (em contraste com os anseios) dos outros.	-	83,30	-	16,70
É capaz de perdoar erros e não guarda ressentimentos.	33,32	49,98	-	16,70
É uma pessoa em que se pode confiar.	49,98	33,32	16,70	-
Não apunhala ninguém pelas costas (focar, participar de “panelinhas”, etc.).	49,98	16,68	16,67	16,67
Dá feedback positivo aos colaboradores.	33,34	33,33	33,33	-
Fixa objetivos elevados para si mesmo, para os subordinados e para o departamento.	-	33,36	66,64	-
Tem uma atitude positiva no cargo.	16,68	49,98	16,67	16,67
É sensível as consequências de suas decisões para os outros departamentos.	-	83,30	-	16,70
É um líder justo e coerente, liderando por exemplo.	16,68	49,98	16,67	16,67
Não é uma pessoa excessivamente controladora ou dominadora.	16,68	66,64	16,68	-

Fonte: Kobner, Lemes e Ahrens (2017)

Tabela 1 – Tabela 1 - Opinião dos colaboradores da empresa

A primeira questão questiona a valorização dos colaboradores por parte dos líderes, onde nota-se que 66,68% concordam que existe valorização por parte dos líderes sobre os liderados. Chiavenato (2003, p. 132) comenta que: “(...) as pessoas constituem o mais valioso

recurso da organização, devemos tratar as pessoas como pessoas e que a organização depende de pessoas, recurso indispensável e inestimável”.

A segunda questão avalia se os líderes confrontam as pessoas com problemas/situações á medida em que surgem, onde observou-se que 66,68% concordam que há realização desse confronto. Segundo Plamondon (1996, p. 271) “líderes que são flexíveis quando se deparam com obstáculos recarregam a energia de seus empregados, em vez de consumi-la, e mantém a organização seguindo em frente”.

A terceira questão questiona a supervisão e monitoramento dos líderes para com seus colaboradores, onde 66,68% concordam que há interesse sobre as ações dos colaboradores e monitoramento dos mesmos.

A quarta questão avalia se os líderes estimulam seus colaboradores, os quais 49,98% concordam, observando assim que os líderes incentivam seus colaboradores a obter melhorias contínuas na empresa. Horbatiuk (2012, p. 167) diz que “uma relação saudável com o trabalho envolve motivação, valores, competências, objetivos claros, reconhecimento e um bom ambiente de trabalho”.

A quinta questão questiona se os líderes expõem para seus colaboradores quais as expectativas que esperam deles dentro da empresa, os quais 49,98% concordam, afirmando então que seus líderes expõem seus objetivos para com cada colaborador. Chiavenato (2003) diz que, para organizar deve-se determinar quais são as atividades específicas necessárias para alcançar os objetivos planejados (especialização), agrupar essas atividades em uma estrutura lógica (departamentalização) e por fim designar essas atividades específicas posições e pessoas (cargos e tarefas).

A sexta questão avalia a capacidade dos líderes de ouvir seus colaboradores, os quais 49,98% concordam que seus líderes são bons ouvintes dentro da empresa.

A sétima questão questiona se os líderes disponibilizam treinamento para seus colaboradores a fim de atingir os objetivos da empresa, os quais 49,98% concordam, ou seja, os líderes proporcionam capacitação para seus colaboradores. Para Decrane Jr. (1996), membros de equipe bem informados são realizadores mais motivados e mais fortes, e tem mais disposição em se comunicar com a equipe e assim, juntos alcançarem o objetivo com determinação.

A oitava questão avalia se há respeito dos líderes com seus colaboradores e se demonstram que eles são importantes para a empresa, os quais 33,34% concordam e 33,34% discordam, ou seja, a opinião dos colaboradores ficou dividida, sendo que para alguns, seus líderes não tem os tratados com a devida importância e respeito, o que para outros ocorre o oposto. Para Meléndez (1996) líderes tratam as pessoas à sua volta com gentileza e respeito, da forma que gostariam de ser tratados. Isto tem implicações na maneira como se comunicam, dão feedback e instruções, e definem os sistemas de recompensa e incentivos. Bons líderes estão atentos às necessidades humanas de seus colegas e subordinados.

A nona questão questiona a participação dos líderes no desenvolvimento dos seus colaboradores, os quais 83,34% concordam, ou seja, os líderes acompanham muito bem a capacitação de seus funcionários.

A décima questão avalia se há direcionamento de responsabilidades para melhor atingimento de metas por parte dos líderes para seus colaboradores, os quais 49,98% concordam, mostrando assim, que seus líderes designam corretamente as funções e objetivos que espera de cada colaborador.

A décima primeira questão questiona se os líderes dão crédito aos colaboradores que merecem, os quais 49,98% concordam, ou seja, os líderes recompensam aqueles que demonstram esforço pela empresa.

A décima segunda questão avalia a paciência e autocontrole dos líderes com seus funcionários, os quais 66,64% concordam.

A décima terceira questão questiona se os colaboradores sentem-se confiantes em seguir seus líderes, os quais 83,30% concordam, ou seja, os líderes passam confiança a seus colaboradores. Horbatiuk (2012, p. 195) diz que “uma liderança eficaz requer que os líderes criem visões de futuro e que inspirem os funcionários a querer transformar essas visões em realidade”.

A décima quarta questão avalia se os líderes possuem habilidades técnicas para seus cargos, os quais 83,30% dos colaboradores concordam, sendo assim seus líderes competentes a suas funções. Para Katz (1974) um líder pode ter alguma deficiência em habilidade técnica e/ou humana e, mesmo assim, ser efetivo, se puder contar com funcionários que apresentem essas, e as demais habilidades, em grau elevado. Porém, se este líder possuir habilidade conceitual fraca, poderá ameaçar o sucesso de toda a organização.

A décima quinta questão questiona se os líderes atendem as necessidades de seus colaboradores, os quais 83,30% concordam, ou seja, os líderes demonstram preocupação com seus colaboradores.

A décima sexta questão avalia se os líderes são capazes de perdoar e não guardar ressentimentos, os quais 49,98% dos colaboradores concordam, ou seja, em casos de erros e problemas, os líderes sabem lidar bem com a situação.

A décima sétima questão questiona se os líderes são pessoas confiáveis, onde 49,98% dos colaboradores concordam totalmente, ou seja, os líderes conseguem passar grande confiança aos seus colaboradores. Horbatiuk (2012, p.172) diz que “as atitudes determinam o nível de confiança entre as pessoas, a motivação, o clima no trabalho, o grau de comprometimento com os objetivos e as metas da empresa”.

A décima oitava primeira questão avalia se os líderes são pessoas sérias (não participam de fofocas e etc), onde dos colaboradores 49,98% concorda totalmente. Deixando assim claro, que os líderes possuem postura séria dentro da organização.

A décima nona segunda questão questiona se os líderes passam feedback positivo para os colaboradores, sendo que 50% dos colaboradores discordam, ou seja, os líderes não possuem o hábito de passar feedback aos seus funcionários

A vigésima questão avalia se os líderes fixam objetivos para eles próprios e para seus colaboradores, onde 75% dos colaboradores concordam.

A vigésima primeira questão questiona se os líderes tem atitudes positivas nos seus respectivos cargos, onde 50% dos colaboradores concorda.

A vigésima segunda questão avalia se os líderes são sensíveis para lidar com as consequências de suas ações, onde 75% dos colaboradores concordam.

A vigésima terceira questão questiona se os líderes são coerentes e justos, onde dos colaboradores 25% concorda totalmente, 25% concorda, 25% discorda e 25% discorda totalmente. Nesta questão também se nota que os colaboradores ficaram com opiniões bem diferentes. Para Decrane Jr. (1996), líderes verdadeiros são justos e honestos, e não apenas em virtude das leis e dos regulamentos; eles são éticos, abertos e fidedignos.

Por fim, a vigésima quarta questão avalia se os líderes não são excessivamente controladores e dominadores, onde 50% dos colaboradores concordam, ou seja, os líderes realizam uma liderança saudável. Para Decrane Jr. (1996) deve haver a compreensão de que a comunicação é um processo bilateral, na qual os líderes também ouvem e são guiados pela necessidade de estimular e influenciar, não de comandar e controlar.

5. Conclusão

O presente artigo teve como objetivo a percepção dos colaboradores sobre a liderança em uma empresa do Ramo de Iluminação no município de Ponta Grossa-PR diante deste, foi possível descrever os tipos de liderança e verificar a qual se encaixa no modo em que os líderes coordenam sua equipe, com destaque na liderança integradora, um estilo de liderança onde se tem a possibilidade de praticar feedbacks, envolver-se e integrar-se no grupo. É importante destacar que neste estudo viu-se a clara opinião dos colaboradores quanto a liderança, com índices considerados bons, quanto aos líderes.

Os resultados da pesquisa indicam que os funcionários tem uma boa comunicação com líderes, e que há entrosamento em relação ao desempenho dos mesmos, alguns determinantes por parte da liderança devem ser verificados pelos gestores da organização, pois, podem ainda não estarem em acordo, assim conclui-se que existe uma boa liderança nesta empresa e os colaboradores apreciam a forma de liderança colocada.

Os resultados desta pesquisa apontam que o objetivo deste trabalho, analisar a percepção dos colaboradores de uma empresa do ramo de Iluminação do município de Ponta Grossa – Paraná em relação a influência que recebem por seus líderes, foi alcançado.

Referências

- BARROS NETO, J. P.** *Liderança e Criatividade em Negócios*. São Paulo: Thomson Learning, 2006.
- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A.** *Management: building competitive advantage – Administração* – Tradução. Celso A. Rimoli. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- BOGDAN, R. S.; BIKEN, S.** *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. 12ª ed. Porto: Porto, 2003.
- BORNHOLT, W.** *Governança na empresa familiar: implementação e prática*. Porto Alegre: Bookmann, 2007.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.** *Metodologia científica*. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, I.** *Administração–Teoria, Processo e Prática*. 4ª ed. São Paulo: Campus, 2006.
- _____. *Iniciação à administração geral*. 3ª ed. Barueri: Manole, 2009.
- _____. *Introdução a Teoria Geral de Administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DECRANE JR., A. C.** Um modelo constitucional da liderança. In: PETER F. DRUCKER FOUNDATION (org.). *O líder do futuro: visões, estratégias e práticas para uma nova era*. 5ª ed. São Paulo : Futura, 1996.
- FLORIANI, O. P.** *Empresa familiar ou... inferno familiar?* 1. ed. 3ª tir. Curitiba: Jaruá, 2001.
- GANDRA, I.** *Empresas Familiares Brasileiras*. 1. ed. São Paulo, 1999.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T.** *Métodos de pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C.** *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GRUBER, L. S.** *Liderança – Habilidades e Características do Líder numa Organização Bancária: Um estudo de caso. Dissertação de Mestrado*. Universidade Federal de Santa Catarina. Curitiba, 2001
- GRZESZCZESZYN, G.; MACHADO, H. V.** *Empresas familiares do setor moveleiro e desenvolvimento local em Guarapuava/PR*. O&S - Salvador, v.16 - n.51, p. 749-769 - Outubro/Dezembro – 2009.
- HORBATIUK, A. S.** *Gestão de Pessoas*. Bom Negócio Paraná. Secretaria da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Governo do Estado do Paraná, 2012.

- HUNTER, J. C.** *Como se tornar um líder servidor– Os princípios de liderança de o monge e o Executivo*. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.
- KATZ, R. L.** Skills of an effective administrator. In: *HBR Classics: fifteen key concepts for managerial success*. Boston: Harvard Business Review, n. 74509, Sep.-Oct. 1974
- KELLEY, R. E.** *Como brilhar no trabalho – Nove estratégias decisivas para ter sucesso*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- KOTTER, J. P.** *Afinal, o que fazem os líderes – A nova face do poder e da estratégia*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- KRAUSZ, R.** *O poder nas organizações*. São Paulo: EPU, 1991.
- LODI, J. B.** *A empresa familiar*. 3ª ed. São Paulo: Pioneira, 1989.
- LOENERT, M. A.** *Motivação e liderança – Um trabalho em equipe nas organizações*. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM), v. 1, n. 2, 2003.
- MALHOTRA, N.** *Pesquisa de marketing*. 3ªed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MAMEDE, G; MAMEDE, E. C.** *Empresas familiares – Administração, sucessão e prevenção de conflitos entre sócios*. São Paulo: Atlas, 2012.
- MAXIMIANO, A. C. A.** *Teoria geral da administração – Da escola científica à competitividade em economia globalizada*. São Paulo: Atlas, 1997.
- MELÉNDEZ, S. E.** Uma visão “de fora” da liderança. In: PETER DRUCKER FOUNDATION. (org.). *O líder do futuro: visões, estratégias e práticas para uma nova era*. 5ª ed. São Paulo: Futura, 1996
- MOTTA, P. R.** *A ciência e a arte de ser dirigente*. 8ª ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- NAJJAR, E.** *Autocracia na liderança da empresa familiar*. Disponível em: [http://exame.abril.com.br/rededeblogs/blogdomanagement/2012/10/23/autocraciana liderancadaempresafamiliar/](http://exame.abril.com.br/rededeblogs/blogdomanagement/2012/10/23/autocraciana%20liderancadaempresafamiliar/). Acesso em: 05/09/2015
- PLAMONDON, W. N.** Energia e liderança. In: PETER F. DRUCKER FOUNDATION (org.). *O líder do futuro: visões, estratégias e práticas para uma nova era*. 5ªed. São Paulo: Futura, 1996.
- RICCA, D.** Desafio: Profissionalização e Sucessão das Empresas Familiares. *Revista Empresa Familiar*. Edição Bimestral. Ano II – número 8. Março – Abril, 2006.
- SCHMIDT, M. C.; RODERMEL, P.M.** *Desenvolvimento gerencial, estratégia e competitividade*. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- SCHUMAN, A; STUTZ, S; WARD, J. L.** *A empresa familiar como paradoxo*. Tradução de Francisco Araújo da Costa. Revisão técnica de Cláudia Tondo. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- SILVA, W. R. da; RODRIGUES, C. M. C.** *Motivação nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2007.
- TACHIZAWA, T; FARIA, M.** *Criação de novos negócios – Gestão de micro e pequenas empresas*. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- TURCO, D.** Sucessão, conflitos, herança, poder. A gestão de empresas familiares passa por entender a essência desse fenômeno mundial. São Paulo: *Revista Super Varejo*, v. 102, p. 10, 2009.