

UNIT – UNIVERSIDADE TIRADENTES
CURSO ADMINISTRAÇÃO

CARLOS VINÍCIUS LOBO SOUZA

**LIDERANÇA: PONTO PREPONDERANTE PARA UMA
ADMINISTRAÇÃO DE SUCESSO**

Itabaiana/SE
Dezembro, 2016

CARLOS VINÍCIUS LOBO SOUZA

**LIDERANÇA: PONTO PREPONDERANTE PARA UMA
ADMINISTRAÇÃO DE SUCESSO**

Relatório apresentado ao curso de Administração, sob a orientação da Professora Isabel Cristina Barreto Silva, como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de bacharel em Administração.

Itabaiana/SE
Dezembro, 2016

CARLOS VINÍCIUS LOBO SOUZA

**LIDERANÇA: PONTO PREPONDERANTE PARA UMA
ADMINISTRAÇÃO DE SUCESSO**

Relatório apresentado ao curso de Administração, sob a orientação da Professora Isabel Cristina Barreto Silva, como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de bacharel em Administração.

Aprovado em ___/___/___

BANCA EXAMINADORA

Nome do Orientador (a)/ Instituição

Nome do professor(a)/ Instituição

Nome do Professor(a)/ Instituição

Dedico este trabalho aos meus pais, às minhas irmãs, que sempre me apoiaram com amor, carinho, compreensão e estiveram ao meu lado, em todos os momentos de minha vida.

AGRADECIMENTOS

“Administração é fazer as coisas direito.
Liderança é fazer as coisas certas” (PETER
DRUCKER).

RESUMO

Este trabalho tem por finalidade destacar as características e as habilidades relacionadas à liderança, como um ponto primordial para obter uma administração de sucesso. Para que compreendêssemos tal tema, realizamos um estudo de caso numa empresa do segmento de abastecimento de combustíveis, enfatizando a liderança como ponto chave para o sucesso financeiro. Dessa forma, o objetivo geral é discutir a influência da liderança em práticas administrativas em empresas de pequeno porte, como ponto preponderante para o sucesso das mesmas. A justificativa que sustenta o presente trabalho está pautada em um cenário empírico e foi preciso definir um campo de atuação, em que foi demonstrada a eficácia da temática acerca da liderança como ponto fundamental para o sucesso da empresa como um todo. Com isso, os procedimentos metodológicos adotados para a realização deste trabalho foram a pesquisa bibliográfica, obtida por meio de livros, sites e artigos relacionados ao tema e a pesquisa exploratória, descritiva de campo (feita *in loco*). Nessa perspectiva, procedemos à fase da coleta de dados, que foi feita no “Auto Posto Skina”, localizado na cidade de Itabaiana/SE. Tais dados coletados são frutos da aplicação de um questionário e das conversas com os donos e gerente, além dos funcionários e clientes, a fim de entender como a liderança do grupo mantém-se firme no mercado, mesmo diante da crise financeira comercial e de combustíveis.

Palavras-chaves: Liderança; Empresa; Administração.

ABSTRACT

This paper aims to highlight the characteristics and skills related to leadership, as a prime point for successful management. In order to understand this theme, we conducted a case study at a fuel supply company, emphasizing leadership as a key to financial success. In this way, the general objective is to discuss the influence of leadership in administrative practices in small companies, as a preponderant point for their success. The rationale behind the present study is based on an empirical scenario and it was necessary to define a field of action, in which the effectiveness of the topic about leadership as a fundamental point for the success of the company as a whole was demonstrated. Thus, the methodological procedures adopted for the accomplishment of this work were the bibliographical research, obtained through books, websites and articles related to the subject and the exploratory, field descriptive research (done in loco). From this perspective, we proceeded to the data collection phase, which was done at “Auto Posto Skina”, located in the city of Itabaiana/SE. Such data are the result of the application of a questionnaire and the conversations with the owners and managers, as well as the employees and clients, in order to understand how the group's leadership remains firm in the market, even in the face of the commercial and fuel financial crisis.

Key words: Leadership; Company; Management.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: O que é preciso saber para liderar uma equipe?.....	23
Gráfico 2: Quais são as características que um líder tem que ter?	25
Gráfico 3: O que fazer, quando um funcionário estiver desmotivado?	27
Gráfico 4: Será que meus funcionários progridem?	28
Gráfico 5: Como manter uma equipe motivada?.....	29
Gráfico 6: Qual o grau de satisfação dos meus clientes?	31
Gráfico 7: O que é preciso para um bom atendimento?	32
Gráfico 8: O que lhe motiva estar na liderança?	33

SUMÁRIO

Introdução.....	10
1. Referencial teórico.....	15
1.1 A liderança na administração: os tipos de liderança	15
1.2 A importância da aplicação da liderança na administração de empresas	17
1.3 A evolução da administração no âmbito administrativo	19
1.4. A área de recursos humanos e sua importância no contexto organizacional	21
2. Análises dos resultados.....	23
Considerações finais.....	35
Referências	37
Anexo	39

INTRODUÇÃO

A prática da administração é um processo de gerenciamento que requer várias habilidades para que o sucesso desejado seja alcançado. Entretanto, não se trata, aqui, apenas do sucesso, mas do fato de ter objetivos e metas a serem alcançadas. Gerenciar empresas, negócios ou pessoas vai muito além dos conhecimentos adquiridos nos bancos das universidades ou de teorias que ficam “engessadas” nos livros e que não ganham vida, caso não sejam colocadas em prática.

Para tal análise, vale ressaltar que os administradores, gestores, líderes são aqueles profissionais diretamente responsáveis pelo sucesso de seus gerenciados. Dessa forma, é de suma importância que sejam aplicadas várias estratégias para que tal objetivo seja alcançado, pois é, apenas, o modo como se gerencia que garante que todas as engrenagens envolvidas nesse grande processo possam estar trabalhando juntas, cada uma realizando sua função, sob o olhar mais do que atento de seu gestor: o olhar de quem sabe que não se faz nada sozinho (COVEY, 2008).

Nesse sentido, faz-se necessário compreender que uma liderança não deve ser confundida com práticas obsessivas que visam apenas o alcance de metas e a manutenção de poder, como uma forma de conseguir “*status*”. Fala-se de saber diferenciar o que é de fato liderar e o que é somente gerenciar, colocando todas as responsabilidades à cargo dos funcionários e preocupando-se, apenas, em lograr êxito para que, no fim, sejam recebidos “os louros da fama” por aquele que acredita que faz sua parte apenas aplicando seus conhecimentos de forma individual e opressora, demonstrando que todos são dispensáveis, menos o gerente (FARIA, 2012).

Nessa perspectiva, o presente trabalho busca salientar a necessidade de um desenvolvimento interno, para que este possa transparecer àqueles que estão externos ao processo, mas que fazem uso dos serviços oferecidos pela empresa. É de suma importância que o cliente esteja completamente satisfeito, porque é neste fator que reside o termômetro de que as práticas administrativas adotadas estão fazendo mais do que sucesso: elas se tornaram estratégias efetivas na busca por um serviço de excelência, que combina protagonismo profissional com a obtenção de resultados, cada vez mais satisfatórios para todos os envolvidos.

O tema central da presente pesquisa reside na verificação de como um perfil de liderança bem aplicado e associado às práticas administrativas construídas em torno do propósito do sucesso da empresa, na qual tais atitudes já fazem parte de uma realidade que

compreende uma melhoria na parte prática, mas também nas funções humanas que compõem a empresa, no mesmo patamar de importância.

Sob a mesma perspectiva, a execução do trabalho se justifica pela natureza empreendedora que se insere em estratégias administrativas bem aplicadas, bem como: na compreensão de que um líder competente é de extrema importância para o sucesso empresarial. A justificativa da construção deste estudo também pode ser representada na contribuição que tal pesquisa prestará para que práticas administrativas relegadas apenas à aplicação de conhecimentos teóricos, mesmo que empíricos, do processo gerencial não consigam, sozinhas, conferir um caráter de excelência e funcionalidade efetiva à administração empresarial, seja ela realizada em quaisquer níveis.

Entretanto, para que o trabalho tenha seu tema central aplicado e sua justificativa pautada em um cenário empírico, foi preciso definir um campo de atuação, em que foi demonstrada a eficácia da temática acerca da liderança como ponto preponderante para o sucesso da empresa como um todo, com o foco para a prática das estratégias administrativas baseadas na escolha do perfil correto de liderança. Sendo assim, o local escolhido para que a realização da pesquisa em questão foi o “Auto Posto Skina”, localizado na cidade de Itabaiana/SE, para que, assim, fosse verificada o quão é levado a sério a escolha de boas práticas administrativas em prol do sucesso administrativo.

Dessa forma, o objetivo geral é discutir a influência da liderança em práticas administrativas em empresas de pequeno porte como ponto preponderante para o sucesso das mesmas. Em relação aos objetivos específicos, destacam-se:

- Conceituar os tipos de lideranças;
- Verificar a aplicação do tipo de liderança certo na administração da empresa;
- Observar a importância do papel do líder;
- Identificar as práticas administrativas realizadas pelos gerentes e funcionários do “Auto Posto Skina”.

Para que o trabalho alcance seu objetivo precípua, é necessário que seja interposta a metodologia utilizada, a fim de que tal pesquisa possa lograr o êxito para o qual a mesma foi construída. Com isso, os procedimentos metodológicos adotados foram discutidos através de pesquisa bibliográfica, obtida por meio de livros, *sites* e artigos relacionados ao tema e pesquisa exploratória, descritiva e de campo (*in loco*).

Todo trabalho científico inicia-se com a pesquisa bibliográfica. Esta permite conhecer e se aprofundar mais sobre o assunto abordado, já a pesquisa exploratória tem como

objetivo entender o problema, levantar hipóteses e ideias. Estas pesquisas envolvem levantamento teórico, entrevista com pessoas que tiveram experiência e análises de exemplos, podendo ser classificadas por: pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Já na descritiva, é necessário buscar várias informações sobre o assunto desejado e abordar os fatos.

O delineamento será classificado como estudo de campo que é caracterizado por investigações que, além de pesquisas bibliográficas, são coletados dados junto às pessoas. Tal delineamento é amplo e leva em consideração os objetivos da pesquisa.

A metodologia refere-se ao caminho escolhido para se chegar ao fim proposto pela pesquisa. Segundo Fonseca (2012), a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de *web sites*. Para Gil (2015), os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa decorrem sobre investigações, ideologias ou aquelas que se propõem a análise das diversas posições acerca de um problema.

A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-la mais explícita ou construir hipóteses. Esse tipo de pesquisa tem como finalidade o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos ao fato estudado. A grande maioria dessas pesquisas envolve: levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2015).

Essas pesquisas podem ser classificadas como: pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Já a pesquisa descritiva, exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever fatos e fenômenos de determinada realidade. São exemplos de pesquisa descritiva: estudo de caso, análise documental e pesquisa ex-post-facto.

Nesse sentido, Gil (2015) relata que não há como definir, *a priori*, as etapas a serem seguidas em todas as pesquisas dessa natureza. Posto que, a especificidade de cada estudo, acaba por ditar seus próprios levantamentos. Este autor ainda afirma que tal tipo de delineamento é muito mais amplo do que os levantamentos, o estudo de campo inicia-se com um plano bem geral, visto que este tipo de delineamento, leva em consideração, principalmente os objetivos da pesquisa. A seleção de informantes e as estratégias para a coleta de dados costumam ser definidas somente após exploração preliminar da situação.

Assim, a fim de colocar em prática os conceitos teóricos dos autores, o trabalho em campo busca viver na realidade o que foi trabalhado nos conceitos do curso e nas leituras

desenvolvidas com a finalidade de aprimorar o conhecimento. Por isso, a prática do Estágio faz-se necessária para que o graduando possa conhecer a realidade de uma empresa e os desafios a serem enfrentados para conseguir realizar, de forma satisfatória, o trabalho desenvolvido por tal estabelecimento.

Para que fossem acentuadas as formas de análises dos setores da empresa, foi utilizado a aplicação de um questionário composto por dez questões, que foi aplicado aos proprietários, sócios, gerente e demais funcionários da empresa. Estas questões serviram de base para concluir uma análise a respeito da liderança para a administração de sucesso.

Este trabalho busca colocar em prática todo o conhecimento adquirido ao longo do curso que, por sua vez, tem como intenção fundamental avaliar o desempenho do aluno diante da realidade do campo empresarial. O estágio contou com um período de 60 dias, em que foi possível analisar e avaliar o trabalho de liderança apresentado pelos proprietários da empresa. Assim, o estágio é uma boa oportunidade que o graduando tem de passar pelo ambiente comercial na condição de aluno/aprendiz, pois depois da conclusão do curso, o discente torna-se um profissional da área em que cabe a cada um construir o universo de conhecimento e experiência.

Através do estágio e análise colhida no ambiente de pesquisa, foi possível entender o dia-a-dia do “Auto Posto Skina”, situado na Avenida Dr. Airton Teles, no município de Itabaiana/SE. A empresa é sinônimo de tradição no ramo do comércio varejista de combustíveis para veículos automotores e apresenta uma situação estável em meio à crise financeira enfrentada pelo país, sobretudo, no setor petrolífero e de abastecimento.

O funcionamento do posto ocorre de domingo a domingo, com uma equipe de funcionários, que fazem alternância de horários: para os finais de semana e feriados, sendo que a empresa possui um quadro de oito frentistas, um caminhoneiro, um gerente e um trocador de óleo. Assim, diante da formação do quadro de funcionários, é possível constatar um bom relacionamento entre todos e uma boa forma de administração dos responsáveis legais pelo estabelecimento.

O combustível é comprado na base de distribuição e é transportado por uma carreta própria para transporte de material inflamável, sendo que o produto é armazenado nos tanques subterrâneos do posto, para ser feita a revenda que ocorre da seguinte maneira: o combustível é vendido para automóveis sendo o valor pago à vista ou no cartão de crédito para trinta dias. A importância do material e o alto custo do mesmo impossibilita qualquer outra forma de venda ou pagamento.

A empresa busca sempre atender da melhor forma todos os clientes, oferecendo os melhores produtos do ramo e investindo no conforto e comodidade de sua estrutura física. Além disso, a empresa busca meios de oferecer novos serviços, com o intuito de atrair a clientela e manter a tradição de bons serviços prestados à comunidade itabaianense. Assim, como o serviço de abastecimento de combustíveis, o posto oferece o comércio varejista de lubrificantes, comércio varejista em loja de conveniência, serviços de lavagem, lubrificação e polimento de veículos automotores.

Foi possível constatar que os sócios do estabelecimento buscam sempre inovar e atrair o consumidor, pois diante da situação financeira do nosso país, é difícil manter qualquer tipo de estabelecimento comercial funcionando e gerando lucro. Para isso, é necessário que a direção disponha de ideias e capital para oferecer os melhores produtos e serviços para os clientes, visto que a concorrência no setor de abastecimento de combustível na cidade é bastante acirrada.

Diante dos aspectos administrativos que influenciam o funcionamento e a prestação de serviços comerciais à população, é necessário que sejam calculados os gastos para que se tenha uma noção de como serão quitadas as despesas da empresa, a fim de prestar conta aos sócios administradores. A margem de lucro é calculada do total das vendas subtraído as despesas, assim fica possível fazer um planejamento para gastos e investimentos para melhorar os serviços.

Por fim, avaliamos o funcionamento da empresa como satisfatório, pois os responsáveis pelo estabelecimento buscam sempre oferecer as melhores condições e formas de serviços, tudo em prol de garantir a confiança e satisfação dos clientes.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, faremos uma apresentação dos tipos de liderança e a importância desta no ambiente empresarial. Para tanto, dividimos este capítulo em quatro subcapítulos, a saber: “a liderança na administração: os tipos de liderança”, “a importância da aplicação da liderança na administração de empresas”, “a evolução da liderança no âmbito administrativo” e, por último, “a área de recursos humanos e sua importância no contexto organizacional”.

1.1.A LIDERANÇA NA ADMINISTRAÇÃO: OS TIPOS DE LIDERANÇA

A liderança é um dos aspectos mais importantes na execução dos aspectos administrativos desempenhados em uma organização empresarial. Dessa forma, saber como aplicar os conceitos relativos ao líder torna-se algo de extrema importância, no que tange à atuação de um bom administrador para que o sucesso de uma empresa seja alcançado em sua plenitude, sendo esta a característica de uma empresa que consegue conciliar teoria e prática, através de técnicas mais próximas do lado humano.

Assim, nas palavras de Faria (2012, p. 38),

frequentemente a liderança é definida como uma forma de dominação, ou controle, baseada no prestígio e aceito pelo dirigido. Mas, com a evolução das teorias que estudam a liderança, levando-se em consideração as situações, a figura do líder, e mesmo as relações entre líder e liderados, este conceito vem mudando e liderança passa a ser não apenas dominação ou controle, mas um papel assumido, conscientemente ou não, pela pessoa do líder.

Sendo assim, fica evidente que a liderança é um traço humano bastante subjetivo, mas que não pode ser apenas de forma individual, pois quando a liderança é usada apenas em benefício próprio, perde a sua essência e sua funcionalidade deixa de ter a eficácia pretendida, uma vez que não contribuirá para o desenvolvimento da organização empresarial em que está sendo aplicada.

Entretanto, é preciso observar de onde vem a teoria que conceitua a liderança e faz dela uma característica bastante peculiar em ambientes em que a administração tenha que ser aplicada, entendendo que administrar é um traço de gestão que não acontece apenas em empresas, fábricas ou organizações empresariais. A liderança é uma atitude que está presente na essência do ser humano e que, quando utilizada de forma correta, pode gerar resultados muito satisfatórios (COVEY, 2008).

Desse modo, a liderança foi definida pela Teoria dos Traços, a qual foi a primeira a ser desenvolvida no sentido de analisar a liderança como fator decisivo para a aplicação das teorias administrativas. A partir daí, foram elencados cinco tipos de liderança, uma vez que cada um deles está baseado na pessoa que pode colocá-los em prática. Os líderes foram classificados como: executivo, inspirador, coercitivo, distributivo e educativo (FARIA, 2012).

O líder executivo é aquele que apresenta características ligadas aos aspectos da direção de uma organização empresarial pautada no poder de criação do líder, bem como, na sua capacidade de fazer cumprir as regras e preceitos inseridos dentro da empresa. Esse tipo de líder consegue fazer com que os demais funcionários executem suas funções com bastante eficiência, cumprindo as metas estabelecidas pelos donos da empresa (HAMPTON, 2012).

No caso do líder inspirador, pode-se aferir a ele as características que estão presentes em um indivíduo capaz de motivar todos os funcionários que estejam sob a sua liderança. Tal característica vai muito mais além do que simplesmente fazer com que as pessoas façam aquilo que o líder deseja. Trata-se de despertar o que há de melhor em cada um, permitindo que o indivíduo demonstre sua pró-atividade e que consiga explorar todas as suas potencialidades em prol do desenvolvimento pessoal que irá refletir diretamente no desenvolvimento da empresa, com o cumprimento de metas e a aplicação de estratégias administrativas de excelência e que sejam capazes de promover serviços de qualidade para o cliente (KOONTZ; O'DONNELL, 2009).

Já o líder coercitivo consegue, através de seu poder de liderança, que seus liderados executem suas tarefas com o máximo de eficiência. Esse tipo de líder é aquele que está mais próximo da aplicabilidade administrativa, uma vez que utiliza todos os aspectos concernentes ao poder de inteligência do indivíduo combinado com o seu conhecimento teórico conseguido a partir de seus estudos acadêmicos. Tal tipificação alia características de domínio de habilidades que independem do lado subjetivo, ou seja, é a categorização mais objetiva de todas (LEITE, 2013).

Em relação ao quarto tipo de líder, pode-se dizer que assemelha-se à docência, pois requer habilidades que estão diretamente ligadas ao ato de ensinar, isto é, quem domina esse tipo de liderança é capaz de mostrar aos seus liderados como realizar determinada tarefa, utilizando a didática como apoio para conseguir tal resultado. É nesse ponto que o administrador assemelha-se, ainda mais, a um professor. Através de seu exemplo, o liderado conseguirá desempenhar bem o seu papel (FARIA, 2012).

O quinto e último tipo de líder tem como característica principal a habilidade de delegar tarefas. O indivíduo que tem esse tipo de poder de liderança utiliza com bastante

propriedade o ditado “dividir e conquistar”, pois é através dele que esse tipo de administrador consegue visualizar as capacidades de cada um de seus liderados e explorá-las de modo que eles possam desempenhar suas funções naquilo em que são melhores, otimizando a execução dos serviços e garantindo o máximo em eficiência de cada um (LEITE, 2013).

Tendo em vista cada uma dessas tipificações, é notório que apesar de existirem estudos acerca da importância da liderança, como teorias diversas que podem ser aplicadas ao desenvolvimento da empresa, é preciso que o administrador entenda a importância de utilizar a liderança a seu favor, compreendendo que a preponderância desta característica está diretamente ligada ao sucesso das pessoas e do lugar liderado. Entretanto, não se trata apenas de aplicar a teoria. É preciso vivenciar tais abordagens para que possa dar um resultado verossímil em relação à empresa, seus liderados e a realidade que todos vivenciam (COVEY, 2008).

Por isso, é importante destacar que o gerente, o administrador é, acima de tudo, um líder, uma pessoa com características peculiares que são capazes de transformar a empresa e todos que dela fazem parte. Vislumbrando, assim, um administrador que consiga levar não só a empresa ao crescimento, mas também oferecer desenvolvimento às pessoas que compõem seu quadro de funcionários, compreendendo a importância do lado humano, a fim de que haja, de fato, um crescimento empresarial pleno, o qual é composto principalmente da satisfação de quem integra os processos administrativos.

1.2.A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DA LIDERANÇA NA ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Administrar uma empresa possui nuances que deixam o administrador entre o desenvolvimento de técnicas inovadoras que acompanham as demandas de um mercado ou urge por serviços dotados de excelência, os quais só podem ser alcançados, através de um trabalho que combine a atuação e competência da liderança. Essa dicotomia surge devido ao fato de que o administrador precisa estar em contato direto com seus colaboradores, mas não pode perder de vista os prazos estabelecidos.

Pensando assim, o administrador tornou-se uma peça-chave no desenvolvimento das empresas que buscam alcançar as premissas da excelência, no que diz respeito ao gerenciamento empresarial. Para tal efeito, não basta que sejam aplicadas as teorias desenvolvimentistas, que todos já estão acostumados nos seus estudos acadêmicos. É preciso

que novas formas de aplicação de estratégias administrativas aprendidas na universidade sejam utilizadas a serviço da melhoria da administração em empresas de quaisquer portes.

É nesse momento que surge a necessidade da utilização da liderança como modo mais eficaz de promover administração em qualquer empresa, a fim de fazer com que ela se desenvolva estrutural e pessoalmente, num combinado entre o que precisa ser administrado e quem está administrando.

De maneira geral, para Chiavenato (2002, p. 59),

a liderança é uma atividade que está diretamente ligada às pessoas. E, que para o trabalho seja desenvolvido de acordo com os objetivos propostos pelo líder, é fundamental que haja uma relação muito grande de confiança entre os envolvidos. Porém, para adquirir essa confiança, o líder deve se entregar ao desenvolvimento pessoal, de forma que busque continuamente a atualização e qualificação, pois quando for exigida alguma de suas habilidades, ele deve estar preparado para demonstrar a sua competência.

Dessa forma, tem-se preocupado muito com o papel da liderança no desenvolvimento da empresa, desde a década de 30, quando o ramo empresarial sofreu grandes modificações que buscavam acompanhar as mudanças que o próprio mercado estava sofrendo. Assim, com o tempo, foi desenvolvida a teoria de que o bom administrador era aquele que dominava o poder de liderança, que se estendesse a todos os seus liderados e que, através deste poder, o administrador conseguisse explorar todo o potencial daqueles que fazem parte da empresa (ALBUQUERQUE, 2003).

Por esta razão, a liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas. O administrador precisa conhecer a motivação humana e as ferramentas de gestão de pessoas que poderão auxiliar o líder na tomada de decisões em relação ao aproveitamento e valorização dos talentos que integram as equipes de trabalho.

A principal ferramenta da gestão de pessoas é o aprendizado contínuo que direciona o líder para o aprendizado organizacional, ou seja, é preciso que ele devolva a capacidade de promover educação/desenvolvimento com serviço de alta qualidade e dar abertura para a transmissão de informação, tanto no ambiente interno, quanto no externo, de maneira a permitir a participação dos colaboradores na tomada de decisões, atuando como educador, negociador, incentivador e coordenador (BERGAMINI, 2004).

Desse modo, é de grande importância aplicar a liderança da melhor maneira possível para que a gestão de pessoas esteja em coadunação com a administração da empresa e dos serviços que oferece. Muito se fala a esse respeito, mas é preciso mais do que discursos para que esta realidade seja alcançada em sua plenitude.

1.3.A EVOLUÇÃO DA LIDERANÇA NO ÂMBITO ADMINISTRATIVO

Muito se fala acerca da liderança e da aplicação de habilidades relativas à competência gerencial, tudo como forma de modificar o cenário administrativo e gerencial de maneira que o mesmo não modifique só a empresa em que está sendo aplicada. As mudanças concebidas a partir da análise da realidade do oferecimento de um serviço que ultrapasse a excelência: que ele seja, de fato, eficaz.

Dessa forma, fica evidente que a liderança faz-se muito presente, quando se trata de um gerenciamento pautado na melhoria dos serviços oferecidos, mas também aquele que demonstre o foco no material humano do qual dispõe já que são os funcionários dela que fazem com que toda e qualquer estratégia administrativa aplicada surta efeito, associando-a aos serviços oferecidos.

Portanto, é válido ressaltar que a importância da liderança nas organizações empresariais como modo para o desenvolvimento de sua estrutura de negócios, bem como: das pessoas que fazem parte do quadro de colaboradores, entendendo que a liderança é ponto central das organizações, pois é aquilo que o trabalhador faz que se torna a peça-chave para o desenvolvimento da empresa e traz a experiência para o administrador que aprende todos os dias como aplicar tudo aquilo que dispõe em matéria de conhecimento (GUADÊNCIO, 2012).

Entretanto, é preciso que verifique como a liderança foi, ao longo do tempo, sendo incorporada às práticas administrativas, visto que é notório o entendimento de que a mesma tornou-se imprescindível para o sucesso do gerenciamento empresarial. Sendo assim, as vertentes em que o sentido da liderança foi aplicado são bastante cruciais para o entendimento do objeto de estudo.

Para Torquato (2002, p.23), percebemos que:

há diversas teorias e definições de liderança, mas todas concordam que liderar é desenvolver a visão do que é realmente possível e ser capaz de influenciar as outras pessoas a desenvolver estes objetivos, bem como realizar e atingir seus próprios desejos e ideais como líder. Ou seja, um tipo de habilidade que as pessoas podem desenvolver em si mesmas, desde que aprendam a lidar com as suas próprias emoções de forma madura.

Através dessa visão, é possível perceber que liderar não é conseguir que as pessoas façam aquilo que se quer. Não é conseguir resultados através das pessoas, mas com elas, observando o potencial de cada uma delas e utilizando o que há de melhor nelas para que assim seja obtido um resultado que traduza o domínio em relação aos conhecimentos

administrativos adquiridos, como a habilidade inerente ao indivíduo administrador dotado de competências capazes de melhorar o material físico e humano da empresa (LODEN, 2010).

É preciso incluir nas organizações empresariais o ato de motivar as pessoas e fazê-las crer numa perspectiva de que elas são as molas propulsoras de toda e qualquer intenção de conferir resultados satisfatórios ao desenvolvimento da empresa.

Dessa forma, Chiavenato (2009, p.68) ressalta que

a partir dos anos 1950, têm-se a origem da Administração Moderna ou Teoria Neoclássica da Administração, nome dado ao conjunto de teorias que surgiram desde então. Com isso, A Teoria Neoclássica é, na verdade, a Teoria Clássica aplicada nos dias de hoje, nas empresas de hoje. Ela é muito eclética, aproveita de todas as demais teorias administrativas. Ela tem a ênfase na parte prática da administração, a reafirmação relativa (e não absoluta) dos postulados clássicos, a ênfase nos primeiros clássicos de Administração, a ênfase nos resultados e objetivos e, sobretudo, o ecletismo aberto e receptivo.

Nesse caso, já se percebe, através desta teoria, que a administração vem passando por transformações consideráveis, quando se trata da melhoria da relação entre o trabalho, as teorias administrativas e a necessidade de lidar de forma inteligente e gerenciadora com a empresa e aqueles que fazem parte dela. Da mesma forma, faz-se presente a teoria sobre o uso e aplicação das habilidades em torno da liderança que passou a ter um papel de bastante importância e influência no desenvolvimento das organizações empresariais.

Assim, nas palavras de Hunter (2014, p. 54),

um líder é alguém que identifica e satisfaz as necessidades legítimas de seus liderados e, para tanto, necessário é saber o significado e o sentido do verbo servir, pois para liderar é preciso servir, com limites, responsabilidades e estímulos para se tornarem melhores, percebendo as diferenças entre necessidades e vontade e com uma forte dosagem de flexibilidade.

Após a data de 1950, ainda mais novidades foram inseridas no contexto administrativo, as quais dão conta de um novo modo de administrar, usando ainda mais os conceitos relativos à liderança como forma de modificar os resultados buscados. Entretanto, não basta que o administrador domine o ato de gerenciar, pois gestão possui uma diferença bastante prática do que tem sido abordado aqui em termos de liderança. Sendo assim, liderar não é apenas gerir um ambiente e as pessoas contidas nele.

Por fim, é necessário que se observem as nuances de utilizações que visam a aplicação de um perfil de liderança que seja capaz de fazer com que um conjunto composto por engrenagens consiga fazer com que todas elas trabalhem num só propósito e que cumpram seus papéis com o máximo de eficiência possível. Portanto, é importante que a

liderança seja compreendida como um instrumento grandioso o suficiente para fazer com que todos cumpram seus deveres de forma gratificante e com a eficácia.

1.4.A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS E SUA IMPORTÂNCIA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

A gestão de pessoas depende de diversos aspectos de uma organização, como a cultura que existe em cada uma delas, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio das organizações, da tecnologia utilizada, dos processos interno, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2010).

Independentemente do tamanho e do tipo da empresa, é necessário que o setor pessoal seja utilizado de modo a transformar o ambiente organizacional, a fim de que os resultados sejam alcançados de forma positiva. Para tal efeito, é necessária uma compreensão ampla de que uma empresa não é composta apenas de elementos estruturais ou que tenham apenas que administrar as metas e oferecer serviços.

Desse modo, o entendimento do que são organizações empresariais e como as mesmas fazem uso dos recursos humanos para o trabalho com a liderança e aplicação da mesma em âmbito empresarial para o alcance dos resultados desejados é de suma importância para que essa área tenha sentido de aplicação. Entretanto, com a qualidade material e humana que ela persegue tem grande influência para bons resultados já que as organizações passaram por profundas transformações devido às demandas de mercado que também foram se modificando.

De acordo com Chiavenato (2010, p.63),

a forma como as organizações efetuam a gestão de pessoas passa por grandes transformações em todo mundo, sendo esta transformação causada por grandes mudanças na organização do trabalho, no relacionamento entre as organizações e pessoas, no modo pelo qual as pessoas encaram sua relação com o trabalho e no comportamento do mercado de trabalho.

Dessa forma, a gestão de pessoas torna-se um fato muito importante sendo ela um instrumento bastante utilizado para que as empresas tenham a consciência de que não é só o resultado e cumprimento de metas que importam. Há que se definir parâmetros para que as pessoas sejam levadas em consideração e recebam a valorização necessária para que a empresa consiga operar em sua plenitude.

Porém, o uso das técnicas relativas à gestão de pessoas requer uma série de habilidades para que os recursos humanos possam ter sua eficácia aplicada em grande amplitude. É importante salientar que gerir pessoas prescinde conhecer mais sua equipe, como elas são, o que as motiva e as desafia e comportamento de respeito com os membros da equipe. Essa visão permite valorizar o trabalho bem feito. Para isso, é necessário ficar atento não somente com a comunicação verbal, mas principalmente com a não verbal, como entoação de voz e comportamentos. Por fim, é preciso trabalhar para manter um ambiente de confiança e transparência, criando a cultura do feedback e colocando-se à disposição para ajudar seu colaborador e acompanhar os resultados e valorizar os progressos (MEIRA, 2012).

Portanto, os recursos humanos é um departamento cuja importância dá-se devido à relação intrínseca existente entre a natureza humana de uma empresa, as questões materiais e estruturais, como os resultados que a mesma precisa apresentar traduzidos em serviços que demonstrem a eficácia e a excelência concebidas em caos em que seja detectada a sua plenitude. Sendo assim, os recursos humanos não podem ser vistos, apenas, como instrumento aplicado para cumprir tabela. O uso dessas ferramentas pode significar a diferença entre uma empresa bem sucedida ou àquela que não consegue desempenhar bem o seu papel.

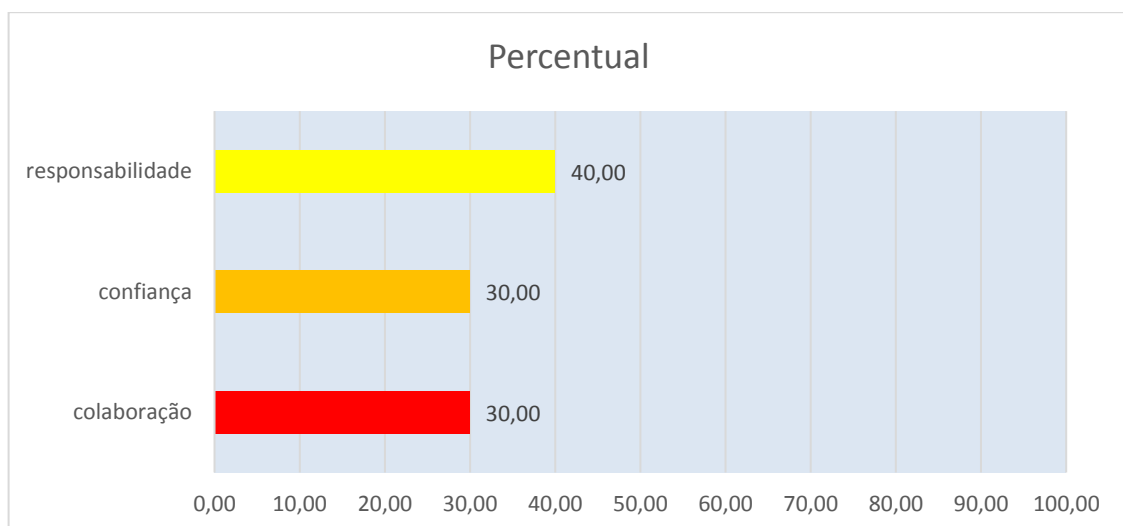
2. ANÁLISES DOS RESULTADOS

De acordo com o que foi observado e vivido no período de sessenta dias do estágio no “Auto Posto Skina”, é possível não só traçar um resultado da experiência, como também analisar o questionário que foi aplicado com os proprietários, sócios, gerente e demais funcionários da empresa. Assim, foi possível avaliar todos os setores da empresa a partir de uma linha de pensamento seguida pelo questionário.

O estágio tem o objetivo de preparar o aluno para encarar a realidade do mundo da administração de empresas, tendo como fundamento formar bons profissionais para ingressarem no mercado, possibilitando que estes contribuam para o crescimento e desenvolvimento da empresa, a qual, futuramente, venham a representar.

Com isso, o questionário aplicado apresentava de dez questões, sendo elas diretas, deixando livre para que o entrevistado pudesse abranger as melhores respostas possíveis, a fim de que estas pudessem ser totalizadas em gráfico.

Assim, na primeira questão foi perguntado o seguinte: “O que é preciso saber para liderar uma equipe?” Essa pergunta foi direcionada para os proprietários, sócios e funcionários, e entre as respostas citadas três apresentaram mais destaque conforme o gráfico 01 abaixo:



Fonte: Autor, 2016.

Diante do que foi respondido pelos entrevistados de setores diferentes da empresa, foi possível perceber que as respostas têm caráter importante diante do processo de liderança de equipe, o que torna possível perceber uma coerência entre as respostas e entre a noção do que é manter o espírito de liderança, a fim de coordenar e manter uma equipe de trabalho.

É preciso observar diversos fatores que podem influenciar de modo positivo ou negativo para que seja possível liderar uma equipe de maneira que todos os subordinados acreditem no potencial do líder, sendo que este precisa ter em mente que é necessário um conjunto de pressupostos e comportamentos que são avaliados diariamente por quem está sendo liderado e por quem de alguma forma se beneficia desta liderança.

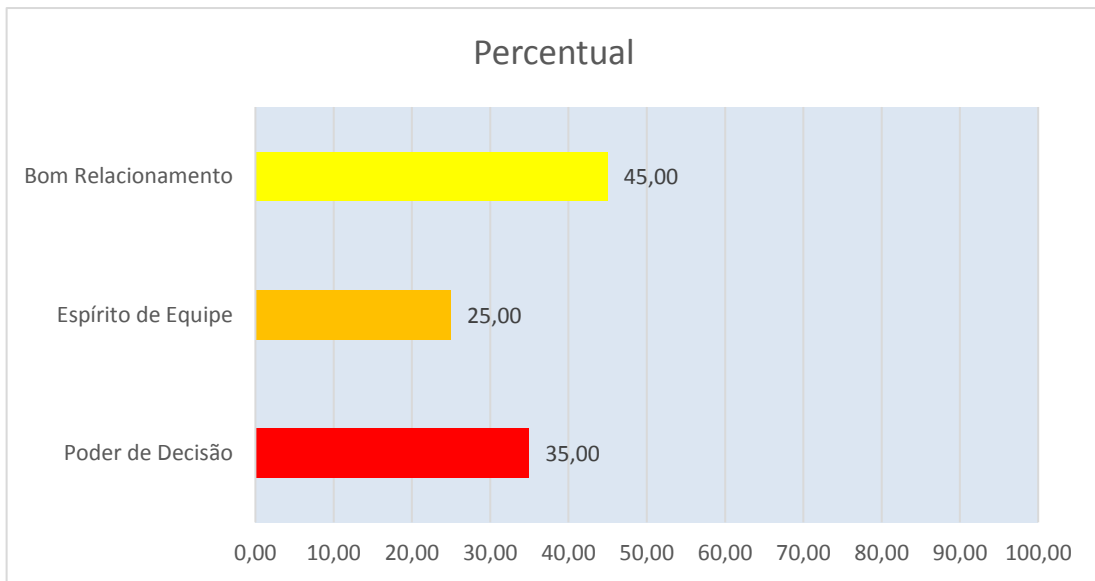
A responsabilidade deve ser de toda a equipe, porém, cabe ao líder organizar, da melhor forma, uma dinâmica para que todos possam compartilhar com o grupo as responsabilidades do trabalho e da prestação do serviço. Sendo assim, o líder tem a principal responsabilidade de organizar o grupo e de passar a imagem/impressão de que tem capacidade de estar à frente da equipe.

Da mesma importância encontra-se a confiança. Esta é uma das principais bases que o líder precisa ter e passar para o seu grupo. O líder precisa ter confiança no que diz e faz, deve, pois, demonstrar isso de maneira que a equipe sinta-se segura, a liderança deve apresentar-se de forma maleável, as opiniões devem ser bem pensadas, as decisões, bem avaliadas e as oportunidades, planejadas para eventuais desajustes no programado. Mostrar firmeza no que fala também ajuda a passar confiança e o grupo precisa estar estimulado com o trabalho e com as condições oferecidas. É válido ressaltar que até promoções e aumento de salários são formas de fazer com que a equipe sinta-se motivada para fazer o melhor trabalho.

Por isso, a colaboração do líder deve ser primordial para que a equipe esteja ajustada e pronta para qualquer atividade. O líder deve mostrar que se importa e que trabalha pelo sucesso do grupo, transmitindo, assim, para os demais integrantes que o líder é apenas mais um a somar por todos e não é um ser individual, que está somente para avaliar o desempenho e dar ordens.

Dessa forma, as respostas dos entrevistados vão de acordo com a melhor forma de desempenhar a liderança. Para alguns, essa liderança faz-se como forma de manter a equipe firme e unida em prol do mesmo objetivo. Já para os demais entrevistados que fazem parte da equipe liderada, as respostas foram apontadas como algo a ser esperado por eles, a partir dos seus líderes. É importante que a equipe tenha uma base de como o líder deve proceder, pois, a partir disso, cada um faz sua análise a respeito do trabalho do “motivador” da equipe.

Na segunda questão: “Quais são as características que um líder tem que ter?” Mais uma vez, o questionário foi aplicado com todos os funcionários, donos e sócios da empresa a fim de comparar a visão de cada segmento a respeito da pessoa do líder. De acordo com as respostas mais citadas pelos que responderam o questionário, foram contabilizadas as três mais citadas. De acordo com gráfico 02 abaixo:



Fonte: Autor, 2016.

Ao líder, antes era dado à importância do poder e centro das decisões, tornando um ser à parte da equipe, hoje, tem se tornado cada vez mais próxima e humana a relação com toda a equipe devido à necessidade do mercado de intensificar, cada vez mais, os relacionamentos com o grupo e com todo o público. A função primordial do líder é unir toda a equipe em prol da melhoria do relacionamento e do trabalho, direcionando todos para desempenhar o melhor serviço, deixando de lado a figura da pessoa que dita regras e que dá atribuições.

Assim, de acordo com as respostas do questionário, foi possível verificar que o bom relacionamento deve existir em primeira instância para que seja possível dar os próximos passos no processo de administração da liderança. O líder deve impor os planejamentos e metas, baseando-se num bom relacionamento com a equipe e numa forma adequada de manter todos num mesmo ritmo, proporcionando um ambiente sadio e respeitoso.

Segundo os funcionários da empresa, é primordial que o líder (gerente ou dono) tenha um bom relacionamento com os funcionários, pois isso faz com que todos confiem no trabalho dele e saibam ter abertura e aproximação para resolver e melhorar qualquer coisa que venha a surgir no cotidiano do trabalho.

Outra resposta destacada foi o poder de decisão, que é, sem dúvida, um ponto chave numa boa liderança. O líder precisa ter confiança e atitude para tomar decisões que venham a contribuir de forma positiva para o trabalho e relacionamento da equipe. Um líder seguro no

poder de decisão é capaz de organizar e levantar a autoestima de qualquer grupo que tenha apresentado problemas, pois é importante que ele tenha noção das melhores decisões a serem tomadas para a resolução de impasses ou tomada de decisões, que sejam relevantes para a empresa.

Além do poder de decisão, outro ponto foi relacionado às características do líder, o espírito de equipe, que sem dúvida, é primordial para que um grupo consiga seguir unido e focado em um único objetivo. Um bom líder é capaz de motivar seus colaboradores instigando-os a acreditar no que estão fazendo.

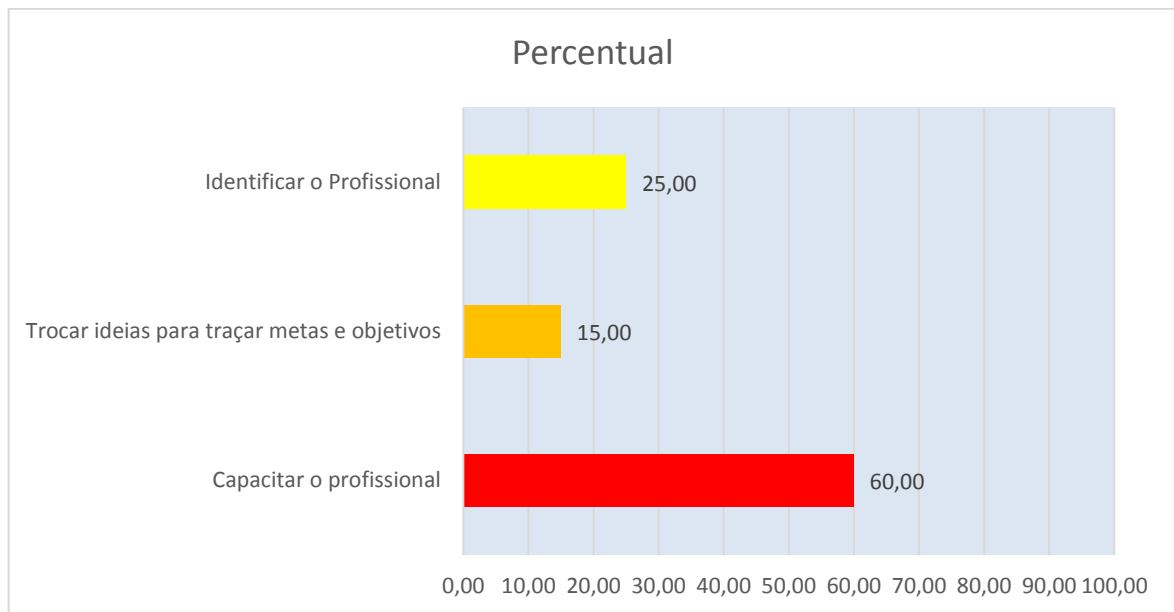
Por isso, ter espírito de liderança deve ser uma qualidade que todas as pessoas que almejam estar na posição de líder. Isso, atualmente, é muito buscado nas empresas, sendo que qualquer pessoa pode desenvolver habilidades para ser um bom líder, basta ter a vontade de aprender e de alcançar o sucesso para poder estar à frente de um grupo e alcançar metas e objetivos.

Na terceira questão: “Em que momento é necessário para bloquear vendas a prazo?” Para o dono, gerente e sócios da empresa, este momento ocorre quando o saldo de caixa da empresa não opera positivamente e quando existe um gasto maior que o lucro. No caso do “Auto Posto Skina”, essa modalidade de venda não ocorre devido ao fato de negociar com produtos de alto valor comercial e da necessidade de receber o pagamento a vista ou em até trinta dias nos cartões de crédito.

A adoção desta medida nas vendas ocorreu devido ao fato dos antigos proprietários fecharem o estabelecimento por não conseguirem fazer uma boa administração, o que gerou consecutivas dívidas que chegaram a um montante que não conseguiam arcar com as despesas mensais. Assim, os administradores antigos não souberam obter novas formas de administrar para retirar a empresa do colapso financeiro, o que ocasionou a venda para os atuais donos.

Por isso, os novos proprietários criaram novos recursos para alavancar as vendas e impedir a forma de pagamento parcelada dos produtos, o que gera um desconto maior nas plataformas de distribuição, ocasionando um bom lucro final na venda do produto.

Seguindo com a ordem do questionário, na quarta questão: “O que fazer, quando um funcionário estiver desmotivado?” Esta pergunta foi respondida pelo gerente, pelos donos e sócios da empresa e apresentaram três respostas que foram apresentadas no gráfico 03 abaixo:



Fonte: Autor, 2016.

Foi possível traçar um perfil de como os “líderes” da empresa programam para resolver o problema, quando for o caso. É necessário que o gerente tenha em mente que é possível contornar o quadro de desmotivação de um funcionário e que isso pode mexer com espírito da equipe, caso não seja resolvido com profissionalismo.

Para isso, é preciso, de imediato, identificar o profissional para que sejam observados os comportamentos do mesmo e que sejam tomadas medidas cabíveis. Com isso, um dos primeiros sintomas da desmotivação é o atraso com horários, comprometimento com prazos, distanciamento com o grupo e ausência de sugestões e ideias. O profissional desmotivado pouco participa de reuniões e adota comportamentos de intrigas, criando um ambiente instável, pouco voltado para as metas e objetivos.

Assim, depois da identificação do profissional, é preciso trocar ideias e traçar metas e objetivos para contornar o comportamento do mesmo, a fim de não disseminar entre a equipe as características da desmotivação que podem até comprometer o trabalho. Além de inspirar o profissional a melhorar o comportamento e voltar a contribuir com toda a equipe.

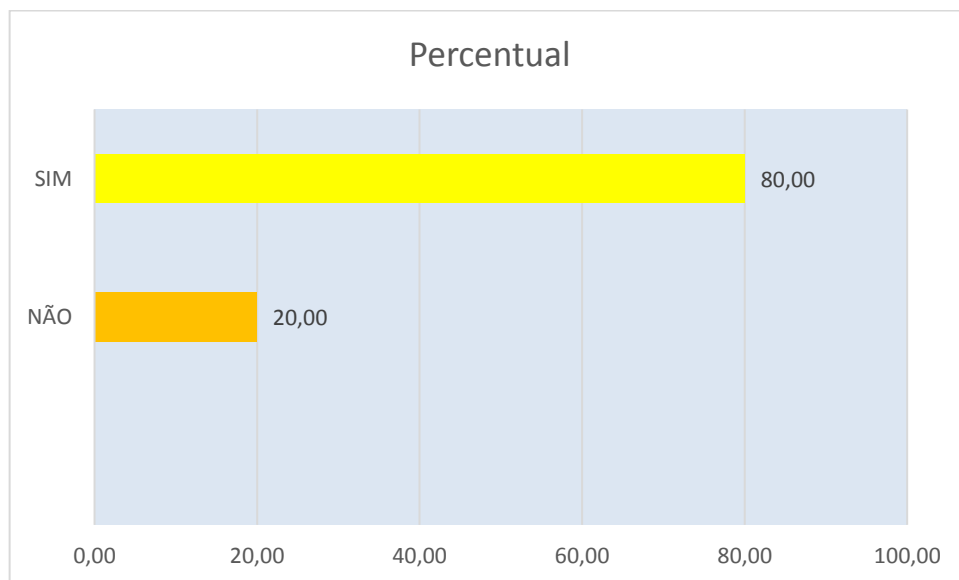
Segundo uma das pessoas que respondeu o questionário, essas características são comuns em ambientes empresariais em algumas repartições públicas, sendo que é necessário que o líder do grupo seja capaz de ajudar o profissional neste momento, com o intuito de contribuir com o crescimento dele na empresa e até mesmo na vida pessoal, já que alguns casos de desmotivação profissional são oriundos de algum problema pessoal e que precisa ser

extinguido do ambiente de trabalho, para que não influencie de forma negativa os demais funcionários.

Para que a motivação do profissional seja reestabelecida, é necessário que o funcionário seja capacitado, esta foi a resposta que mais apareceu no questionário, Independentemente do problema, é preciso que o profissional passe por um treinamento que busque mostrar os objetivos e metas da empresa, para que assim, haja uma mudança de comportamento.

É preciso que o responsável pela equipe do profissional desmotivado seja capaz de incentivar os demais profissionais, com o objetivo de que eles não apresentem comportamentos incomuns dentro do ambiente de trabalho. A empresa precisa oferecer boas condições de trabalho para que o profissional sinta-se capaz de progredir profissionalmente e de contribuir para o crescimento da empresa.

Na quinta questão: “Será que meus funcionários progredem hoje?” Esta pergunta foi respondida pelos donos, sócios e gerente da empresa. A questão apresentou duas opções de resposta (sim e não) e ficou à critério de cada um colocar algum ponto de vista relacionado à pergunta e, conseqüentemente, à resposta. De acordo com o gráfico 04 abaixo:



Fonte: Autor, 2016.

De acordo com o gráfico, o maior percentual obtido foi de respostas “sim”, de que os funcionários progredem hoje na empresa e que têm chances de progredirem, caso tenham bom rendimento no trabalho. Para isso, a empresa dá incentivo ao desenvolvimento do trabalho e

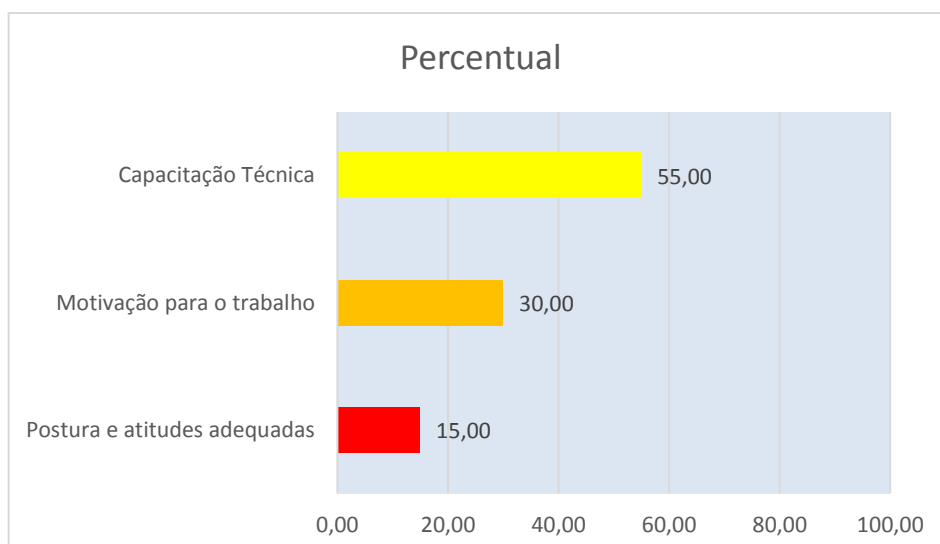
como a empresa passa por um processo de instalação de novos serviços, os funcionários que já atuam na empresa têm chances de ocupar melhores posições dentro dos setores da empresa.

De acordo com as respostas, a empresa promove ações de incentivo, como orientações para curso e reuniões. Assim, cabe ao funcionário decidir se contribui com a empresa ou se almeja um crescimento da empresa e pessoal dentro dos padrões legais que permitam tal crescimento.

Já para a segunda posição das respostas que contabilizaram o menor percentual, a empresa não dá condições de progressão do funcionário. Pois, seria necessária uma empresa de grande porte e com vários setores para poder oferecer formas de crescimento do funcionário. Ou seja, para eles, o tamanho da empresa não oferece suporte de crescimento e progressão para o funcionário.

Dessa forma, percebe-se que existe a preocupação em dá suporte para a progressão do funcionário dentro da empresa e se, de alguma forma isso não acontece, é porque existe a limitação do padrão físico e setorial. Sendo que é dado o maior suporte para que os funcionários consigam progredir aos modos possíveis.

De acordo com a sexta questão: “Como manter uma equipe motivada?” Este item foi respondido por todos os funcionários, sócios e donos da empresa e apresentou os seguintes resultados, baseados no gráfico 05 abaixo:



Fonte: Autor, 2016.

De acordo com os dados do gráfico, mais uma vez, as respostas somaram-se as três respostas mais pontuadas. Nota-se que mantém ou o que faz manter uma equipe motivada é a

capacitação técnica, pois é essencial para manter um grupo desempenhando o trabalho de forma satisfatória, de acordo com as metas e objetivos da empresa.

Levando em consideração as evoluções do mercado de trabalho e do setor comercial, é necessário obter e manter funcionários qualificados nos setores para que possam lidar com quais alterações e forma de trabalho, contribuindo, assim, para o rendimento total do trabalho da equipe. Pois o funcionário que não busca qualificação, tende a ficar estático no setor de trabalho, sem possibilidades de qualquer forma de crescimento dentro da empresa.

Outra forma de manter a equipe estimulada é através da motivação para o trabalho, ou seja, a empresa deve propor e oferecer recursos que possibilitem o funcionário desenvolver suas atividades visando um objetivo único. Assim, é possível introduzir no grupo uma motivação para que eles desenvolvam o melhor trabalho possível e isso pode ser auxiliado através da capacitação dos funcionários.

Quando o funcionário tem um motivo sólido para realizar as atividades eles tendem a produzir e desenvolver as atividades com entusiasmos, criando um ambiente sadio e motivador para todo o grupo. Além disso, todos obtêm resultados positivos, desde o dono, o gerente, o funcionário e o cliente, que aprecia a forma de trabalho do funcionário e tem um bom atendimento, onde passa a ser cliente e se beneficiar com a estratégia de trabalho da equipe.

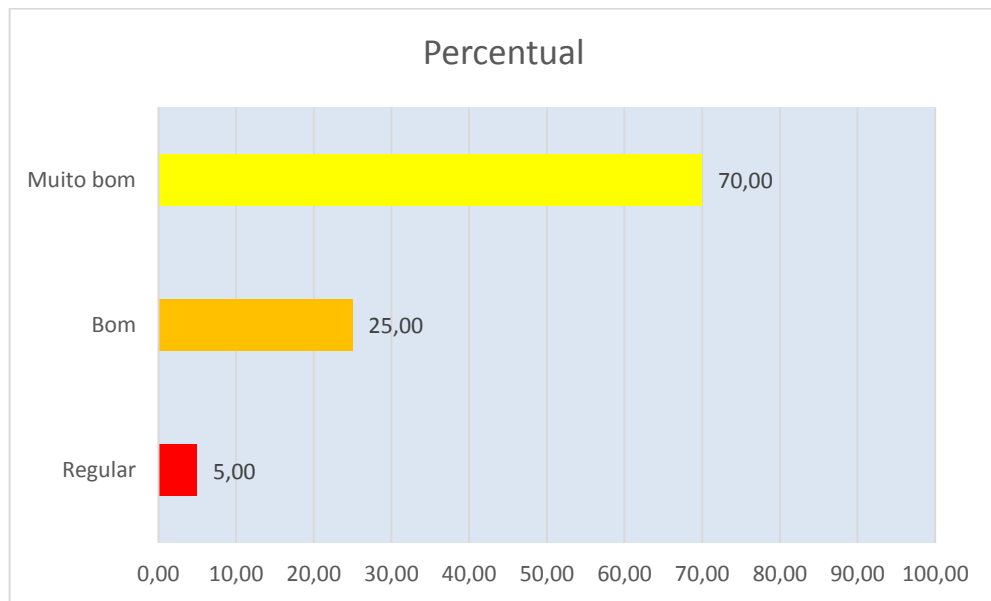
Outra forma que foi apontada nas respostas é que o dono ou gerente deve manter uma postura e atitudes adequadas para lidar com a equipe. “O líder” deve ter uma postura adequada no sentido de tratar o funcionário e de manter uma boa relação com a equipe, deve sempre dar o exemplo de como todos devem proceder no ambiente de trabalho, visando sempre interagir com todos e guiando para que a equipe tenha resultados positivos. As atitudes adequadas de um líder mantém sua equipe confiante no seu trabalho e faz com que os funcionários criem o hábito do respeito, não só pela hierarquia, mas pelo grau de afinidade e confiança no trabalho desenvolvido.

Na sétima questão: “Qual o momento certo de dar uma autoridade maior para o gerente?” Segundo as repostas do dono e sócios, o momento de dar autoridade ao gerente é quando ele consegue ter uma sintonia com a equipe e consiga manter um bom ritmo de trabalho, sabendo motivar e administrar o grupo para que se tenha firmeza nas decisões importantes para o relacionamento do grupo e crescimento da empresa.

Com a responsabilidade adquirida pelo gerente, é possível chegar a um ponto em que este possa ter maior autoridade dentro da empresa. O tempo de gerência e os objetivos

alcançados fazem com que ele passe a ter maior reponsabilidade diante da equipe e diante do espaço conseguido na empresa.

Na oitava questão: “Qual o grau de satisfação dos meus clientes?” As respostas dos entrevistados são baseadas nos relatos dos próprios clientes. Vejamos:



Fonte: Autor, 2016.

Diante do que foi expresso nos questionários, o gráfico mostra o percentual maior de satisfação dos clientes, apesar de que essa não seria a melhor forma de avaliar a satisfação do cliente. O questionário deveria também abranger os clientes, pois eles são a razão do funcionamento da empresa, porém, a falta de tempo e a resistência de alguns consumidores impediram que tais questões fossem aplicadas com eles.

Nota-se que a empresa precisa criar uma forma de fazer com que os clientes demonstrem a satisfação que tem nos produtos e serviços da empresa. Por se tratar de um posto de combustíveis, em que a movimentação intensa e a frequência com que o cliente está no estabelecimento ajuda a criar um método de verificar a satisfação do cliente. O que faz com que funcionários, gerentes e dono e sócios entendam o que motiva os clientes utilizarem os serviços da empresa.

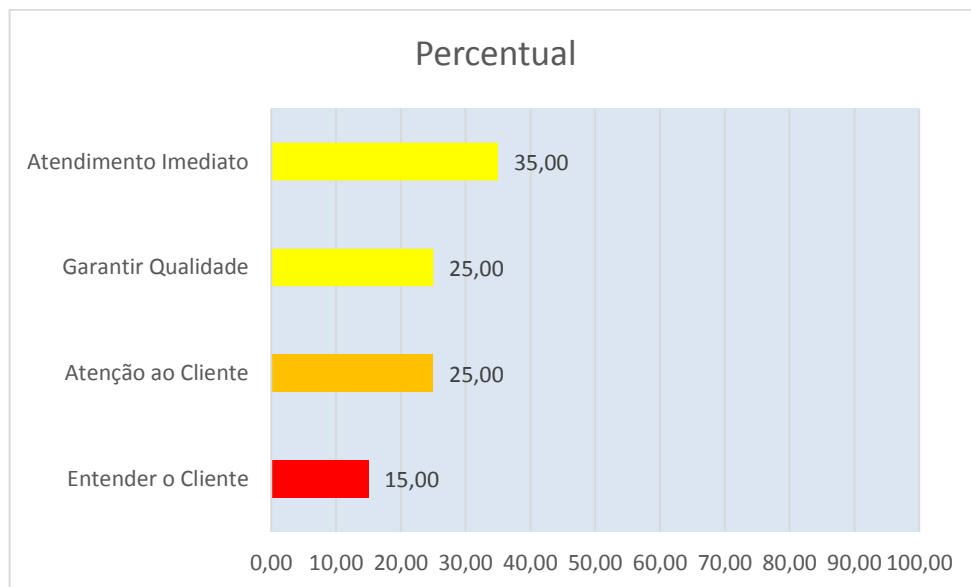
Diante disso, a empresa criou um pequeno panfleto, em que os clientes respondem algumas questões de perguntas diretas sobre os serviços prestados pela empresa. Esta estratégia acontece a cada seis meses. Funciona como forma de enquete, em que os clientes respondem as perguntas e dão sugestões de melhorias nos serviços prestados. Apesar dessa

forma de medir o nível de satisfação do cliente, os dados não são suficientes para que a empresa possa traçar metas e criar novos objetivos, mas diante da falta de uma proposta mais concreta, esta é a medida tomada para obter resultados.

Os resultados obtidos pelos próprios funcionários e donos do estabelecimento apontam um percentual de 70% de satisfação (muito bom), cerca 25% bom e 5% regular. Segundo os funcionários do posto, os clientes sempre retornam ao estabelecimento e indicam novos clientes, pois confiam na qualidade dos produtos ofertados. Outro ponto positivo é a reestruturação física das instalações, como também a oferta de novos serviços. Isso faz com que o cliente tenha satisfação na prestação dos serviços.

Visto que o mercado competitivo aumenta cada vez mais, a empresa tem consciência de que precisa criar novos mecanismos para poder avaliar de forma concreta o nível de satisfação do cliente. Cada nova ideia lançada seja ela pelo gerente, pelo sócio ou pelos funcionários tende a ser estudada para seja posta em prática, a fim de subsidiar resultados mais concretos acerca da satisfação do cliente.

Na nona questão: “O que é preciso para um bom atendimento?” Esta pergunta também foi respondida pelos funcionários, sócios, gerente e dono e alcançou os seguintes resultados baseados no gráfico 07 abaixo:



Fonte: Autor, 2016.

De acordo com o gráfico, as respostas mostram-se equilibradas e quatro respostas tiveram destaque. Com trinta e cinco por cento das respostas o atendimento imediato apareceu em destaque. Pois, de acordo com cada resposta, é primordial oferecer um bom atendimento

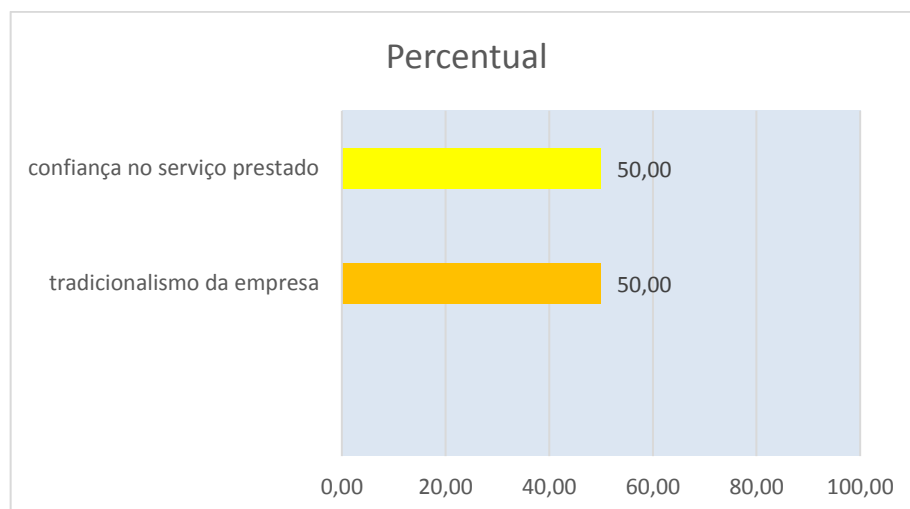
ao cliente, é no atendimento que a empresa consegue ter credibilidade e passa a atrair o cliente. Qualquer prestação de atendimento que não seja aprovada pelo cliente, afasta as probabilidades da empresa adquirir novos consumidores.

A segunda opção mais respondida obteve um percentual de vinte e cinco por cento e as respostas apontaram que a empresa deve garantir qualidade, tanto dos serviços prestados como dos produtos oferecidos. É um grande questionamento quanto à qualidade dos serviços e dos produtos, pois estes são o Marketing da empresa e o que fará com que ela cresça no setor e conquiste, cada vez mais, espaço no mercado e fidelize seus clientes.

A terceira opção em destaque também apresentou vinte e cinco por cento e representa a atenção ao cliente, ou seja, a empresa precisa dar suporte e atenção sempre que o cliente apresentar alguma indagação, sugerir ideias e estar sempre à disposição para qualquer necessidade que o cliente apresentar. A empresa precisa estar atenta e preparar o funcionário para que este seja capaz de prestar um bom serviço ao qual o cliente necessite.

Na última posição e com importância igual as demais, foi citado, com quinze por cento, a opção de entender o cliente, esta opção talvez resuma todas as outras citadas, pois a empresa deve entender o cliente para que ela trace metas e objetivos a fim de agradar e satisfazer as necessidades dos consumidores. É fundamental que a empresa tenha como meta principal trabalhar para conseguir e manter seus clientes e, para isso, precisa entender o tipo de produto e serviços que o cliente necessita e vai buscar na empresa.

Assim, como questão finalizadora do questionário, a décima questão apresenta: “O que lhe motiva estar na liderança?” Esta questão foi respondida pelos sócios e dono da empresa e contou com duas respostas apresentadas no gráfico 08 abaixo:



Fonte: Autor, 2016.

Dessa forma, as respostas tentaram mostrar o que é de mais importante para os administradores da empresa, ou seja, as duas respostas mostram o porquê da empresa se manter firme no mercado competitivo no setor de abastecimento de combustíveis. Assim, as respostas tiveram a mesma porcentagem, cinquenta por cento para cada uma, ressaltamos que o que motiva os donos da empresa a estarem na liderança é a confiança no serviço prestado e o tradicionalismo da empresa.

É de suma importância que a empresa tenha confiança no serviço que presta ao cliente, torna-se necessário a garantia de um bom atendimento e representação de bons produtos. Todas as intenções de oferecer o melhor serviço ao cliente faz com que a empresa almeje estar na liderança de venda, de oferta de produtos e serviços.

Assim, outro fator preponderante para que motive o dono da empresa a estar na liderança é o tradicionalismo. Este é um item que faz muita diferença para quem pretende estar ou se manter na liderança. A oferta dos serviços do “Auto Posto Skina” faz com que a empresa seja líder no segmento de abastecimento de combustíveis, apesar do grande crescimento no segmento, a empresa inova em produtos e serviços e conquista a preferência do cliente fazendo com que o posto tenha um índice de satisfação muito grande, quando comparada às outras empresas do mesmo segmento.

Além da motivação da liderança no segmento comercial, outra forma de liderança foi analisada: a liderança da equipe. É importante sentir-se motivado no trabalho que desenvolve, a fim de contagiar os funcionários e todos que convivem no ambiente. Assim, gerenciar uma equipe que traz bons resultados e apresenta satisfação no que realiza, proporciona ao líder a impressão de que o trabalho desenvolvido por ele gera um ambiente sadio, em que todos estão confiantes no desenvolvimento das atividades e no potencial da empresa.

É importante que o espírito de liderança traga para o gerente ou dono da empresa uma humildade e gosto pelo fato de liderar uma equipe, pois ele deve ser o exemplo que todos os funcionários devem seguir e deve motivar para que todos realizem sempre o melhor pela sua equipe.

Com isso, os resultados obtidos através do questionário e da experiência do estágio fizeram com que a realização deste trabalho alcançasse os objetivos propostos: o de entender a importância da liderança no processo administrativo de uma empresa. Dessa forma, este estudo pode ser utilizado como referência para consulta de pesquisas futuras para professores e alunos que necessitem aprofundar o conhecimento no segmento da administração de empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho em relação à administração requer um árduo leque de conhecimentos, os quais devem estar sempre associados à prática, em torno da ciência administrativa, bem como: a experiência empírica da aplicação de tais saberes no gerenciamento de uma organização empresarial, pois um administrador competente e eficiente é aquele capaz de compreender a necessidade de uma correlação entre a empresa e o material humano que a compõe.

Sendo assim, é de suma importância que alguns instrumentos sejam utilizados, a fim de que a excelência dos serviços oferecidos pela empresa seja alcançada em sua plenitude, numa tradição entre o cumprimento das metas estabelecidas pela organização empresarial, através da execução dos trabalhos que devem ser concebidos em tarefas conjuntas. As engrenagens não podem existir sem que haja uma relação intrínseca entre as mesmas, sob a tutela do fracasso, caso uma dessas premissas seja desrespeitada.

Desse modo, a liderança entra no campo da análise deste trabalho como uma ferramenta essencial para que tal objetivo seja alcançado e que o sucesso da organização empresarial seja o fruto da conjunção de esforços de todos os envolvidos no processo de gerenciamento de uma empresa. O líder é a força principal que move as articulações empresariais de maneira que o mesmo consiga enfrentar os obstáculos que o mercado competitivo da atualidade impõe, demonstrando jogo de cintura e bastante discernimento em relação ao entendimento da necessidade de aliar a empresa ao material humano de que dispõe.

Com isso, a liderança adquire um caráter primordial, o qual deve ser buscado incessantemente por todos que compõe a empresa e o administrador deve ser o profissional capaz de inserir essas prerrogativas para que a empresa logre sucesso dentro de sua área de atuação, demonstrando eficácia e excelência, além de um vasto conhecimento e as tipificações de liderança necessárias para que todos juntos alcancem um só objetivo: os resultados positivos de uma empresa em que todos os envolvidos possam se sentir partes integrantes desse movimento.

Dessa forma, o estágio possibilitou a realização *in loco* da realidade de uma empresa do segmento comercial que está no mercado e tem na administração e na gerência pessoas que utilizam do conhecimento e da criatividade para manter o estabelecimento entre os melhores no setor de abastecimento de combustíveis e outros serviços. A liderança, neste caso, é gerida pelo dono e pelos sócios, que tem o auxílio do gerente administrativo, para que assim os obstáculos sejam transformados em aliados do crescimento e da liderança nas vendas.

O espírito de liderança alcança desde os funcionários, aos clientes e aos fornecedores de produtos. O líder do grupo (Auto Posto Skina) tem facilidade de negociação e de organização e isso favorece o trabalho desenvolvido na empresa, gerando confiança no trabalho e possibilidades maior de crescimento para manter a equipe na liderança das vendas dos produtos no setor.

Com isso, a liderança aparece como fator essencial para o sucesso de uma empresa, ou seja, o grupo precisa ter um bom líder para orientar e organizar o trabalho, decidir as melhores formas de como executá-lo e manter os funcionários confiantes e satisfeitos com o trabalho. Uma boa liderança é capaz de fazer um grupo crescer e realizar o melhor serviço, juntamente com os funcionários.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Jamil. *A arte de lidar com as pessoas: a inteligência interpessoal aplicada*. São Paulo: Planeta, 2003.

BERGAMINI, Cecília W. *Liderança: administração do sentido*. São Paulo: Atlas, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gerenciando com Pessoas: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

_____. *Gestão de pessoas*. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. *Gerenciando pessoas*. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COVEY, Stephen R. *Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes*. 32. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2008.

FARIA, José Carlos. *Administração-Introdução ao Estudo*. 3. ed. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 2012.

FONSECA, R. C. *Como elaborar projetos de pesquisa e monografias – Guia Prático*. Curitiba: Imprensa Oficial, 2007. GAUDENCIO, Paulo. *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*. São Paulo: Saraiva, 2012.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

HAMPTON, David R. *Administração contemporânea*. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2012.

HUNTER, James C. *O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança*. Editora Sextante, Rio de Janeiro, 2014.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril. *Fundamentos da administração*. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2009.

LEITE, Paulo Roberto. *Logística reversa: meio ambiente e competitividade*. São Paulo: Atlas, 2013.

LODEN, Marilyn. *Liderança feminina: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma*. São Bernardo do Campo, SP: Bandeirante, 2010.

MEIRA, A. *Gestão de pessoas e feedback: o desafio da liderança moderna*. In: ECX CARD. Recursos Humanos: Coletânea de artigos, Livro II, Belo Horizonte: ECX Card, 2012.

TORQUATO, Gaudêncio. *Cultura, Poder, Comunicação, Crise e Imagem: Fundamentos das Organizações do Século XXI*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2002.

ANEXO

UNIT- UNIVERSIDADE TIRADENTES

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

**TEMA: A LIDERANÇA COMO PONTO PREPONDERANTE PARA UMA
ADMINISTRAÇÃO DE SUCESSO**

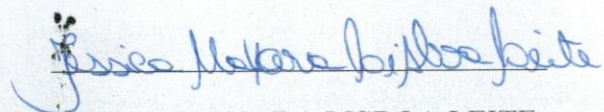
QUESTIONÁRIO

- 1- O que é preciso saber para liderar uma equipe?
- 2- Quais são as características que um líder tem que ter?
- 3- Em que momento é necessário para bloquear vendas a prazo?
- 4- O que fazer, quando um funcionário estiver desmotivado?
- 5- Será que meus funcionários progridem hoje?
 Sim Não
- 6- Como manter uma equipe motivada?
- 7- Qual o momento certo para dar uma autoridade maior ao gerente?
- 8- Qual o grau de satisfação dos meus clientes?
- 9- O que é preciso para um bom atendimento?
- 10- O que me motiva para estar na liderança?

DECLARAÇÃO

Eu, JESSICA MAYARA LISBOA LEITE, declaro para os devidos fins, Universidade Tiradentes, que fiz a revisão, segundo as normas ortográficas vigentes, do Relatório de Estágio intitulado: LIDERANÇA: PONTO PREPONDERANTE PARA A ADMINISTRAÇÃO DE SUCESSO, elaborado pelo(a) graduando(a) CARLOS VITOR LOBO SOUZA , à luz da linguística funcional.

Itabaiana (SE), 05 de dezembro de 2016.



JESSICA MAYARA LISBOA LEITE
048.824.945-74

DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico e conteúdo, conferido ao presente trabalho, isentando a Universidade Tiradentes - UNIT/SE, a Coordenação do Curso de Administração, o Coordenador Adjunto de Estágio em Administração e o Orientador do Relatório de Estágio em Administração, de toda e qualquer responsabilidade acerca de possíveis cópias de trabalhos técnicos, apresentados no meu Relatório de Estágio. Sendo este de minha autoria, estou ciente, tanto das sanções que poderão ser aplicadas, pela Universidade, de acordo com a Lei 9610/98 de 19/02/98 e Lei 10.695/03(direitos autorais), como também, as administrativas pela Coordenação do Curso.

Itabaiana/SE, 25 de julho de 2016

Carlos Vinicius Lobo Souza

**Carlos Vinicius Lobo Souza
Curso de Administração - mat. 2131107522**



República Federativa do Brasil
Ministério da Educação



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

O Reitor da Universidade Federal de Sergipe, no uso de suas atribuições e tendo em vista a conclusão do Curso de Letras Língua Portuguesa em 15 de julho de 2016, confere o título de Licenciada em Letras Língua Portuguesa a

Jessica Mayara Lisboa Leite

natural do Estado de Sergipe, nascida em 24 de janeiro de 1993, filha de Evan Leite e de Ana Paula dos Santos Lisboa, e outorga-lhe o presente diploma para que possa gozar de todos os direitos e prerrogativas legais.

São Cristóvão/SE, 12 de agosto de 2016.

Jonatas Silva Meneses
Prof. Dr. Jonatas Silva Meneses
Pró-Reitor de Graduação

Angelo Roberto Antonielli
Prof. Dr. Angelo Roberto Antonielli
Reitor

Universidade Federal de Sergipe

Jessica Mayara Lisboa Leite
DIPLOMADA
CPF: 048.824.945-74