

FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL - REDE DOCTUM DE ENSINO

**IMPACTOS CAUSADOS PELA ATUAÇÃO DOS LÍDERES EM UMA EMPRESA DE
MINERAÇÃO**

Ana Carolina Caldeira Lopes*

Breno Eustáquio da Silva**

RESUMO

Devido ao desenvolvimento da globalização e o avanço da tecnologia, o mercado de trabalho passou a ser cada vez mais competitivo e exigente, levando os colaboradores a se especializarem e a criarem valor nas organizações. Neste cenário altamente competitivo, as organizações começaram a estudar algumas estratégias para assim alcançarem resultados positivos. Hoje em dia, o comportamento dos líderes é um fator determinante para a motivação dos funcionários e o desempenho da equipe. Desse modo o presente artigo tem como objetivo geral analisar e identificar os impactos causados pelos líderes na motivação dos colaboradores de uma empresa do setor de mineração. Para atender ao objetivo da pesquisa, foi aplicado um questionário para vinte colaboradores do âmbito administrativo da mineradora Alfa, com o intuito de analisar a relação entre os colaboradores e o seu líder. A pesquisa mostrou que os colaboradores estão motivados com o líder e com o trabalho realizado, levando assim a empresa a alcançar um resultado positivo.

Palavras-chave: Motivação. Liderança. Produtividade.

* Graduando em Administração na Faculdade Doctum de João Monlevade; e-mail: anacarolinaclopes@yahoo.com.br.

** Professor Orientador. Mestre em Administração; e-mail: brenomonlevade@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Desde os tempos antigos, os homens dispunham da obrigação de trabalhar muito para sustentar sua família, sendo o trabalho seu principal meio de sobrevivência. Não podiam pensar em deixar o emprego, nem mesmo se preocuparem com sua motivação. Naquela época não existia nenhum tipo de gestão de pessoal e os empregadores só se importavam com a renda própria.

Com o passar do tempo, a sociedade passou por mudanças. Devido ao desenvolvimento da globalização e ao avanço da tecnologia, o mercado de trabalho passou a ser mais competitivo, exigindo cada vez mais especializações. Além disso, o trabalhador passou a ter mais valor, fazendo com que os líderes se vissem obrigados a se preocuparem em desenvolver melhor o relacionamento interpessoal dentro das organizações.

Hoje em dia, o comportamento dos líderes dentro das organizações é um fator determinante para a motivação dos funcionários e o desempenho da equipe, e, com isso, a gestão de pessoas começou a ter maior relevância neste cenário.

Com base no exposto, o artigo tem como problema a seguinte pergunta: Os líderes podem ser responsabilizados unicamente pelos resultados organizacionais, sendo eles positivos ou negativos?

Neste contexto, o presente artigo tem como objetivo geral analisar e identificar os impactos causados pelos líderes na motivação dos colaboradores de uma empresa do setor de mineração. É relevante também para mostrar a importância do líder que contribui para uma melhor produtividade e identificar de que maneira a liderança e a motivação aplicada nas organizações influenciam em seus resultados.

Para a análise da proposta do artigo, foram abordados dois pilares da administração envolvidos no mesmo tema, motivação e liderança, fazendo uma junção dos dois assuntos como instrumentos responsáveis pelos resultados operacionais. A partir da perspectiva de autores renomados da temática, tais como Kotter (1997), Hunter (2004, 2006), Bergamini (1994), Chiavenato (1993, 2003, 2011), entre outros.

A metodologia empregada neste artigo se baseou em uma pesquisa bibliográfica nas formas descritivas e exploratórias. A coleta de dados foi realizada através de um questionário de múltipla escolha.

Kotter (1997) acredita que o papel do líder em uma organização é o de fazer mudanças. Descreve ainda que um bom líder deve se atentar e dar mais importância ao trabalho em equipe, viabilizando as relações entre as pessoas e utilizando a valorização como uma forma de motivação. Para o autor, sua aceção deve incidir sobre três áreas fundamentais: estabelecer a direção estratégica da empresa; comunicar essas metas aos funcionários; e, motivá-los e inspirá-los para que estas metas sejam cumpridas. Já para Hunter (2006), liderança não é sinônimo de poder e, sim, de autoridade conquistada com amor, dedicação e sacrifício. O pressuposto é de que a liderança e a motivação são aspectos essenciais no alcance do sucesso das organizações e que motivar aumenta a capacidade de adaptação dos colaboradores à mudança.

Assim, ao desenvolver a pesquisa sobre a influência dos tipos de liderança em uma organização e de como o líder pode afetar na motivação dos liderados, o trabalho pode ser útil ao indivíduo que exerce ou pode vir a exercer a liderança a desenvolvê-la com sucesso, em que não só o próprio líder ganha, mas a empresa e os funcionários também.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No presente item serão abordados conceitos de motivação e liderança, com o intuito de identificar os impactos que os líderes podem causar nos resultados operacionais.

2.1 Liderança

Segundo a etimologia das palavras, liderar tem origem no inglês *leader*, guia, chefe, do inglês arcaico *laedan*, guiar, chefiar. Mas vale evidenciar que um líder não é, necessariamente, um chefe. Um chefe tem a autoridade para exigir obediência dos elementos do grupo, já um bom líder aponta a direção para o sucesso, desempenhando disciplina, paciência, compromisso, respeito e humildade.

De acordo com Bergamini (1994), várias definições podem aparecer quando o assunto é liderança, o conceito pode mudar de autor para autor, porém dois pontos comuns sempre aparecem nas definições. Primeiro, é o fato de haver uma pessoa dominante em um grupo e, segundo, aponta a influência que ela exerce sobre os

outros. Nesse aspecto Bergamini (1994, p. 88), cita que “liderança é influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação”. Ressalta ainda que influenciar dentro das organizações é determinante para motivação dos seus seguidores.

Para Hunter (2006), liderar significa conquistar as pessoas, envolvê-las para trabalharem entusiasticamente a procura de um objetivo, fazendo com que se empenhem ao máximo nessa missão. Para Robbins (2002), em concordância com Hersey (1986), liderança é a habilidade de influenciar uma equipe em direção ao alcance de metas.

Dessa forma, o objetivo do líder é basicamente garantir a harmonia entre o grupo, delegar tarefas de maneira eficiente, organizar metas, cumprir prazos, e principalmente oferecer motivação e inspiração para os membros do grupo.

Segundo Maxwell (2008), o compromisso pelo crescimento das pessoas é de responsabilidade do líder. Os melhores líderes orientam os liderados não só em relação à vida profissional, mas os ajudam principalmente à vida pessoal também.

Para o autor:

Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à carreira, mas também em relação à vida pessoal. Eles os ajudam a se tornar pessoas melhores, e não apenas melhores profissionais. Os líderes potencializam os liderados. E isso é muito importante, pois promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização. (MAXWELL, 2008, p. 95).

Toda situação onde um indivíduo influencia uma pessoa ou grupo existe liderança. Assim, todos, em algum momento da vida, já exerceram liderança (CHIAVENATO, 2011).

De forma similar, Robbins (2002, p. 304) define “liderança como a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance dos objetivos”, ressaltando que “nem todos os líderes são administradores, nem todos os administradores são líderes”.

Considerando os conceitos dispostos, a liderança é primordial em todos os tipos de organizações, principalmente nas empresas. O administrador precisa conhecer a motivação humana e as ferramentas de gestão de pessoas que poderão ajudar o líder na tomada de decisões.

2.1.1 Tipos de Liderança

Chiavenato (1993, p. 125) expõe três modelos de liderança: autocrática, democrática e liberal. Ele explica que são “as formas que o líder desempenha sua influência”. O autor descreve cada uma da seguinte maneira:

Liderança Autocrática – É o tipo de liderança em que o líder utiliza do seu poder para exigir obediência dos liderados e não permite contestações ou que tomem decisões sem sua permissão. As atividades só podem ser realizadas na sua presença ou com sua aprovação. Este tipo de líder não tem como prioridade a motivação dos liderados, os mesmos se sentem desvalorizados e oprimidos, e, conseqüentemente, cria um ambiente tenso e angustiante.

Liderança Democrática – O estilo de liderança democrática é praticamente o contrário da autocrática, pois o líder envolve os funcionários nas tomadas de decisões, dando liberdade para opinar e compartilhar suas ideias. Os liderados não se sentem oprimidos nesse tipo de liderança, muito pelo contrário, se sentem encorajados e motivados a colaborarem com suas habilidades para o bom resultado da organização.

Liderança Liberal (*Laissez-faire*) – Esse modelo de liderança tem como palavra-chave a delegação. O líder delega todas as suas funções aos seus liderados. É o estilo mais livre de todos, mas, como consequência, o líder perde o respeito da equipe (CHIAVENATO, 1993).

Minicucci (1995) ressalta que um bom líder tem habilidade de mudar a cada situação. Quando necessário, é preciso ter variedade de comportamentos para se adaptar e adequar a cada situação:

É preciso saber ser autocrático, democrático ou permissivo de acordo com a situação é preciso conhecer o subordinado para poder utilizar a liderança compreensivelmente. Nem todas as pessoas expressam o mesmo tipo de comportamento e a cada tipo de comportamento ou situação concomitantemente se exercerá determinado tipo de liderança (MINICUCCI, 1995, p. 298).

Drucker (2006) fez uma adaptação resumida do que Chiavenato (1993) mostrou sobre os três modelos de liderança elencados no Quadro 1:

Quadro 1 – Estilos de liderança

	Liderança Autocrática	Liderança Liberal	Liderança Democrática
Tomada de decisões	Apenas o líder decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.	Total liberdade para a tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.
Programação dos trabalhos	O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que solicitadas.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.
Divisão do trabalho	O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	Tanto a divisão das tarefas como a escolha dos colegas ficam por conta do grupo. Absoluta falta de participação do líder.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.
Participação do líder	O líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.	O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.

Fonte: Drucker (2006)

2.2 Motivação

As empresas têm notado que, para se manter vivas no mercado competitivo, é necessário se preocupar com as necessidades humanas, e assim, manter uma relação motivadora com seus colaboradores. Segundo Chiavenato (2003, p.173), “as necessidades humanas ou motivos são forças internas que impulsionam e influenciam cada pessoa, determinando seus pensamentos e direcionando o seu comportamento frente às diversas situações da vida”.

A motivação pode ser pertinente a várias situações, dentre elas pessoais e ou profissionais. Na administração, uma pessoa motivada significa ter bastante disposição para realizar as tarefas a ela destinadas.

Aguiar (1992) considera que a motivação é uma espécie de força que sustenta as ações mais importantes e está relacionada a desejos, impulsos, instintos, necessidades, vontade, entre outros.

O grande desafio nas organizações é provocar a motivação dos colaboradores, por meio de um ambiente de trabalho mais agradável. Porém, a

correria do dia a dia faz com que sejam deixados de lado certos aspectos importantes para o bem estar de cada indivíduo. Segundo Courtis (1991), a maioria das pessoas trabalham melhor se estiverem motivadas. Nessa vertente, torna-se imprescindível conhecer os fatores que motivam as pessoas e identificar a contribuição que tais fatores trazem para os resultados organizacionais.

2.3 Liderança e Motivação

Apesar de não ser algo trivial, a liderança e a motivação são dois conceitos que devem sempre se relacionar dentro das organizações, sendo o líder reflexo da organização e peça chave no processo da motivação. O sucesso de um líder pode depender quase que, exclusivamente, de sua capacidade de motivar outras pessoas (MARCHETTI, 1997).

A motivação é passada de líder para liderado para que todos obtenham o sucesso individual e, principalmente, organizacional. Quando o líder está motivado, o mesmo irradia confiança, força e coragem aos seus liderados, fazendo com que todos realizem suas tarefas com mais satisfação.

Para Robbins (2002, p. 304) liderança é “a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance dos objetivos”. Além disso, o autor explica que:

As organizações precisam de liderança forte e administração forte para atingir sua eficácia ótima. No mundo dinâmico de hoje, precisamos de líderes que desafiem o status quo, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar essas visões (ROBBINS, 2002, p.304).

Hunter (2006) acredita que o líder eficaz estimula os liderados a aumentar o nível de atuação, sendo seu o papel de encorajar as pessoas a compartilharem conhecimentos e experiências, como uma influência constante e positiva para quem está ao seu redor. E como coloca o autor “a verdadeira motivação consiste em manter a pessoa entusiasmada, querendo agir e dar o melhor de si à equipe. Motivar é influenciar e inspirar a ação” (HUNTER, 2006, p.53).

Um bom relacionamento entre o líder e os liderados gera um ambiente motivador e, por consequência, traz grandes resultados para a organização. Se o líder está motivado, toda a equipe se sentirá motivada. Conforme os autores Chandler e Richardson (2008, p. 102) descrevem:

Se você é um líder positivo, com pensamentos positivos sobre o futuro e as pessoas que lidera, acrescenta algo a cada pessoa com quem conversa. Agrega algo de valor a cada comunicação. Até mesmo cada e-mail (que seja positivo) soma algo à vida da pessoa que o recebe. Porque o positivo (+) sempre acrescenta algo (CHANDLER; RICHARDSON, 2008, p. 102).

Então, um líder deve ser um colaborador que sabe questionar e orientar seus liderados para que realizem seus trabalhos sem instruções. Ao assumir um cargo de liderança, o líder torna-se responsável pelas pessoas. Portanto, além do conhecimento profissional, ele deve saber como cada membro da sua equipe atua, considerando suas emoções e necessidades, construindo relacionamentos saudáveis e produtivos para todos.

3 METODOLOGIA

Considerando que o presente trabalho busca conhecer os impactos causados pela atuação dos líderes nas organizações, o estudo caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica nas formas descritivas e exploratórias, centradas nas contribuições técnicas de vários autores.

Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Uma de suas características mais significativas é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Já a pesquisa exploratória para Marconi e Lakatos (2003, p.188), é descrita como:

[...] investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

A pesquisa bibliográfica foi utilizada para obter o conceito específico sobre o papel do líder nas organizações e a sua contribuição para a motivação dos liderados, através de ideias de autores que abordam esses conceitos. Para Gil (2002, p.15), a pesquisa bibliográfica, enfatiza a sua principal vantagem que “reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma série de fenômenos muito mais ampla do que se poderia pesquisar de maneira direta”.

Para a abordagem do problema foi utilizado o método quantitativo, que segundo Richardson (1999), a pesquisa quantitativa é caracterizada pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas.

O resultado da pesquisa se deu a partir de um questionário de múltipla escolha. As questões foram fragmentadas de forma a categorizar os entrevistados e identificar suas percepções a respeito do assunto abordado. O questionário foi aplicado para 20 colaboradores do âmbito administrativo da mineradora Alfa, a quantidade dessa amostra foi representativa máxima autorizada pela empresa, com o intuito de impacto reduzido na esfera produtiva. A partir desta configuração, foi feito um estudo com o propósito de identificar como a liderança influencia na motivação dos colaboradores e sucessivamente nos resultados operacionais.

A aplicação da pesquisa foi realizada no mês de abril de 2019 e apurada por tabulação dos dados no software Excel, o que permitiu gerar gráficos e tabelas para expor os resultados, com o objetivo de facilitar o entendimento da pesquisa realizada. Os dados foram interpretados, buscando fazer uma correlação com o conteúdo abordado no marco teórico.

4 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

A seguir, foram analisadas as respostas referentes ao questionário aplicado para 20 colaboradores do âmbito administrativo da mineradora Alfa, com o propósito de identificar como a liderança influencia na motivação dos colaboradores e, sucessivamente, nos resultados operacionais. Os dados coletados estão representados por meio de tabela e gráficos, proporcionando maior clareza na análise das respostas.

4.1 Perfil dos entrevistados

Inicialmente determinam-se os dados da amostragem relativos ao perfil dos colaboradores, estabelecidos a partir das seguintes variáveis: sexo, idade e tempo de serviço na empresa. A tabela 1 mostra o total de entrevistados identificados por cada perfil:

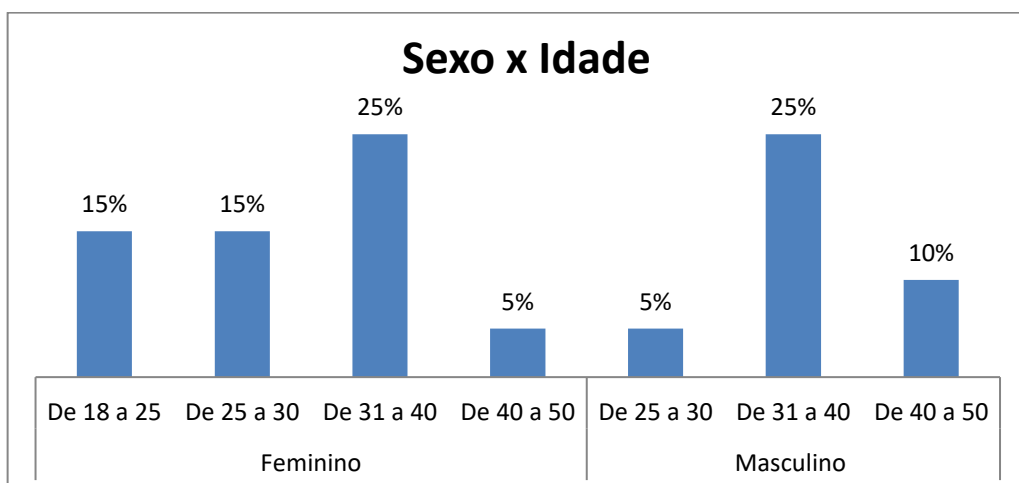
Tabela 1 – Perfil dos entrevistados

Sexo	Idade	Tempo de serviço na Empresa	Total
Feminino	De 18 a 25 anos	Até 2 anos	3
	De 25 a 30 anos	De 2 a 4 anos	2
		De 4 a 6 anos	1
	De 31 a 40 anos	De 2 a 4 anos	4
		De 6 a 8 anos	1
De 40 a 50 anos	Mais de 8 anos	1	
Feminino Total			12
Masculino	De 25 a 30 anos	De 2 a 4 anos	1
		Até 2 anos	1
	De 31 a 40 anos	De 2 a 4 anos	1
		De 4 a 6 anos	1
		De 6 a 8 anos	1
	De 40 a 50 anos	Mais de 8 anos	1
		Até 2 anos	1
		Mais de 8 anos	1
Masculino Total			8
Total Geral			20

Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Os resultados da pesquisa indicam que do total de 20 respondentes, 60% são do sexo feminino, sendo 15% com idade de 18 a 25 anos, 15% de 26 a 30 anos, 25% de 31 a 40 anos e 5% de 40 a 50 anos. Já do sexo masculino são 40% respondentes sendo 5% com idade de 25 a 30 anos, 25% de 31 a 40 anos e 10% de 40 a 50 anos, conforme demonstrado no Gráfico 1:

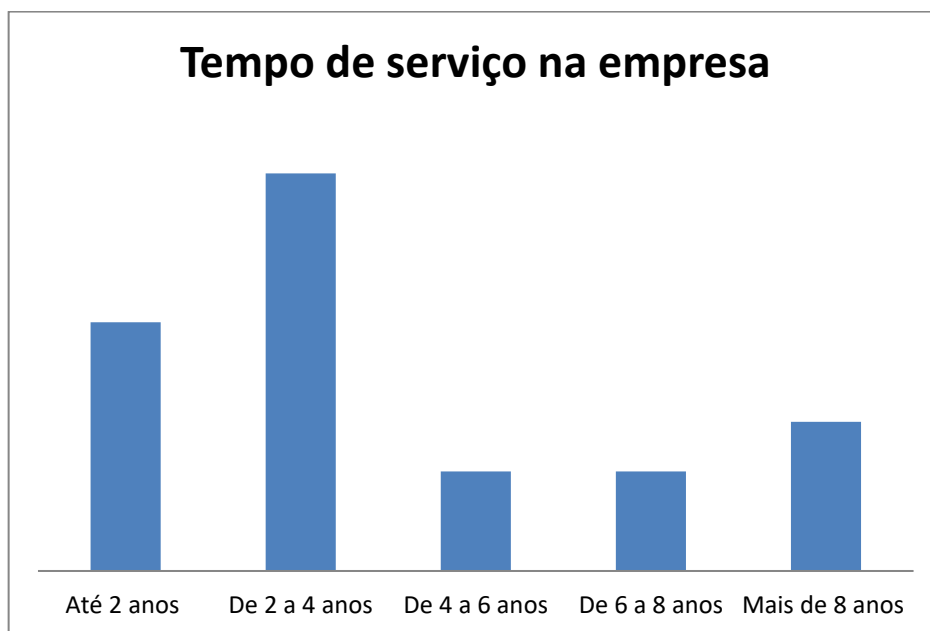
Gráfico 1 - Identificação da idade e sexo dos entrevistados



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Com relação ao tempo de serviço na empresa, verifica-se que dos 20 entrevistados 25% estão prestando serviço nessa empresa há até 2 anos, 40% já estão de 2 a 4 anos, 10% de 4 a 6 anos, outros 10% de 6 a 8 anos e 15% já estão a mais de 8 anos prestando serviço para a respectiva empresa.

Gráfico 2 - Tempo de serviço na empresa

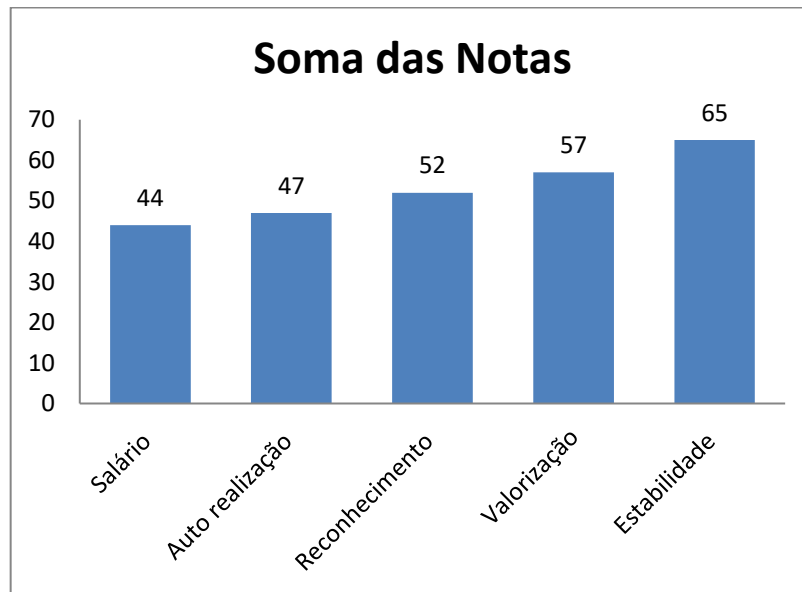


Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Depois da identificação do perfil dos entrevistados, foi pedido a eles que avaliassem com nota de 1 a 5 (onde 1 é o mais importante e 5 o menos importante) os itens salário, auto realização, reconhecimento, valorização e estabilidade, com o objetivo de identificar qual deles desenvolvem melhor a motivação dentro da organização.

A soma das notas, constatou que os colaboradores entrevistados acreditam que o salário e a auto realização são os fatores principais de motivação na empresa e para eles o fator menos importante é a estabilidade, conforme resultado exposto no Gráfico 3. Identificar esses fatores é essencial para a empresa alcançar seus resultados positivos, pois conforme explica Curtis (1991), o desempenho de um profissional é influenciado pelo seu grau de motivação.

Gráfico 3 – O que mais desenvolve a motivação dentro da organização?

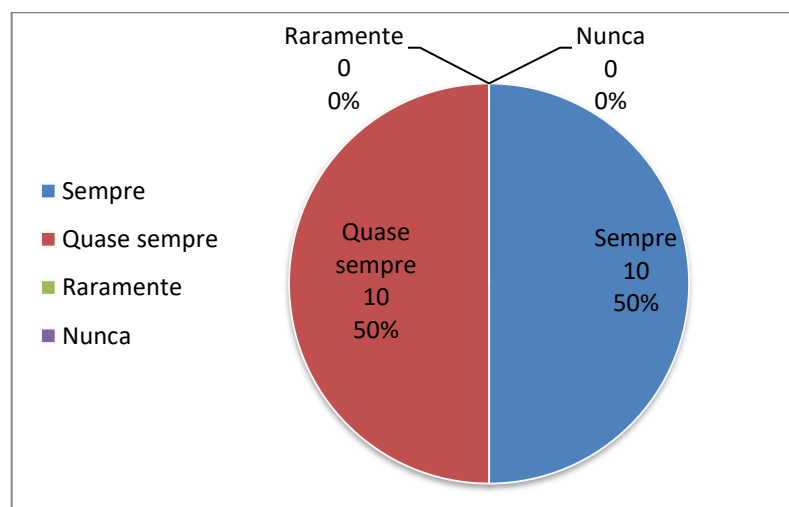


Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Em seguida os colaboradores responderam 15 perguntas que abordaram dois pilares da administração envolvidos no mesmo tema: motivação e liderança, fazendo uma junção dos dois assuntos como responsáveis pelos resultados operacionais.

O primeiro questionamento é se existe satisfação com o trabalho realizado e dos 20 entrevistados, 50% responderam “sempre” e os outros 50% responderam “quase sempre”, conforme apresentado no Gráfico 4. Nota-se que nenhum dos entrevistados marcou a opção “nunca” ou “raramente”, mostrando que todos estão satisfeitos com o trabalho realizado.

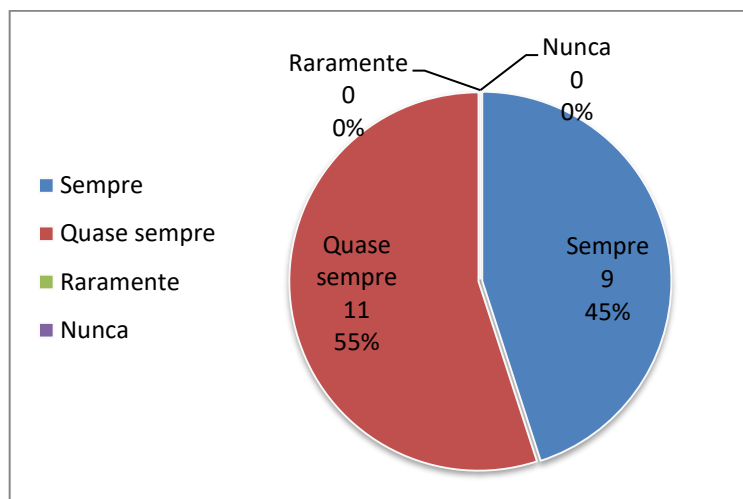
Gráfico 4 - Existe satisfação com o trabalho realizado?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

As 3 perguntas seguintes foram relacionadas à equipe de trabalho. O Gráfico 5 avalia se os entrevistados têm uma boa comunicação com a equipe de trabalho e o resultado foi bem positivo, onde 45% entrevistados marcaram a opção “sempre”, 55% “quase sempre” e nenhum entrevistado marcou as opções “raramente” e “nunca”.

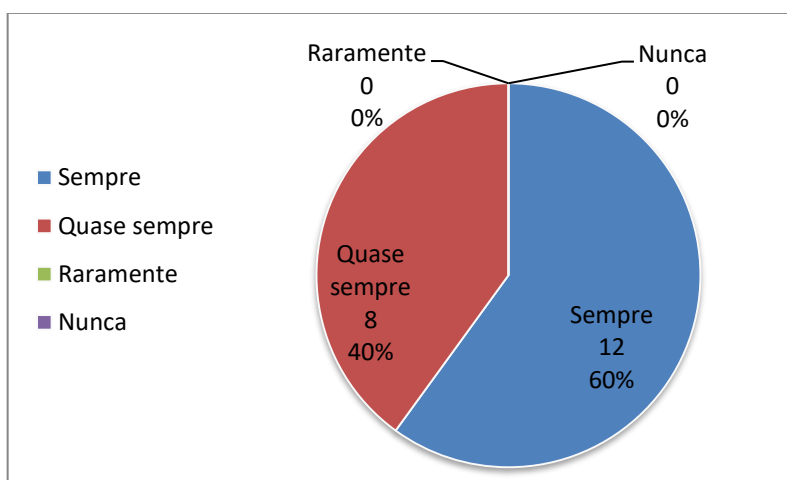
Gráfico 5 - Existe boa comunicação entre todos os membros da equipe?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Com relação ao clima de trabalho com a equipe, pode-se observar abaixo, no Gráfico 6, que a maioria dos entrevistados (60%) escolherem a opção “sempre” e o restante “quase sempre”. Ninguém considera que o clima de trabalho com a equipe é ruim.

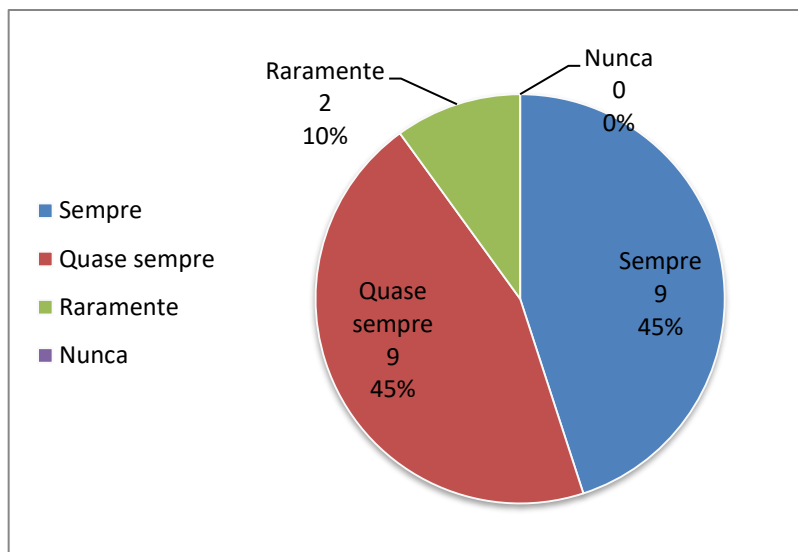
Gráfico 6 – O clima de trabalho entre a equipe é bom?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Sobre a motivação de trabalhar com essa equipe, 45% dos entrevistados informaram que “sempre” se sentem motivados, outros 45% “quase sempre” e 10% que “raramente”. Aguiar (1992) destaca que a motivação é uma espécie de força que sustenta as ações, com isso, nota-se que 90% dos entrevistados avaliam a equipe de trabalho uma força de motivação na empresa. Conforme apontado no Gráfico 7:

Gráfico 7 – Você se considera motivado trabalhando nesta equipe?

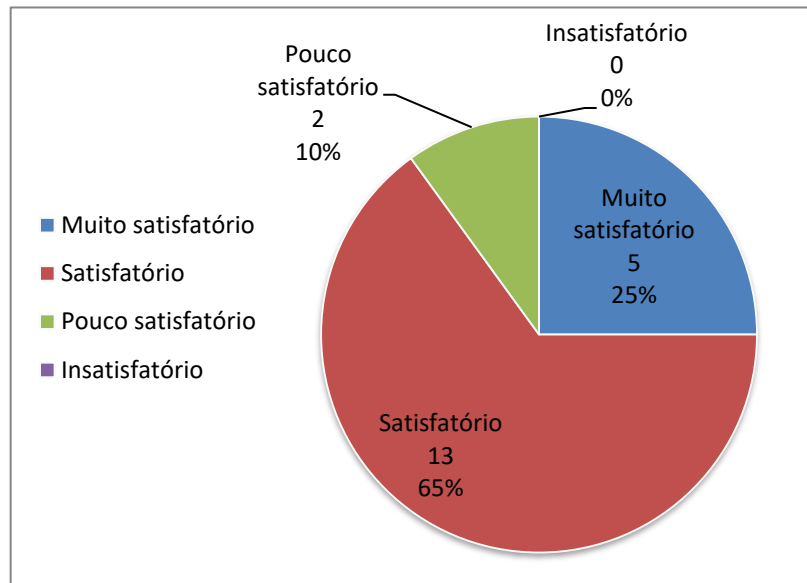


Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Os próximos 10 gráficos representam a relação entre os entrevistados e o seu líder, com o objetivo de identificar o perfil do líder na mineradora Alfa e se o seu perfil afeta na motivação dos colaboradores e sucessivamente nos resultados operacionais.

Bergamini (1994, p.88), cita que “liderança é influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação”. No gráfico 8 pode-se notar que o líder se importa com o relacionamento com os seus subordinados, onde 65% entrevistados definem a relação como “satisfatória” e a segunda maior parte, 25% entrevistados, a define como “muito satisfatória”. Somente 10% entrevistados acreditam que o relacionamento é “pouco satisfatório” e nenhum deles optaram por “insatisfatório”. Verifica-se abaixo:

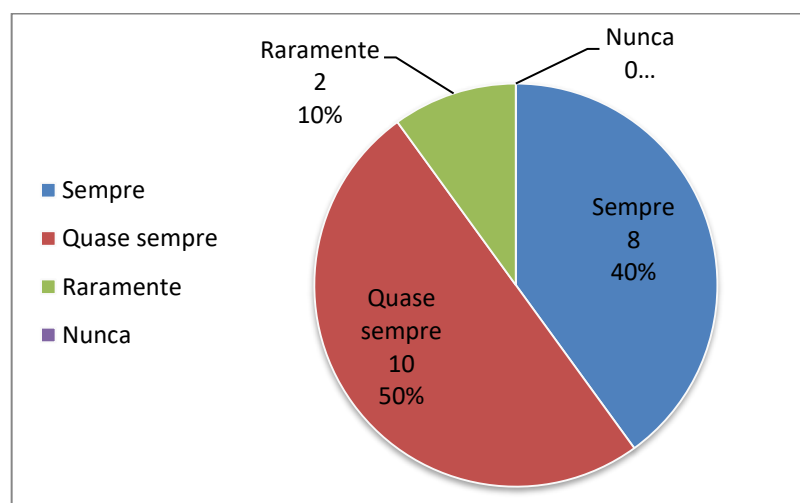
Gráfico 8 – Como é o relacionamento entre você e o seu gerente?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

No Gráfico 6 nota-se que o clima de trabalho é considerado bom por todos os entrevistados. Agora, no Gráfico 9, foi questionado se o líder pode ser responsabilizado por esse clima no trabalho, conforme menciona Hunter (2006) o autor acredita que o líder eficaz estimula os liderados. Segundo 50% dos entrevistados “quase sempre” o líder pode ser responsabilizado, a segunda maior parte (40%) considera que “sempre” e só 10% dos entrevistados consideram que “raramente”.

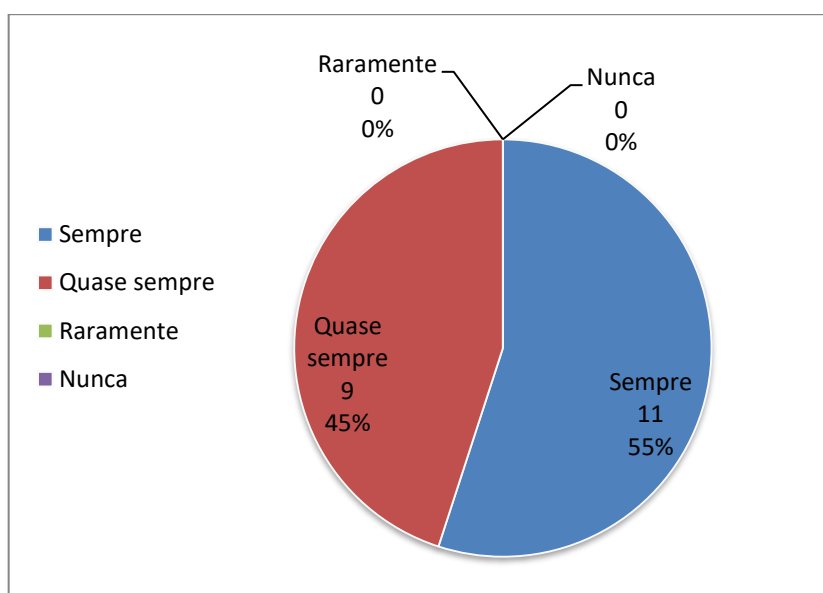
Gráfico 9 – A liderança pode ser responsabilizada pelo clima na área do trabalho, seja ele positivo ou negativo?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Ainda sobre o líder, foi questionado se o mesmo é aberto a receber opiniões e contribuições dos colaboradores, e a maioria (55%) informou que o líder está “sempre” aberto a receber opiniões e o restante (45%) que “quase sempre”. Pode-se avaliar que pela visão de Chiavenato o estilo de liderança exposta pelos entrevistados é a Liderança Democrática, pois o líder envolve os funcionários nas tomadas de decisões, dando liberdade para opinar e compartilhar suas ideias. Conforme apresentado no Gráfico 10:

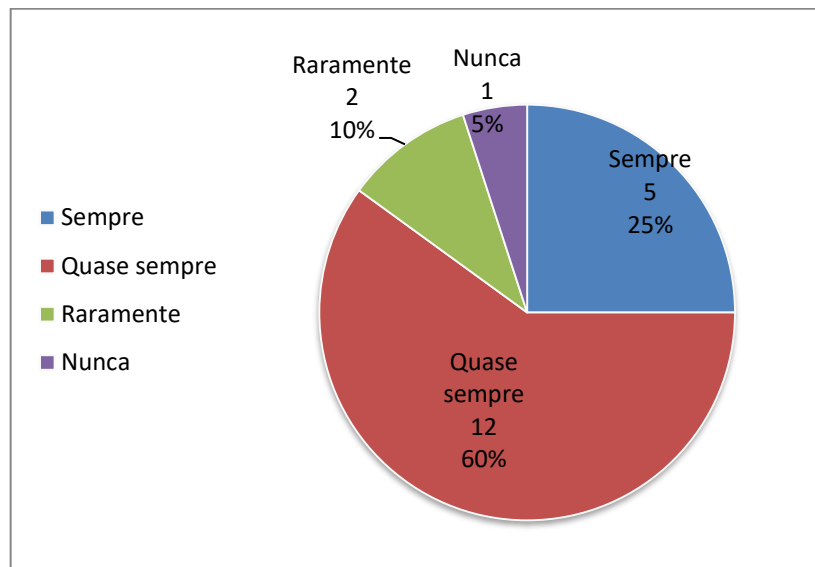
Gráfico 10 – O líder é aberto a receber opiniões e contribuições dos funcionários?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Em seguida, foi questionado se os entrevistados participam das tomadas de decisões e, mais uma vez, o resultado se mostrou positivo para a empresa, onde 25% dos entrevistados informaram que “sempre” participam, 60% que “quase sempre”, 10% “raramente” e apenas 5% que “nunca” participam. O Gráfico 11, a seguir, mostra este resultado:

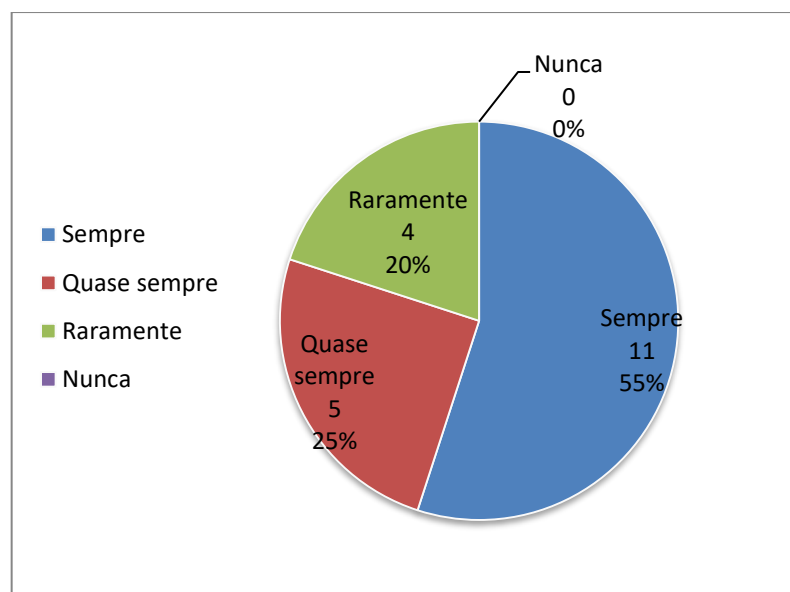
Gráfico 11 – Você participa juntamente com seu líder e com a equipe das decisões que afetam o trabalho?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

O Gráfico 12 mostra que 55% dos entrevistados consideram que é “sempre” importante o envolvimento do líder nas tarefas rotineiras, 25% “quase sempre” importante e 20% “raramente”. A análise de dados obtidos nesta questão mostra que os colaboradores dão valor ao envolvimento do líder em todas as atividades.

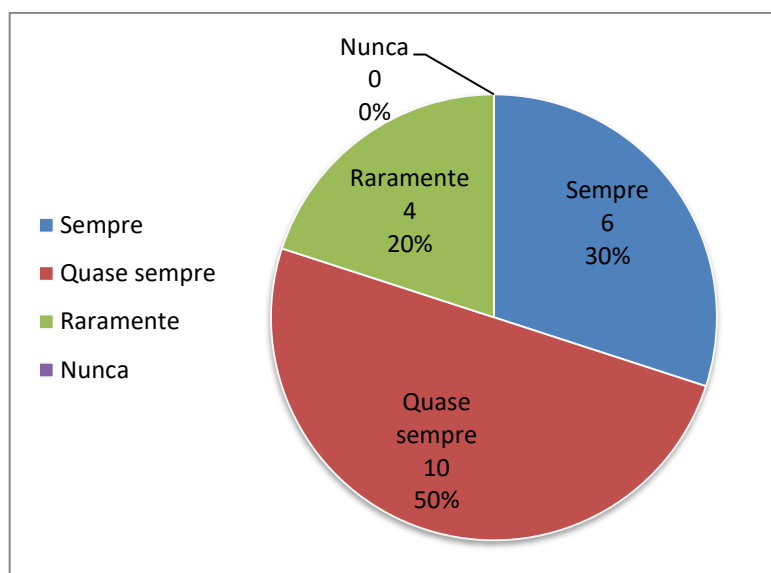
Gráfico 12 – Você acha importante o envolvimento dos líderes nas tarefas rotineiras?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Através do Gráfico 13 foi averiguado que a maioria dos entrevistados depositam a responsabilidade pelo seu desempenho nas atividades da organização “sempre” ou “quase sempre” no líder, e somente 20% acreditam que “raramente” o líder deve ser responsabilizado pelo seu desempenho. Pode-se notar que o resultado obtido no questionário faz concordância com a citação de Maxwell (2008), segundo o autor o compromisso pelo crescimento das pessoas é de responsabilidade do líder. Os melhores líderes orientam os liderados não só em relação à vida profissional, mas os ajudam principalmente à vida pessoal também.

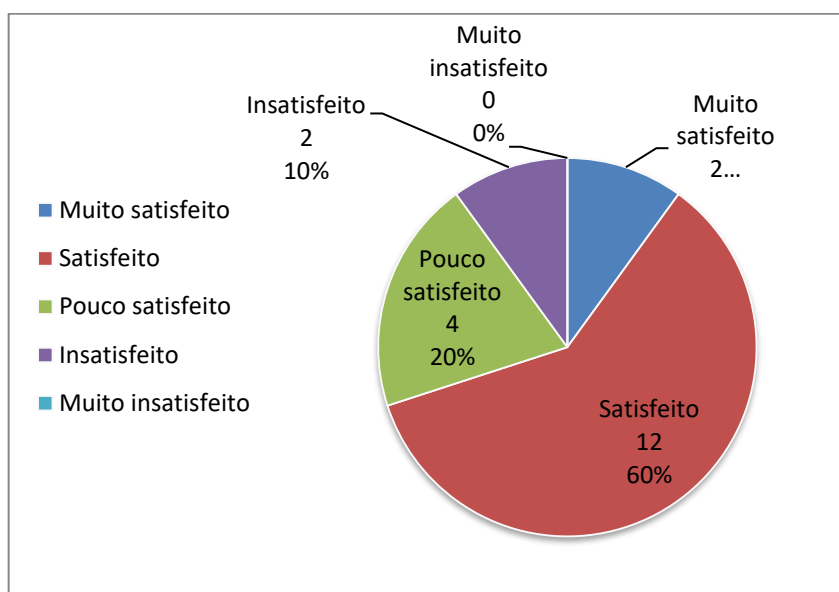
Gráfico 13 – O líder pode ser responsável pelo seu desempenho na organização?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

A satisfação dos colaboradores mediante ao exemplo do líder é fundamental para avaliar a motivação dos colaboradores. Como pode ser observado no Gráfico 16, 60% colaboradores estão “satisfeitos” com o exemplo do líder, 10% estão “muito satisfeitos”, 20% “pouco satisfeitos” e apenas 10% estão “insatisfeitos”. Para Robbins (2002) liderança é “a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance dos objetivos”. Levando em consideração a avaliação dos entrevistados pode-se notar que o líder passa um bom exemplo e influencia os colaboradores.

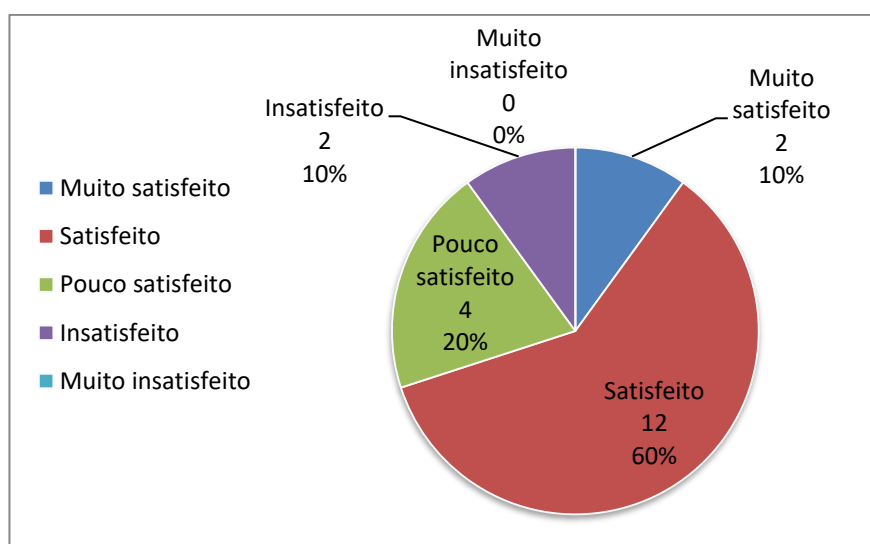
Gráfico 14 – Qual seu nível de satisfação em relação ao exemplo que o líder transmite?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

O mesmo resultado pode ser observado no nível de satisfação dos funcionários com a delegação de competências e responsabilidades pelo líder, conforme apresentado no Gráfico 15:

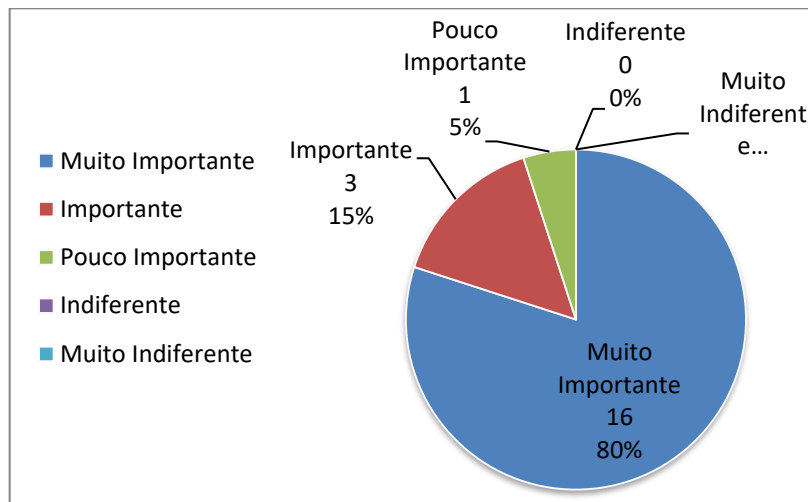
Gráfico 15 – Qual seu nível de satisfação em relação ao líder delegar competências e responsabilidades?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

O Gráfico 16, a seguir, mostra a que a maioria dos entrevistados (80%) acreditam que receber feedbacks do seu líder é “muito importante”, 15% acreditam que é importante e apenas 5% dos entrevistados acham “pouco importante”.

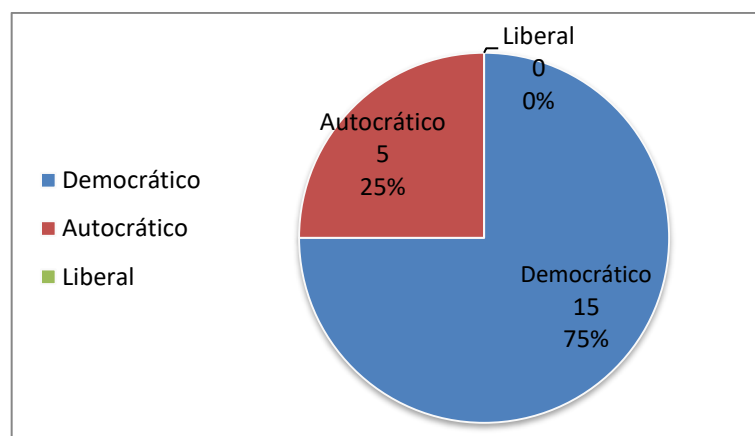
Gráfico 16 – Qual sua opinião sobre receber feedbacks do seu líder?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Com relação aos três modelos de liderança (autocrática, democrática e liberal) expostos por Chiavenato (1993), foi questionado aos entrevistados como eles avaliam o estilo de liderança do seu líder, e 75% dos entrevistados definiu o líder como “democrático” e 25% como “autocrático”, conforme apresentado no Gráfico 17. Isso demonstra que o líder tem preocupação com todas as tomadas de decisões.

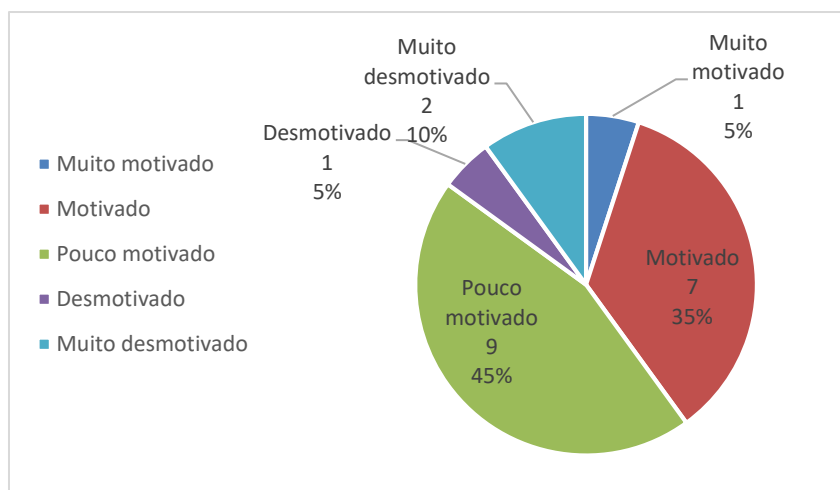
Gráfico 17 – Como você avalia o estilo de liderança do seu líder?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Após avaliar o perfil do líder, a última pergunta do questionário refere-se à motivação do entrevistado com relação ao crescimento pessoal na empresa e as respostas não foram tão satisfatórias quanto as anteriores. Pode-se notar que falta um plano de carreira para a maioria dos entrevistados, pois somente 40% dos entrevistados acreditam em um crescimento na empresa.

Gráfico 18 – Qual sua motivação em relação às perspectivas de crescimento na empresa?



Fonte: Pesquisa aplicada (2019)

Por fim, comparando os gráficos referentes à motivação dos colaboradores sobre a liderança exercida na mineradora, pode-se notar que o líder é motivador e mantém seus liderados satisfeitos com a equipe e com o trabalho realizado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo do desenvolvimento desse estudo foi identificar se os líderes podem ser responsabilizados pelos resultados operacionais, tendo como ponto chave a motivação dos colaboradores.

De acordo com os autores estudados e com a pesquisa aplicada no âmbito administrativo da mineradora Alfa, foi possível concluir que a produtividade está diretamente relacionada aos fatores motivacionais.

Hoje, as empresas querem captar e manter pessoas competentes. Porém, percebe-se que a melhor forma de alcançar as expectativas do mercado com relação ao pessoal, é contando um bom líder dentro da organização. A liderança

exerce uma forte influência no comportamento humano e na tomada de decisões. Diante do conteúdo apresentado, evidencia-se a importância do líder dentro das organizações, sendo eles responsáveis por motivar, direcionar e coordenar as tarefas desenvolvidas por sua equipe.

Nesse aspecto, torna-se possível identificar que a mineradora Alfa tem um líder definido como democrático, pois é um líder que envolve os funcionários nas tomadas de decisões, dando liberdade para opinar e compartilhar suas ideias. Os liderados não se sentem oprimidos nesse tipo de liderança, e sim, encorajados e motivados a colaborarem com suas habilidades para o bom resultado da organização. Mostrando assim um dos motivos dos bons resultados da organização.

Após a análise do conteúdo apresentado, conclui-se que o líder tem papel fundamental dentro da organização, tem forte influência na motivação dos colaboradores e sucessivamente nos resultados operacionais.

Diante do exposto, espera-se que este trabalho possa contribuir para uma melhor reflexão sobre o tema e sua importância nas empresas, pois compreender a influência da liderança implica em entender a motivação dos colaboradores. E também possa ser útil ao indivíduo que exerce ou pode vir a exercer a liderança a desenvolvê-la com sucesso.

Por fim, uma sugestão de pesquisa futura, é entrevistar os líderes em atuação, com o intuito de identificar se eles compreendem a sua importância, com relação à motivação humana e sucessivamente com os resultados operacionais.

IMPACTS CAUSED BY THE LEADERS' ACTIVITIES IN A MINING COMPANY

ABSTRACT

Due to the development of globalization and the advancement of technology, the labor market has become increasingly competitive and demanding, leading employees to specialize and create value in organizations. In this highly competitive scenario, organizations have begun to study some strategies to achieve positive results. Today, leadership behavior is a determining factor for employee motivation and team performance. In this way, this article aims to analyze and identify the impacts caused by the leaders in the motivation of the employees of a mining

company. In order to meet the research objective, a questionnaire was applied to twenty employees from the administrative scope of the mining company Alfa, in order to analyze the relationship between employees and their leader. The research showed that the employees are motivated with the leader and the work done, thus leading the company to achieve a positive result. Finally, it is expected that this project will be useful to the individual who exercises or can lead the leadership in an organization, to fulfill it successfully.

Keywords: Motivation. Leadership. Productivity.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, M.A.F. **Psicologia Aplicada à Administração**. São Paulo. Saraiva, 1992.

BERGAMINI, Cecília W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.

CHANDLER, Steve; RICHARDSON, Scott. **100 maneiras de motivar as pessoas**. Rio de Janeiro, Sextante, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 4.^a Ed. São Paulo: Makron Books, 1993

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

COURTIS, John. **Os 44 erros mais frequentes de gerência e como evitá-los**. São Paulo: Nobel, 1991.

DRUCKER, Peter F. **O líder do futuro**. São Paulo: Futura, 2006

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HERSEY, Paul; BALANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para Administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986..

HUNTER, James C. **O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor: os princípios de liderança de o monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

KOTTER, John P. **Liderando Mudança**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia Aplicada à Administração**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PRADO, P. H. M.; MARCHETTI, R. **Excelência em supermercados: a dimensão da satisfação do consumidor**. Revista de Administração, v. 32, n. 2, p. 58-64, 1997

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO



FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE

Meu nome é Ana Carolina Caldeira Lopes acadêmica do 8º período do curso de Administração da faculdade Doctum de João Monlevade.

O questionário abaixo é o instrumento da pesquisa para o meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), que trata os assuntos motivação e liderança. Seu preenchimento dura cerca de 10 minutos e as informações fornecidas serão mantidas no anonimato.

Sua opinião é fundamental para o sucesso desta pesquisa.

Em caso de dúvidas, entre em contato pelo telefone ou e-mail.

Tel.: (31) 99504-3730

E-mail: anacarolinaclopes@yahoo.com.br

Questionário sobre motivação e liderança

Identificação de entrevistado

1. Sexo:

- Feminino
 Masculino

2. Idade:

- De 18 a 25 anos
 De 25 a 30 anos
 De 31 a 40 anos
 De 40 a 50 anos
 Mais de 50 anos

3. Tempo de serviço na Empresa:

- Até 2 anos
 De 2 a 4 anos
 De 4 a 6 anos
 De 6 a 8 anos
 Mais de 8 anos

4. Numa escala de 1 a 5, onde **1 é o item mais** importante e **5 o menos** importante, avalie os itens que mais desenvolvem sua motivação na organização.

- ___ Salário
___ Auto realização
___ Estabilidade
___ Reconhecimento
___ Valorização/Ascensão

Agora vamos responder 15 perguntas relacionadas ao tema **motivação e liderança**.

Assinale com X na resposta que você mais se identifica.

1. Existe satisfação com o trabalho realizado?

- Sempre
 Quase sempre
 Raramente
 Nunca

2. Existe boa comunicação entre todos os membros da equipe?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

3. Como é o relacionamento entre você e o seu gerente?

- Muito satisfatório
- Satisfatório
- Pouco satisfatório
- Insatisfatório

4. O clima de trabalho entre a equipe é bom?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

5. Você se considera motivado trabalhando nesta equipe?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

6. A liderança pode ser responsabilizada pelo clima na área do trabalho, seja ele positivo ou negativo?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

7. O líder é aberto a receber as opiniões e contribuições dos funcionários?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

8. Você participa juntamente com seu líder e com a equipe das decisões que afetam o trabalho?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

9. Você acha importante o envolvimento dos líderes nas tarefas rotineiras?

- Sempre
- Quase sempre

Raramente

Nunca

10. O líder pode ser responsável pelo seu desempenho na organização?

Sempre

Quase sempre

Raramente

Nunca

11. Qual seu nível de satisfação em relação ao exemplo que o líder transmite?

Muito Satisfeito

Satisfeito

Pouco satisfeito

Insatisfeito

Muito insatisfeito

12. Qual seu nível de satisfação em relação ao líder delegar competências e responsabilidades?

Muito Satisfeito

Satisfeito

Pouco satisfeito

Insatisfeito

Muito insatisfeito

13. Qual sua motivação em relação às perspectivas de crescimento na empresa?

Muito motivado

Motivado

Pouco motivado

Desmotivado

Muito desmotivado

14. Qual sua opinião sobre receber feedbacks do seu líder?

Muito Importante

Importante

Pouco Importante

Indiferente

Muito Indiferente

15. Como você avalia o estilo de liderança do seu líder?

Democrático – Ouve opiniões antes da tomada de decisões

Autocrático – Toma as decisões sozinho

Liberal – Da liberdade aos colaboradores para decidir e executar as tarefas