

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FLÁVIO MAGNO MORAES BRAGA JUNIOR

A LIDERANÇA COMO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo
de caso sobre o Senai do Distrito Industrial do Maranhão

São Luís
2019

Braga Junior, Flávio Magno Moraes.

A liderança como desenvolvimento organizacional: um estudo de caso sobre o SENAI do Distrito Industrial do Maranhão / Flávio Magno Moraes Braga Junior.– São Luís, 2019.

31 f.

Artigo Científico (Graduação) – Curso de Administração, Universidade Estadual do Maranhão, 2019.

Orientador: Prof. Airton Feitosa Cunha.

A LIDERANÇA COMO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL: um estudo de caso sobre o Senai do Distrito Industrial do Maranhão

RESUMO

O líder tem como papel central organizar e manter sua equipe de colaboradores e deixando os mesmos motivados e em trabalhando sempre em alto desempenho extraindo o melhor de cada um dos mesmos. Também é o líder o responsável por analisar e solucionar os principais problemas da instituição, de tal forma que passe segurança para toda a equipe. A liderança é aplicada nas organizações, principalmente, quando falamos na gestão de recursos humanos, logo quando colocamos em foco a formação de equipes é preciso ir na origem do entendimento sobre liderança. É essa questão que o artigo:” A importância da liderança como desenvolvimento organizacional: um estudo de caso sobre o SENAI do Distrito Industrial” busca discutir, identificando o perfil de liderança e como isso impacta no desenvolvimento da empresa e para a motivação dos seus colaboradores. O qual foi desenvolvido através de pesquisa bibliográfica e pesquisa quantitativa, possuindo como objetivo identificar as formas que os líderes são desenvolvidos e as estratégias que podem utilizar para suas tomadas de decisões alcance de seus objetivos e crescimento organizacional.

PALAVRAS CHAVE: liderança. Motivação. Organização.

ABSTRACT

The leader has the central role to organize and maintain his team of collaborators and leave them motivated and always work in high performance extracting or better from each one of them. The leader is also responsible for analyzing and solving the main problems of the institution, in such a way that it passes security to the whole team. Leadership is applied in organizations, especially when we talk about human resources management, so when we focus on team building, we need to be at the root of understanding leadership. It is this question that the article: “The importance of leadership as organizational development: a case study on SENAI of Distrito Industrial”, seeks to discuss, identifying the leadership profile and how it impacts on the company's development and the motivation of its employees. Which was developed through bibliographic research and quantitative research, quantitative research, having as its objective to identify the forms which leaders are developed and the strategies, they can use for their decision making to achieve their goals and organizational growth.

KEY WORDS: Leadership. Motivation. Organization.

FLÁVIO MAGNO MORAES BRAGA JUNIOR

A IMPORTANCIA DA LIDERANÇA COMO DESENVOLVIMENTO

ORGANIZACIONAL: um estudo de caso sobre o Senai do Distrito Industrial.

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão – UEMA, para fins de obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em:18/12/2019

BANCA EXAMINADORA

Prof. Airton Feitosa Cunha (Orientador)
Universidade Estadual do Maranhão

Professor 1
Universidade Estadual do Maranhão

Professor 2
Universidade Estadual do Maranhão

1 INTRODUÇÃO

Segundo alguns estudos e teorias a palavra liderança vem sendo utilizada desde os anos de 1300 na era cristã, contudo, a importância do termo é tão antiga quanto a nossa história escrita, pois desde o início das civilizações antigas a liderança sempre foi um fator determinante para a estabilidade, sucesso e declínio de grupos e nações.

Na antiguidade e nos tempos atuais a forma de liderar é fundamental não só para quem está liderando como também para quem está sendo liderado, tendo impactos diretos em ambos os casos, sendo fatores cruciais para uma boa ou não relação entre ambos.

No começo dos tempos, surgiram os grupos que tinham principal objetivo em sobreviver, já havendo uma divisão dos trabalhos sendo sempre liderados por um indivíduo sendo muitas das vezes sendo escolhido o membro mais experiente ou o mais forte do grupo.

Com o passar dos anos as sociedades foram se aprimorando e ficando mais complexas e maiores, tendo o líder um papel cada vez mais importante e com responsabilidades maiores.

A primeira coisa que se pensa sobre quem assume o papel de líder é a personificação, algo que se realizou no passado, presente ou futuro, através de um grande feito. O líder é caracterizado como alguém de grande responsabilidade capaz de solucionar problemas que outras pessoas não são capazes de resolver. O mesmo busca espaço para agir e é aquele que mantém uma crença convicta e inabalável.

A liderança é uma função que se mantém por um tempo determinado. É um caminho a ser trilhado, entretanto, durante a sua trajetória, constrói a sabedoria de se relacionar com os seus subordinados, tendo uma troca proveitosa para ambos os lados, fazendo com que o líder aprenda constantemente com seus subordinados.

O mundo empresarial tem sido cada vez mais competitivo, fazendo com que as organizações tenham sempre que buscar evoluir, almejando fornecer serviços e produtos com qualidade e excelência. Com isso é fundamental que os colaboradores estejam engajados com os objetivos da empresa, sejam eles de curto ou longo prazo. O líder tem um papel central nessa busca da motivação, tendo que saber lidar com sua equipe e direcioná-los para o desenvolvimento da organização.

Com esse cenário atual de grande competitividade, mudanças constantes e busca por mais produtividade que é o mundo da organizacional, os gestores perceberam que as suas equipes não eram motivadas exclusivamente só por bons salários mas também por treinamentos e pela proporção de um bom ambiente de trabalho,

potencializando a produtividade e formando funcionários de destaque, facilitando o alcance de metas e objetivos da organização.

Segundo Maximiano (2000), “a liderança é a realização de uma meta por meio da direção e dos colaboradores.”.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com a chegada do século XXI, observou-se que o mundo está passando por constantes mudanças no cenário global. Essas transformações permitiram que a sociedade alcançasse um maior desenvolvimento acompanhado da ascensão da era da informação, manipulação de sistemas, descoberta científica e muitas outras revoluções que transformaria a cultura da humanidade. Mas isso só foi possível através das Organizações.

Segundo Chiavenato (2001, p.1) “as instituições que compõem e dinamizam a sociedade moderna não funcionam ao acaso. Elas precisam ser administradas. Essas instituições são chamadas de organizações”.

Já de acordo com Maximiano (1992) "uma organização é um conjunto de esforços individuais que tem o objetivo de realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização surge a possibilidade de almejar e conquistar objetivos e metas que seriam inatingíveis para um indivíduo sozinho. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, uma escola ou um batalhão da polícia, um hospital ou comércio são todos exemplos de organizações."

2.1 Teorias da liderança

Surgiram várias teorias e estudos focados na liderança e nos vários estilos adotados pelos administradores. A liderança é algo muito relativo, possuindo diversas características, traços e variações, por isso é essencial um estudo complexo e bastante abrangente sobre o tema.

Segundo Chiavenato (2010) as teorias de liderança são divididas em três grupos:

2.1.1 Teoria Dos Traços

A teoria dos traços defende que certos indivíduos já nascem com características específicas para serem líderes, ou seja, tais características não são produzidas com o passar do tempo. Segundo (MONTANA e CHARNOV, 2010; CHIAVENATO, 2003) tal líder possui traços e características determinantes que tem o poder de influenciar o comportamento das pessoas ao seu redor.

Estudos foram realizados para identificar e listar quais são as características mais marcantes em grandes líderes mundiais na história da humanidade. Com essas pesquisas foi possível que alguns autores listassem alguns desses traços de personalidade que pode se classificar conforme Chiavenato (2003, p.123):

Traços físicos: como energia, aparência pessoal, estatura e peso; Traços intelectuais: adaptabilidade, agressividade, entusiasmo e autoconfiança; Traços sociais: cooperação, habilidades interpessoais e habilidade administrativa; Traços relacionados com a tarefa: impulso de realização, persistência e iniciativa.

Teoria dos estilos

O trabalho coletivo é fundamental para qualquer organização pois torna possível objetivos e metas que seriam inviáveis se fossem realizadas só por um único indivíduo. A liderança tem grande importância no trabalho coletivo pois o líder tem a responsabilidade de planejar, organizar e direcionar seus subordinados da melhor forma, tendo assim, maior controle dos resultados. Vendo a importância disso a teoria dos estilos está relacionada com comportamento do líder em relação a sua equipe, ou seja, estabelece o comportamento que o mesmo assume e seus impactos sobre o ambiente em as volta. A teoria dos estilos é dividida em três principais vertentes: Autocrática, Democrática e Liberal.

Para Ribeiro (2004, p. 63) a liderança autocrática

[...] é o modelo no qual o líder fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo. É ele também quem estabelece, uma a uma e de modo imprevisível, as providências e as técnicas necessárias para a execução das tarefas, além de determinar aquela que cada um deve executar e quem será o companheiro de trabalho.

Segundo Escorsin e Walger (2017, p. 41) este tipo de liderança, autocrática ou coercitiva, o líder determina todas as diretrizes e atividades do grupo e toma as decisões em nome dos mesmos, não consultando os membros da sua equipe para a execução de suas atividades, concentrando o poder todo para ele.

Quanto a liderança democrática segundo Chiavenato (2000) as decisões são discutidas e tomadas coletivamente, sendo motivada e acompanhada pelo líder. O grupo esboça as providências e as técnicas para atingir o alvo, solicitando aconselhamento técnico ao líder quando necessário, passando este a sugerir alternativas para o grupo escolher, surgindo novas perspectivas com os debates. A divisão das tarefas fica a critério do próprio grupo e cada membro tem liberdade de escolher os seus companheiros de trabalho. O líder procura ser um membro normal do grupo. O Líder é objetivo e limita-se aos acontecimentos em suas críticas e elogios.

A última vertente, consiste no estilo de liderança liberal de liderança, tem como princípio a liberdade para as decisões tanto grupais quanto individuais, com mínima participação do líder. Escorsin e Walger (2017, p. 42-43) chamam esse estilo de liderança de permissiva ou laissez-faire. De acordo com as autoras, neste estilo de liderança, o líder evita conflitos e tenta agradar a todos o tempo todo. Assim, acredita que a melhor forma de dirigir é não dirigir, deixando que os indivíduos tenham completa liberdade, contudo sem

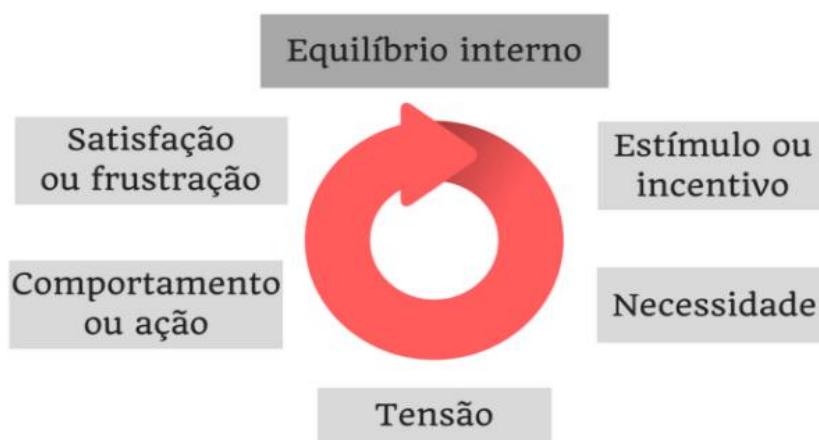
oferecer orientação, controle e ajuda”. Nesse estilo de liderança o gestor fica em segundo plano, sendo apenas mais um membro da equipe.

2.1 Motivação

Motivação é algo fundamental hoje em dia. Diversas teorias e estudos foram feitos como passar do tempo com base no comportamento humano na sociedade e nas organizações. Analisando a origem do termo pode se verificar que a palavra motivação explica aquilo que é básico e mais geral sobre o assunto. Motivação é derivada da palavra latina mover e, que significa mover. De modo geral, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocada por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo. (CHIAVENATO, 2006, p 80).

O Ciclo motivacional tem início em uma necessidade, mas sabemos que é algo dinâmico Chiavenato (2006) nos informa sobre a importância de conhecer o conteúdo mental do indivíduo e suas experiências, de que forma ele adquiriu, como é sua percepção de mundo, como elas afetam suas tomadas decisão. O mesmo mostra que a soma destas experiências cria filtros, que formam um sistema que faz com que cada indivíduo enxergue a sua realidade ambiental. Sempre que surgiu uma nova necessidade, o estágio de equilíbrio se rompe, e surge o desconforto, insatisfação a necessidade de suprir, de retornar ao equilíbrio. Esta nova necessidade é motivadora, mas até ser alcançada. A motivação humana é passageira, composta por um processo de resolução de problemas e satisfação de necessidades.

Ciclo Motivacional



Fonte: <https://meuaio.com/blog/ciclo-motivacional-como-aplicar/>

2.2.1 Teorias motivacionais

Pode-se descrever a motivação como uma energia interior que age e se modifica constantemente durante a nossa vida, a todo o momento, influenciada por fatores externos, que desencadeiam sentimentos e impulsos internos. Em outras palavras, motivação é um estímulo que o corpo humano tem para fazer algo.

As teorias motivacionais surgiram aproximadamente no século XX, segundo as constatações de Marras (2000), onde nessa época os indivíduos eram movidos exclusivamente pela remuneração, ou seja, quanto mais produtivo fosse o trabalho, maior seria a recompensa e, conseqüentemente, maior seria sua motivação e satisfação pessoal daquele indivíduo. Esta abordagem é derivada do pensamento de Frederick Taylor, que neste mesmo momento da história da motivação viu surgir as teorias Burocrática e Clássica, dadas por Max Weber e Henri Fayol, respectivamente.

Teoria das Necessidades de Maslow

Com os estudos sobre motivação em desenvolvimento, surgiu em 1943 uma das principais teorias em relação ao comportamento humano que foi a teoria das necessidades de Maslow. Segundo Robbins (2005), a mais conhecida teoria sobre motivação é, provavelmente, a hierarquia das necessidades, de Abraham Maslow. Segundo esse autor, dentro de cada ser humano existe uma hierarquia de cinco categorias de necessidades. São elas:

- Necessidades Fisiológicas: sede, fome, sono, abrigo, entre outras necessidades corporais;
- Necessidades de Segurança: moradia, estabilidade, segurança e proteção contra os danos físicos e emocionais;
- Necessidades Sociais: afeição, aceitação, amizade, relacionamento, pertencimento a um grupo;
- Necessidades de Estima: respeito próprio, autonomia, status, reconhecimento, autoestima (fatores internos e externos), valorização, automotivação, reputação, entre outros;
- Auto realização: conquistas, crescimento, autodesenvolvimento, autoconhecimento, busca de ser uma pessoa melhor.

Figura 2: Pirâmide das Maslow



Fonte: Ivan Bottion, Esoterikha (2014)

De acordo com Maslow os indivíduos precisam atingir todos os níveis da pirâmide para se tornarem pessoas autônomas, inovadoras, naturais e suas relações. Ao alcançar o nível máximo de satisfação das necessidades da pirâmide o indivíduo passa a usufruir de uma autorrealização que o torna um ser mais alegre, ganhando destaque e fazendo a diferença em sua vida pessoal e no mundo profissional. A realização pessoal possibilita ele ser aquilo que é o mais profundo de si (BERGAMINI, 1997).

Teoria dos dois fatores de Herzberg

Segundo Herzberg (1959) a motivação é resultante de dois fatores: fatores higiênicos (Clima psicológico, satisfação, relações de trabalho, tratamento de

supervisores) e fatores motivacionais (responsabilidade, possibilidade de crescimento, reconhecimento e etc.).

Lembrando então que os fatores higiênicos estão relacionados com as condições em que trabalham os colaboradores, como físicas quanto ambientais. É importante salientar que tais fatores não aumentam a motivação, porém se ausentes causam grande insatisfação. Já os fatores motivadores tem o objetivo de sempre elevar o ânimo nos colaboradores. Para Herzberg, alguns desses fatores que merecem destaque são: Conquista e Reconhecimento, Trabalho interessante e desafiador (MARTINS, 2007).

Quadro 1: Teoria dos Dois Fatores

Fatores que levam à insatisfação	Fatores que levam à satisfação
Política da Empresa	Crescimento
Condições do ambiente de Trabalho	Desenvolvimento
Relacionamento com outros funcionários	Responsabilidade
Segurança	Reconhecimento
Salário	Realização

Fonte: autor

3 METODOLOGIA

A busca de informações que podem orientar um trabalho de pesquisa envolve uma questão de organização, de definição e de metodologia. Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, que resultarão na estruturação e organização do projeto de investigação.

A pesquisa científica, segundo Prodanov e Freitas (2013), trata-se da formulação de um estudo bem planejado, que tem características de acordo com o tipo de método utilizado para a solução de problemas. Tem o objetivo principal de responder questionamentos com base na aplicação de métodos científicos.

3.1 Estudo de caso

O método a ser utilizado foi o estudo de caso que foi realizado basicamente em três etapas, sendo que o primeiro passo foi um levantamento histórico da empresa, suas principais áreas de atuação e sua atual posição no mercado.

- a) Levantamento Histórico;
- b) Utilização de questionários;
- c) Discussão e busca de solução de problemas.

Segundo Gressler (2007, p. 167) “o questionário é constituído de perguntas, elaboradas com o objetivo de se levantar dados para uma pesquisa, cujas respostas são formuladas por escrito pelo informante sem o auxílio do investigador”. Os colaboradores irão responder ao questionário, constituído de 10 perguntas, assimilando unicamente uma opção através de um “X”. Os questionários identificarão o estilo de liderança da empresa e fará um levantamento de informações e diversas características do gestor da unidade, buscando assim uma visão ampla e abrangente sobre a liderança, identificando problemas e apontando soluções.

Quanto aos fins, a pesquisa apresenta um caráter descritivo, já que houve uma preocupação nos fatos relacionados à percepção dos profissionais, do SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) do Distrito Industrial localizado em São Luís do Maranhão, em relação a liderança da unidade. Segundo os autores Prodanov e Freitas (2013), na pesquisa descritiva o pesquisador apenas registra e descreve os fatos coletados, sem interferir neles. Neste tipo de pesquisa, somente é registrado a frequência com que

determinado evento ocorre, sua natureza, características, causa e a relação com outros fatos.

Quanto aos meios, este estudo utilizou a pesquisa bibliográfica, pois foi feito um levantamento de materiais já existentes, servindo para dar o embasamento teórico necessário ao assunto abordado, sendo extraídas informações de artigos, revistas científicas, sites, livros e entre outras fontes. Qualquer trabalho científico deve iniciar com um levantamento bibliográfico, pois permite ao pesquisador conhecer tudo o que já foi pesquisado sobre o assunto. (FONSECA, 2002).

3.1.1 DELINEAMENTO

Através da pesquisa, este projeto visa mapear o perfil ético de liderança do Senai da unidade do Distrito Industrial, através de dados quantitativos possibilitando assim uma pesquisa a fundo em vários departamentos dentro da unidade, com o objetivo de conseguir o máximo de dados e informações possíveis.

3.1.2 LOCAL DA PESQUISA

O Senai do distrito industrial está localizado no Km 5 da Br-135, no bairro da Vila Esperança na cidade de São Luis do Maranhão. Em uma posição muito estratégica, pois sua sede se encontra em perto de várias empresas e fabricas já que a região está localizada em um parque industrial. Tal localização é fundamental para parcerias com grandes e pequenas organizações. Além disso o Senai trabalha diretamente com as comunidades próximas, oferecendo cursos gratuitos e ações sociais para os mesmos.

3.1.3 UNIVERSO E AMOSTRA

A empresa está localizada na Vila esperança e a aplicabilidade da amostra será realizada apenas no Senai do distrito industrial, por meio da aplicação de 25 questionários quantitativos e a resolução do estudo de caso.

3.1.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coletas de dados a serem utilizados será um questionário estruturado destinado aos colaboradores do SENAI. Trarão a finalidade de se obter mais conhecimento sobre a organização e favorecer um estudo mais amplo.

3.2 Apresentação da empresa

O SENAI tem o maior complexo de educação profissional e tecnologia industrial do Maranhão, tem o compromisso de desenvolver competências para a vida social e produtiva, oferecendo cursos de aprendizagem, qualificação e aperfeiçoamento técnico, melhorando assim, a produtividade industrial maranhense e o crescimento dos cidadãos maranhenses. Além do desenvolvimento profissional, o SENAI oferece soluções tecnológicas diferenciadas por seus serviços de consultoria, pesquisa e apoio tecnológico, infraestrutura laboratorial, alta capacitação dos técnicos e disponibilidade de equipamentos de última geração, para contribuir com a eficiência e a produtividade das indústrias nos variados segmentos. A estrutura operacional do SENAI-MA é integrada por unidades fixas, estrategicamente distribuídas na capital e no interior, além das Unidades Móveis, que levam atendimento a qualquer ponto do Estado.

4. ANALISE DOS DADOS

“A análise e interpretação dos dados representa a aplicação da lógica dedutiva e indutiva do processo de investigação. Os dados são classificados por divisão em subgrupos, e reunidos de modo que as hipóteses podem ser confirmadas ou rejeitadas” (BEST, 1972, p. 152).

Os gráficos apontam o resultado da pesquisa tabulada, onde contém a opinião de cada um dos seus colaboradores. e o sujeito, e lida com fenômenos e eventos cujo sentido existe apenas num âmbito particular e subjetivo.

4.1 Resultados

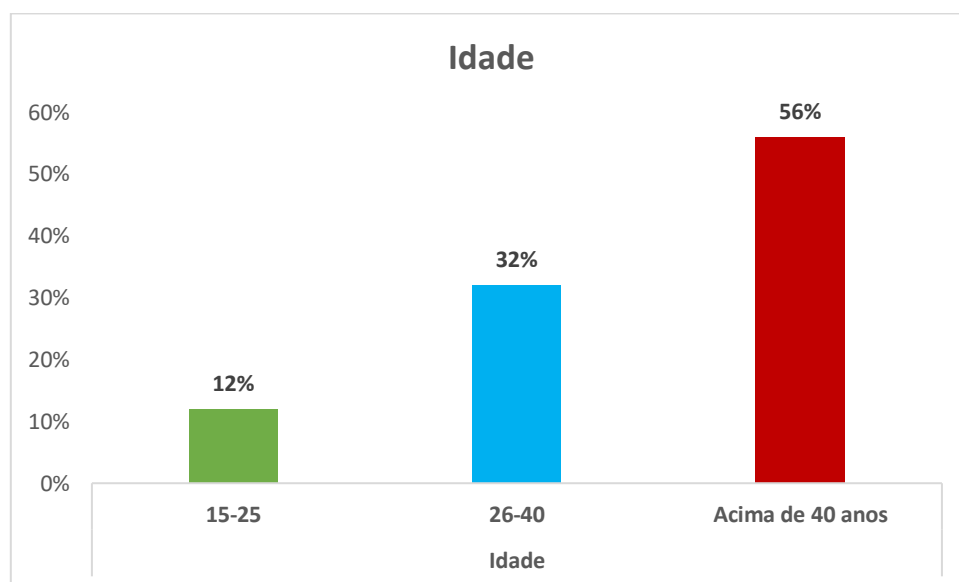
O seguinte questionário que foi o instrumento de avaliação e será colocado em anexo nesse trabalho foi estruturado da seguinte forma:

1- Perfil do entrevistado

Foram coletadas informações: faixa etária, sexo, tempo de serviço na empresa e escolaridade.

- **Faixa etária**

Gráfico 1 – Faixa etária

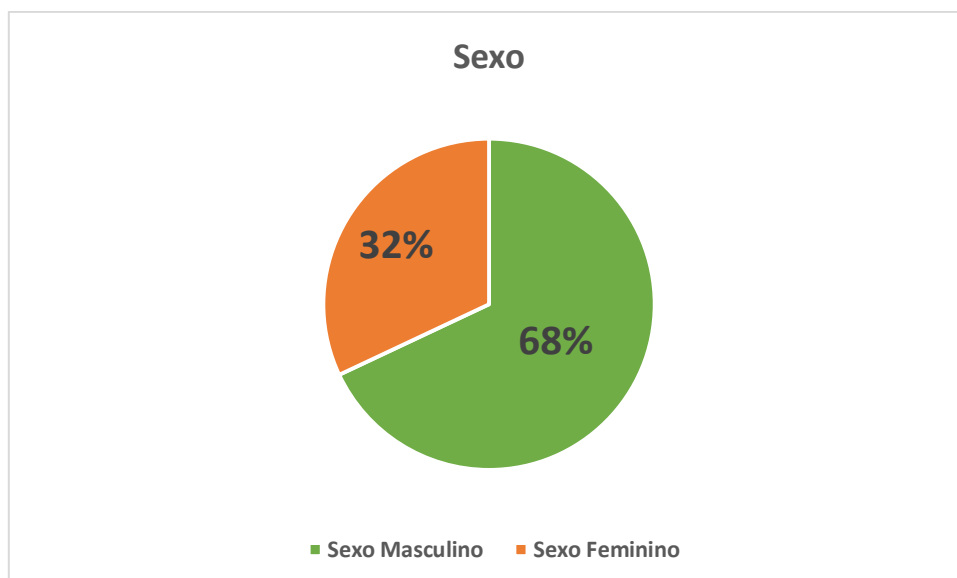


Fonte: autor

Analisando os resultados da amostragem, o SENAI, conta com 25 funcionários, com a faixa etária de 56% acima de 40 anos, 32% possuem de 26 a 40 anos e apenas 12 % tem até 25 anos de idade.

- **Sexo**

Gráfico 2- Sexo

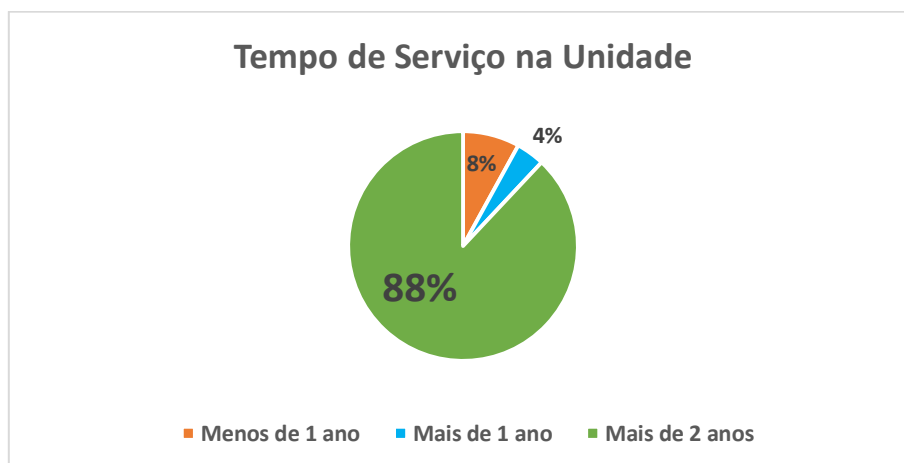


Fonte: autor

Verificou-se que dentro da unidade 68% dos funcionários são do sexo masculino e 32% são do sexo feminino.

- **Tempo de serviço**

Gráfico 3 – Tempo de serviço na unidade

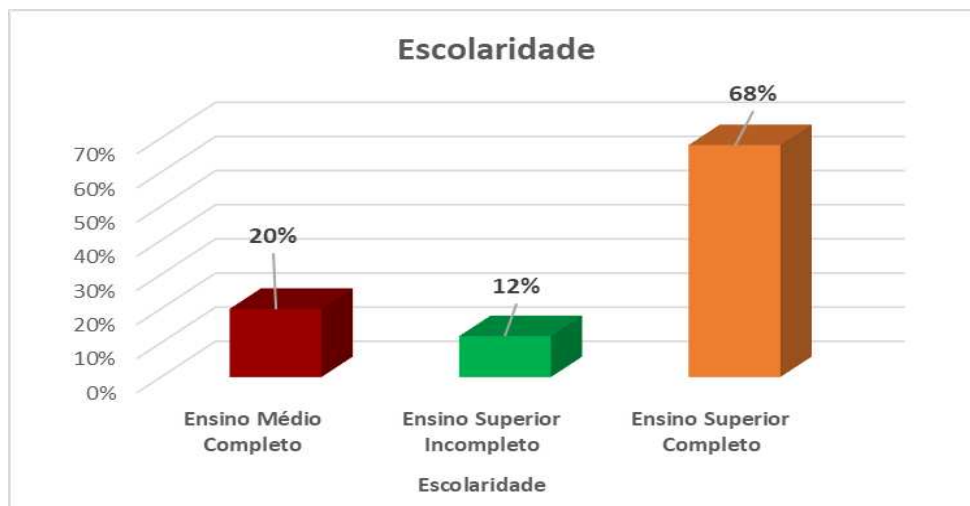


Fonte: autor

Foi visto que 88% dos entrevistados estão a mais de dois anos na empresa, logo em seguida vem 8% que estão a menos de 1 ano de empresa e apenas 4% estão a mais de um ano na empresa.

- **Escolaridade**

Gráfico 4 - Escolaridade

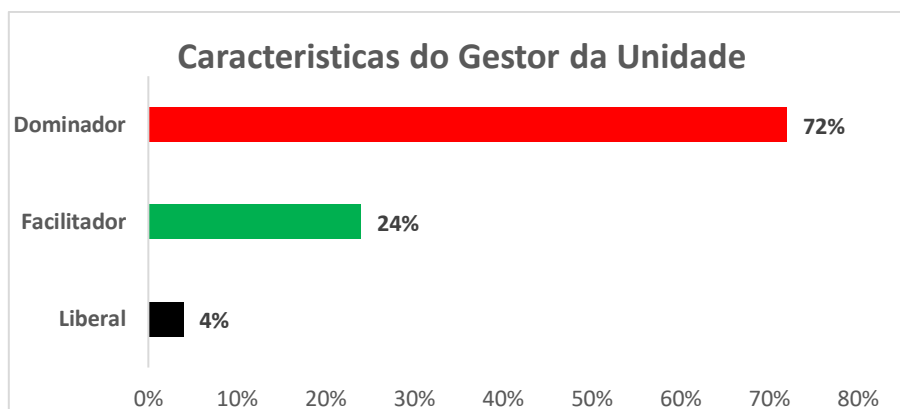


Fonte: autor

Diante do gráfico foi observado que 68% dos colaboradores possuem um ensino superior completo, 20% um ensino médio completo e por fim 12% possuem o ensino superior incompleto.

2- Como você vê o líder-gestor de sua unidade?

Gráfico 5 – Características do gestor (a) da unidade

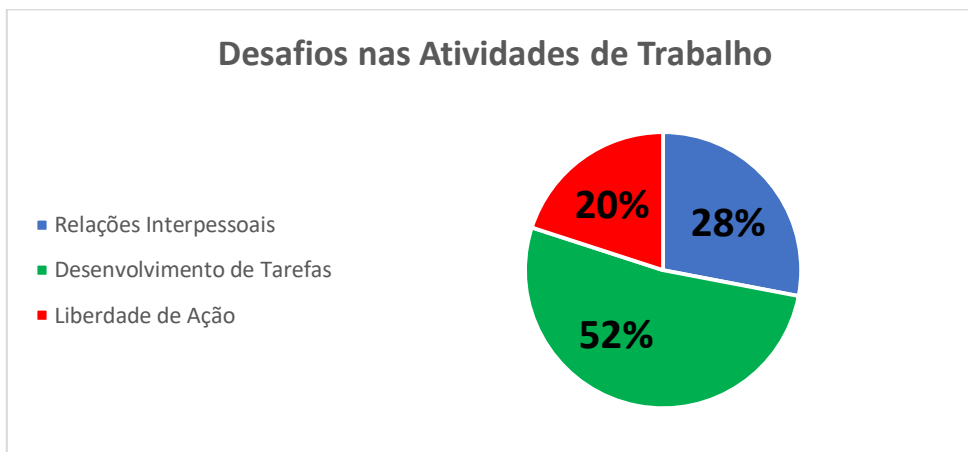


Fonte: autor

Através da análise dos questionários foi constatado que 72% dos entrevistados consideram o gestor (a) do Senai do distrito industrial com a característica de ser dominador em suas ações. Já para 24% dos entrevistados a característica mais marcante do gestor é ser facilitador e por fim 4% assinalaram como liberal. Com isso concluímos que o gestor do Senai possui uma característica de ser dominador, impondo em muitas situações ordens para os seus subordinados.

3- Na atividade de trabalho diária de colaborador, o que você vê como maior desafio?

Gráfico 6 – Maiores desafios nas atividades de trabalho

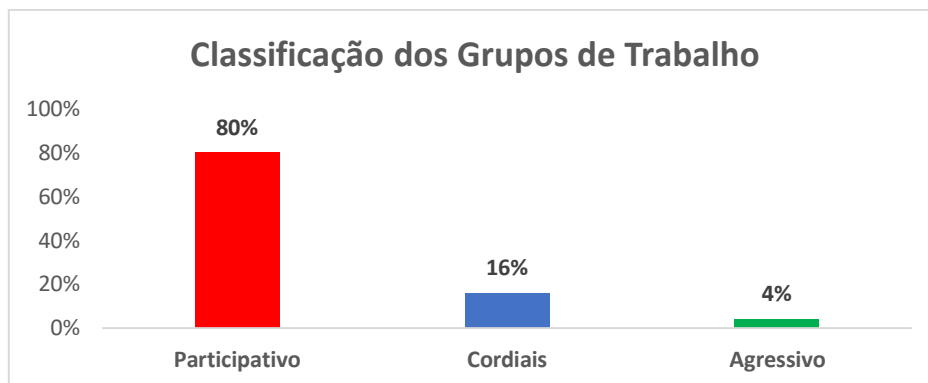


Fonte: autor

Foi observado na pesquisa que 52% dos entrevistados classificam o desenvolvimento de tarefas como o maior desafio na organização. É visto que o SENAI possui uma rotina muito intensa em todos os setores visto que, por ser uma instituição de ensino possui diversas situações inesperadas todos os dias, sendo fundamental um alinhamento de todos os setores para suprir diariamente todas as pendências e metas. Como a instituição possui alguns problemas com o controle de materiais, e espaços físicos isso acaba influenciando diretamente na produtividade de vários setores, principalmente os instrutores e supervisão técnica, dificultando as atividades dos mesmos.

4- Como você classifica os grupos de trabalho de sua instituição?

Gráfico 7 – Classificação dos grupos de trabalho

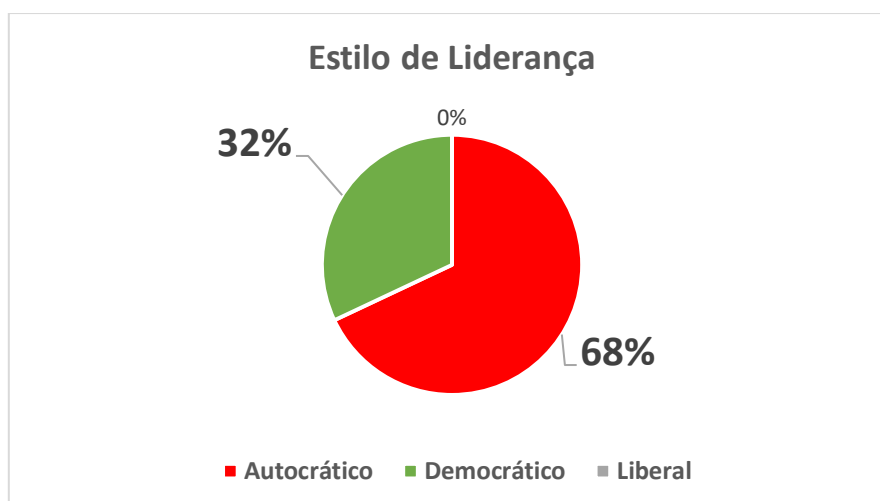


Fonte: autor

Diante dos dados mostrados foi constatado que 80% dos colaboradores afirmaram que os grupos de trabalhos na unidade são participativos, 16% consideraram cordiais os grupos, e por fim temos 4% que acreditam que os grupos de trabalho do SENAI são agressivos.

5- Em sua opinião, qual o estilo de liderança adotado pelo gestor na unidade?

Gráfico 8 – Estilo de Liderança do Líder-Gestor

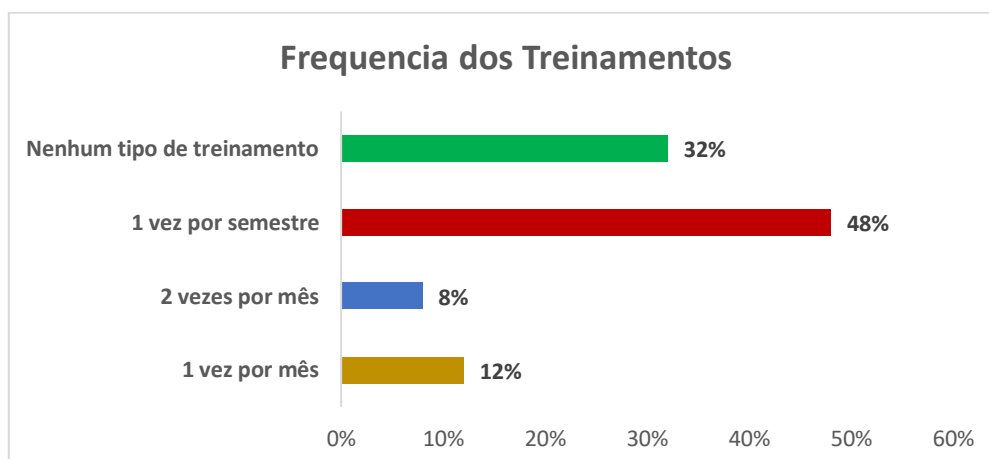


Fonte: autor

De acordo com a pesquisa 68% dos colaboradores afirmaram que o gestor (a) do SENAI unidade distrito industrial possui um estilo de liderança autocrático, sendo assim o líder determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, cada uma por vez, na medida em que se tornam necessárias e de modo imprevisível para o grupo. O gestor conduz sua equipe com muita energia, porém, sem a valorização das competências de cada membro, além da constante cobrança de resultados.

6- Com qual frequência, você, como colaborador, recebe um treinamento específico para atuar com eficiência em suas atividades no SENAI unidade BR-135?

Gráfico 9 – Frequência dos Treinamentos

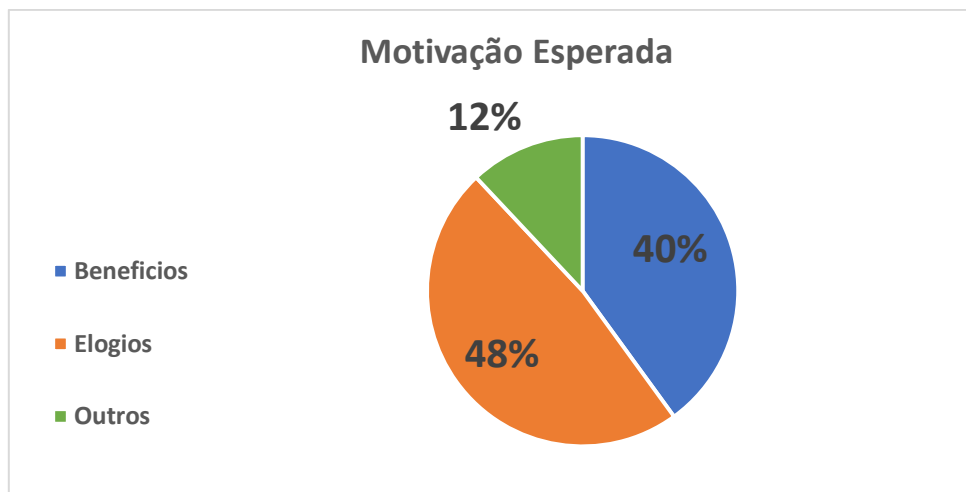


Fonte: autor

Com o gráfico exposto é notável que 48% dos entrevistados assinalaram que possuem somente um treinamento a cada 6 meses, assim como 32% dos colaboradores não tiveram nenhum tipo de treinamento enquanto estiveram na instituição, fator preocupante já que constantemente o SENAI possui atualizações no seu sistema de informação, além de novos parceiros e alunos com dificuldades especiais como por exemplo os PCDs (Pessoa com Deficiência).

7- Que tipo de Motivação, você aguarda quando atinge uma meta na unidade do Senai da Br-135?

Gráfico 10 – Frequência dos Treinamentos

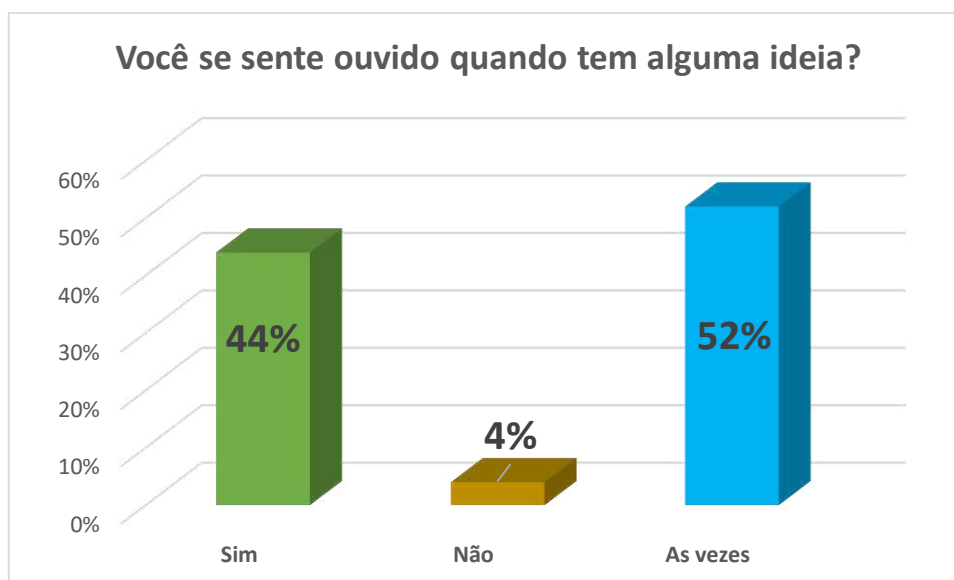


Fonte: autor

Dentre os 48% dos entrevistados falam que preferem ganhar elogios como forma de motivação por atingimento de suas metas, 40% gostariam de receber elogio e ser reconhecido e 12% gostariam de receber outras formas de motivação como por exemplos mais metas para os mesmos.

8- Você se sente ouvido quando tem alguma ideia ou sugestão?

Gráfico 11 – Você se sente ouvido quando tem alguma ideia?



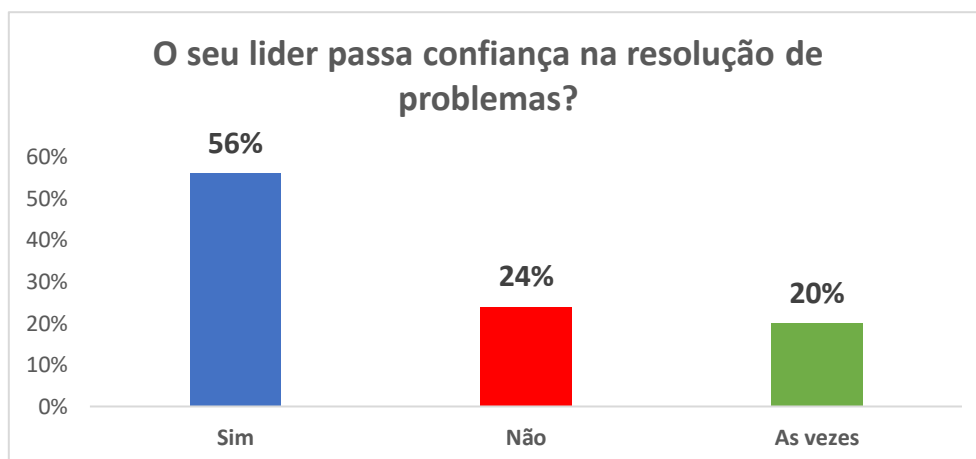
Fonte: autor

No gráfico apresentado mostra que 52% dos colaboradores se sentem ouvidos somente as vezes, variando de ideia para ideia. Já 44% dos entrevistados afirmam que se sentem ouvidos pela gerencia, mesmo com o perfil autocrático da

gestora. Por fim 4% afirmaram que não se sentem ouvidos quando tem alguma ideia ou argumentos para a melhoria da instituição.

9- O seu líder passa segurança na hora de resolver algum problema?

Gráfico 12 - O seu líder passa segurança na hora de resolver algum problema?

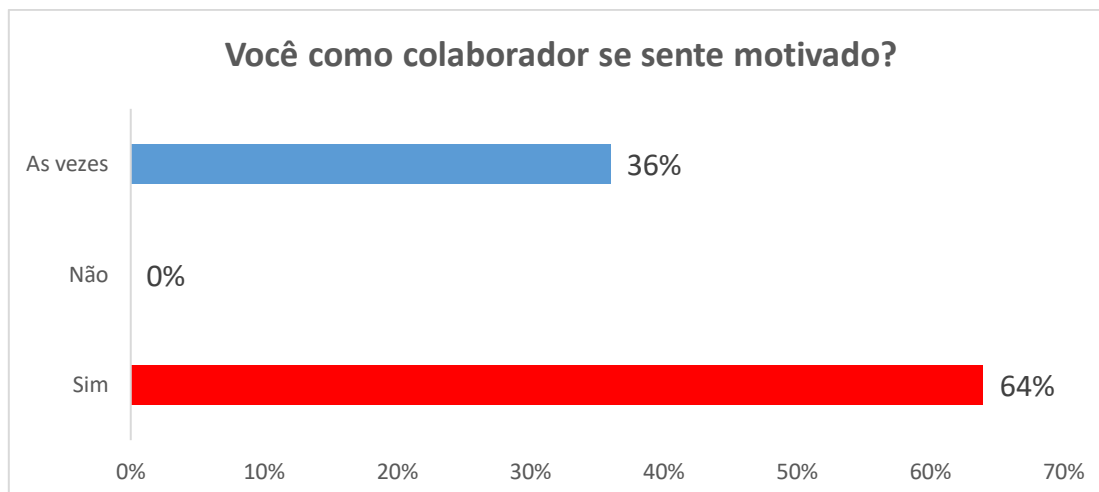


Fonte: autor

Dos 56% dos entrevistados dizem que sentem segurança na gestora quando é necessário resolver um problema e 24% sentem segurança nas decisões do líder da instituição. 20% apontaram que somente em algumas situações que sentiram confiança e domínio da gestora na resolução de problemas.

10- Você como colaborador, se sente motivado em trabalhar no Senai unidade Distrito Industrial?

Gráfico 13 - Você como colaborador se sente motivado?



Fonte: autor

Na pesquisa foi mostrado que 64% dos entrevistados se sentem motivados a trabalhar na instituição, pois a dinâmica da empresa e os inúmeros projetos com a comunidade fazem um grande diferencial na motivação do indivíduo, principalmente os instrutores técnicos que estão constantemente formando novos profissionais para o mercado de trabalho, impulsionando a economia local e nacional. Já 36% as vezes se sentem desmotivados, isso deve ser reflexo das dificuldades em relação a qualidade e quantidade de materiais para a execução de aulas e projetos. Além disso pode ser problemas com a liderança, que como foi mostrado anteriormente por muitos entrevistados, possui um estilo autocrático podendo assim ser uma dificuldade para alguns colaboradores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos dias atuais as organizações estão se dando conta que o capital humano é o recurso vital e de extrema importância para o sucesso das mesmas. Devido a isto, a liderança e a motivação tem sido assuntos mais recorrentes e prioritários para os

gestores, buscando alternativas e meios para potencializar a produtividade e o bem-estar dos colaboradores, consequentemente influenciando diretamente no sucesso da empresa.

A liderança organizacional deve ser trabalhada com o objetivo do desenvolvimento da cultura de motivação dentro da organização e o clima seja um fator que atinja um grau de satisfação, atendendo no mínimo as necessidades básicas, previstas na pirâmide de Maslow, e motivando seus funcionários e permitindo que eles cresçam na empresa. Muitas empresas se deparam com esse tipo de paradigma, porém, as empresas que crescem e se desenvolvem, são aquelas em que seus funcionários possam crescer gradativamente com elas. Daí surge a liderança organizacional como uma relevante ferramenta utilizada para se buscar a excelência e o alinhamento dos seus objetivos, tanto do ponto de vista da empresa, quanto o ponto de vista dos funcionários.

Diante de tudo que foi apresentado foi possível traçar um perfil de liderança da gerencia do SENAI da unidade Distrito Industrial, associando juntamente de como anda a motivação dos colaboradores durante o tempo de serviço dos mesmos. Através da pesquisa e da análise concluiu-se que a forma de liderar da gerente, é uma forma autocrática e enérgica de comando, na qual a mesma possui o controle da maioria das decisões e uma constante cobrança de seus subordinados. Contudo mesmo com essa forma de comando dominadora, a líder-gestora consegue manter a maioria dos funcionários motivados em trabalhar na organização, já que mesma apresenta segurança na resolução dos problemas da unidade e também ouviu ideias e sugestões dos seus funcionários em diversas situações, mostrando alguns traços de uma liderança democrática.

Com a situação atual da empresa é recomendável a gestora que a mesma mantenha um dialogo maior com seus colaboradores, e dando maior liberdade para suas ideias e ações dentro da instituição, melhorando a relação e percepção dos mesmos. Outro ponto importante é que haja uma melhoria nas condições de trabalho, sendo um fator essencial para qualidade de serviço e motivação dos mesmos. Por fim deve haver um maior número de treinamento com os funcionários visto que a todo momento surgem novas demandas e mudanças no mercado além da própria instituição quem tem de forma lenta apresentado uma renovação no quadro de funcionários e na cultura organizacional da unidade. Com tais mudanças a motivação dos funcionários e

percepção sobre a líder ficaram cada vez mais positivas e serão de grande contribuição para o desenvolvimento da unidade estudada.

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo, McGraw Hill do Brasil, 1979
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Elsevier Brasil, 2001
- ESCORSIN, A. P.; WALGER, C. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. Curitiba: Intersaberes, 2017.
- FONSECA, J.J.S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza. UEC, 2002. Apostila.
- Galindo, E. a. **Teorias de Motivação: Conceitos Aceitos Por Líderes e A Visão de Sievers**. *Semead*, 1-13. (2008).
- IVANCEVICH, J. M. **Gestão de recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill. (2008)
- MARQUES, José Roberto. **Conheça a Teoria de Herzberg**. Ibccoaching, janeiro 2016. Disponível em < <http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/teorias-damotivacao-2/>>. Acesso em: 20 set 2019
- MAXIMIANO, A.C. A. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARRAS, P. J. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Saraiva. (2011).
- MONTANA, P.J.; CHARNOV, B.H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- MOTTA, F.C.P.; VASCONCELOS, I.F.F.G. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Trabalho Científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Rio Grande do Sul: FEEVALE, 2013. *E-book*.
- RIBEIRO, Antonio de Lima. **Teorias da Administração**. São Paulo: Saraiva. 2017.
- RIBAS, R. **A Motivação Empreendedora e as Teorias Clássicas da Motivação**. *Caderno de Administração*, 1-19. (2011).
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas. (2016).
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ZUBOFF, S. Automatizar/Informatizar: **As duas faces da tecnologia inteligente**. RAE, v. 34, n. 6, Nov/Dez 1994.

APÊNDICE A- Questionário aplicado com os participantes

1. Perfil do Entrevistado

- Idade () 15 a 25 anos () 25 a 40 anos () 40 anos ou mais
- Sexo () Masculino () Feminino
- Tempo em que Trabalha na empresa?
() Mais de 1 ano na empresa () Menos de 1 ano na empresa () mais de 2 anos na empresa
- Escolaridade
() Ensino médio completo
() Ensino médio incompleto
() Ensino superior completo
() Ensino superior incompleto

2. Como você vê o líder-gestor de sua unidade?

- () Liberal
- () Facilitador
- () Dominador

3. Na atividade de trabalho diária de colaborador, o que você vê como maior desafio?

- () As relações interpessoais.
- () O desenvolvimento das tarefas.
- () Liberdade de ação dos liderados.

4. Como você classifica os grupos de trabalho de sua instituição?

- () Participativos
- () Cordiais
- () Agressivos

5. Em sua opinião, qual o estilo de liderança adotado pelo gestor na unidade?

- () Autocrático , ele impõe suas decisões sobre os subordinados;

() Democrático, permite as ideias dos subordinados, e também participa das atividades;

() Liberal, deixa por conta do grupo, apenas faz sugestões.

6. Com qual frequência, você, como colaborador, recebe um treinamento específico para atuar com eficiência em suas atividades no SENAI unidade BR-135?

() 1 vez por mês.

() 2 vezes por mês.

() Nenhum tipo de treinamento

7. Que tipo de Motivação, você aguarda quando atinge uma meta na unidade do Senai da Br-135?

() Benefícios

() Elogios

() Outra, Qual? _____

8. Você se sente ouvido quando tem alguma ideia ou sugestão?

() Sim

() Não

() Às vezes

9. O seu líder passa segurança na hora de resolver algum problema?

() Sim

() Não

() Às vezes

10. Você como colaborador, se sente motivado em trabalhar no Senai unidade Br-135?

() Sim

() Não

() Às vezes

