

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA  
CURSO SEQUENCIAL DE ADMINISTRAÇÃO EM NEGÓCIOS

GEORJANE GOMES DA COSTA  
JOSÉ ROSENDO DE SANTANA  
LINDACY PEREIRA SOARES E SOARES

**A REPERCUSSÃO DO DESEMPENHO DO LIDER NAS EQUIPES DE  
TRABALHO DAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS NO MUNICÍPIO DE  
PINHEIRO**

Pinheiro (MA)

2004

GEORJANE GOMES DA COSTA  
JOSÉ ROSENDO DE SANTANA  
LINDACY PEREIRA SOARES E SOARES

**A REPERCUSSÃO DO DESEMPENHO DO LIDER NAS EQUIPES DE  
TRABALHO DAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS NO MUNICÍPIO DE  
PINHEIRO**

Monografia apresentada ao curso  
Seqüencial de Administração de  
Negócios da Universidade Estadual  
do Maranhão para a obtenção do  
grau de Administrador.

Orientador: Prof. Samuel Velázquez

Pinheiro (MA)

2004

Costa, Georjane Gomes da

A repercussão do desempenho do líder nas equipes de trabalho das organizações privadas no município de Pinheiro/ Georjane Gomes da Costa, José Rosendo de Santana, Lindacy Pereira Soares e Soares. – Pinheiro, 2004.

125 f.

Monografia (Graduação em Administração de Negócios) – Universidade Estadual do Maranhão, 2004

1. Liderança 2. Cliente 3. Atendimento I. Santana, Jose Rosendo de II. Soares, Lindacy Pereira Soares e III. Título

CDU: 658.87:004(812.1)

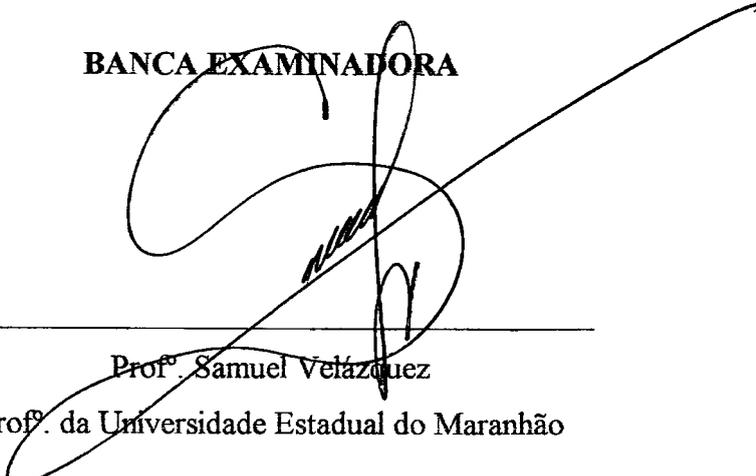
GEORJANE GOMES DA COSTA  
JOSÉ ROSENDO DE SANTANA  
LINDACY PEREIRA SOARES E SOARES

**A REPERCUSSÃO DO DESEMPENHO DO LIDER NAS EQUIPES DE  
TRABALHO DAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS NO MUNICÍPIO DE  
PINHEIRO**

Monografia apresentada ao curso  
Seqüencial de Administração de  
Negócios da Universidade Estadual  
do Maranhão para a obtenção do  
grau de Administrador.

Aprovado em 22, 10, 04

**BANCA EXAMINADORA**



---

Prof. Samuel Velázquez

Prof. da Universidade Estadual do Maranhão

Às nossas famílias

O único homem que nunca comete erros é  
aquele que nunca faz coisa alguma.  
Não tenha medo de errar, pois você  
aprenderá a não cometer duas vezes o  
mesmo erro.

*(Roosevelt)*

## **AGRADECIMENTOS**

A Jesus Cristo o maior de todos os líderes;

Aos nossos pais que sempre nos estimularam e comungaram dos mesmos ideais;

Aos nossos filhos;

Ao meu mestre Samuel Velázquez, com formação em filosofia, pela Universidade de Havana (Cuba), professor de Metodologia da Pesquisa Científica e Trabalho de Conclusão de Curso, cujo parecer crítico e auxílio pedagógico foram essencialmente importantes na elaboração deste trabalho;

A todos os colegas que contribuíram direta e indiretamente na confecção deste trabalho.

## **RESUMO**

O estudo sobre a repercussão no desempenho do líder nas equipes de trabalho das empresas Bavel Peças e Serviços, Superlojas Babu e Depósito de Redes Paraibano no município de Pinheiro, visa mostrar a importância do líder no processo de mudanças organizacionais, prevendo um desenvolvimento satisfatório no atendimento aos clientes.

O tema foi estudado colocando em evidência o apreço à figura do líder no crescimento dessas organizações como o responsável direto pela satisfação e fidelização dos clientes internos e externos expressos na qualidade do atendimento e serviços prestados. Para que se possa entender como acontece concretamente a prática do líder no que diz respeito à sua performance como sendo responsável pelo processo de mudanças nas empresas, foram aplicados questionários a funcionários, Gerentes e clientes.

O novo paradigma tornando-a competitiva, ágil, flexiva e criativa dentro de um contexto global, essa prática nos revelou que nas empresas pesquisadas o processo de mudanças está ocorrendo de forma irregular, enquanto a Bavel Peças e Serviços avançou nas inovações e transformações a Superlojas Babu e o Depósito de Redes Paraibano nada ou muito pouco avançaram o que torna prioritário a figura dos líderes promovendo o desenvolvimento organizacional assumindo juntamente com seus liderados compromissos e responsabilidades para conduzir estas empresas para o novo paradigma, tornando-as competitivas dentro de um contexto global.

**Palavras Chaves:** Liderança, Mudança comportamental, Satisfação do cliente e Atendimento

## RESUME

El estudio sobre la repercussion en el desempeno del lider en los equipos de trajo de los empresas Bavel Peças e Serviços, Superlojas Babu e Depósito de Redes Paraibano em el município de Pinheiro, visa mostrar la importancia del líder em el proceso de mudanzas organizacionales, previendo um desarrollo satisfatório em el atendimento a los clientes.

El tema que estudiado colocando em evidencia el aprecio por el líder visando el crecimiento de los organizaciones teniendolo como responsable directo por la satisfaccion y fidelización de los clientes internos y externos expresos em la qualidade del atendimento y serviços prestados. Para que se pueda entender como se dá concretamente la práctica del líder, como responsable por el proceso de transformación em las empresas; aplicando questionários a funcionários, gerentes y clientes.

El nuevo paradigma tornandola competitiva, ágil, flexible y criativa dentro de um contexto global, esa practica nos revela que el proceso de transformacion esta ocurriendo de forma iregular, enquanto la Bavel Peças e Serviços avanzó innovandose y transformandose, el resto nada o muy poco mudo, tornando com isso prioritário la figura de los lideres, promoviendo el desarrollo organizacional, asumiendo justamente con sus liderados compromisos y responsabilidades para conducir.

Estas empresas para el nuevo paradigma, tornandolas competitivas dentro del contexto global.

Palabras claves: Lideranza, Mudança Corpotalmental, Satisfaccion del cliente y atendimento.

## LISTA DE TABELAS

TABELA - Universo Analisado da Pesquisa de Campo .....	42
TABELA - Amostra Seleccionada na Aplicação do Questionário .....	44
TABELA - Universo Seleccionado na Pesquisa Estudo de Caso .....	44
TABELA - Amostra Seleccionada na Aplicação da Entrevista da Empresa (pior) .....	46
TABELA - Amostra Seleccionada na Aplicação da Entrevista da Empresa (melhor) .....	46
TABELA 4.1 – A idade e o sexo dos Funcionários podem influenciar na contratação ...	48
TABELA 4.1.1 – Influencia do Grau de Instrução na Capacidade de Liderar Pessoas .....	52
TABELA 4.1.2 – Comunicação do Chefe com a Equipe e sua Influência comportamental	56
TABELA 4.1.3 – Avaliação das mudanças e soluções para bom desempenho da equipe....	59
TABELA 4.1.4 – Influencias no Atendimento e o motivo da compra na loja .....	66
TABELA 4.1.5 – As Embalagens dos produtos e como você é tratado.....	70
TABELA 4.1.6 – A Forma de pagamento o que mais lhe chama atenção .....	75
TABELA 4.2.1 – Tempo de trabalho e a comunicação com seu chefe .....	79
TABELA 4.2.2 – Experiência profissional e a influência do chefe nos resultados.....	82
TABELA 4.2.3 – Tempo da sua organização e o fator para o seu sucesso .....	85
TABELA 4.3.1 – Renda familiar e melhorias das condições de trabalho .....	89
TABELA 4.3.2 – Desempenho dos funcionários e a Importância de uma boa venda .....	92
TABELA 4.3.3 – Como entrou na organização e fator importante para a empresa .....	96
TABELA 4.3.4 – Tratamento aos clientes e melhorias na qualidade dos serviços .....	99
TABELA 4.3.5 – Atendimento satisfatório e pontos fracos em nossa empresa.....	103
TABELA 4.3.6 – Melhoria da posição competitiva e excelência no atendimento .....	106
TABELA 4.4.1 – As Instalações Físicas e o nível de escolaridade .....	110
TABELA 4.4.2 – Escolha da empresa e como Fidelizar seus Clientes.....	114
TABELA 4.4.3 - Relação entre o tipo do cliente e o motivo que o leva a comprar.....	118

## LISTA DE GRAFICOS

GRÁFICO 4.1 – A idade e o sexo dos Funcionários podem influenciar na contratação .....	51
GRÁFICO 4.1.1 – Influencia do Grau de Instrução na Capacidade de Liderar Pessoas .....	54
GRÁFICO 4.1.2 – Comunicação do Chefe com a Equipe e sua Influência comportamental .....	58
GRÁFICO 4.1.3 – Avaliação das mudanças e soluções para bom desempenho da equipe .....	62
GRÁFICO 4.1.4 – Influencias no Atendimento e o motivo da compra na loja .....	68
GRÁFICO 4.1.5 – As Embalagens dos produtos e como você é tratado .....	72
GRÁFICO 4.1.6 – A Forma de pagamento o que mais lhe chama atenção .....	78
GRÁFICO 4.2.1 – Tempo de trabalho e a comunicação com seu chefe .....	81
GRÁFICO 4.2.2 – Experiência profissional e a influência do chefe nos resultados .....	84
GRÁFICO 4.2.3 – Tempo da sua organização e o fator para o seu sucesso .....	88
GRÁFICO 4.3.1 – Renda familiar e melhorias das condições de trabalho .....	91
GRÁFICO 4.3.2 – Desempenho dos funcionários e a Importância de uma boa venda .....	95
GRÁFICO 4.3.3 – Como entrou na organização e fator importante para a empresa .....	98
GRÁFICO 4.3.4 – Tratamento aos clientes e melhorias na qualidade dos serviços.....	101
GRÁFICO 4.3.5 – Atendimento satisfatório e pontos fracos em nossa empresa .....	105
GRÁFICO 4.3.6 – Melhoria da posição competitiva e excelência no atendimento .....	108
GRÁFICO 4.4.1 – As Instalações Físicas e o nível de escolaridade .....	112
GRÁFICO 4.4.2 – Escolha da empresa e como Fidelizar seus Clientes.....	116
GRÁFICO 4.4.3 – Relação entre o tipo do cliente e o motivo que o leva a comprar.....	121

## **LISTA DE ABREVIações E SIGLAS**

**ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS**

**BPS – BAVEL PEÇAS E SERVIÇOS**

**DRP – DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO**

**SLB – SUPERLOJAS BABU**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	21
<b>2.1 – Conceitos Administrativos de Liderança; Origem e Transformação</b> .....	21
2.1.1 – Visão Histórica .....	21
2.1.2 – Teoria Genética.....	23
2.1.3 – Teoria das Características.....	24
2.1.4 – Abordagem Comportamental.....	24
2.1.5 – Abordagem Situacional .....	25
<b>2.2 – Visão holística de conceitos: Análise, Reflexões e Descrições</b> .....	27
<b>2.3 – A Liderança do Mundo Atual: Relacionamento entre Pares e entre Empresas no Mundo Globalizado</b> .....	31
<b>2.4 – Princípios Éticos Administrativos</b> .....	34
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	41
<b>3.1 – Pesquisa bibliográfica</b> .....	41
<b>3.2 – Pesquisa documental</b> .....	41
<b>3.3 – Pesquisa de campo</b> .....	42
3.3.1 – Universo e Amostragem.....	42
3.3.2 – Procedimento para coleta de dados.....	43
3.3.3 – Instrumentos .....	43
3.3.4 – Sujeitos entrevistados.....	44
<b>3.4 – Pesquisa estudo de caso</b> .....	44
3.4.1 – Universo e amostra.....	44

3.4.2 – Procedimento para coleta de dados.....	45
3.4.3 – Instrumentos .....	45
3.4.4 – Sujeitos entrevistados.....	46
<b>4. ANÁLISE E DISCUSSÕES.....</b>	<b>47</b>
<b>4.1 - Análise das mudanças comportamentais influentes na qualidade do atendimento das entidades .....</b>	<b>51</b>
<b>4.2 - O papel do líder como fator determinante nas organizações das empresas locais ...</b>	<b>78</b>
<b>4.3 - O processo de participação dos funcionários nas empresas.....</b>	<b>88</b>
<b>4.4 - A excelência no atendimento ao cliente / melhoria da posição competitiva da empresa .....</b>	<b>108</b>
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>122</b>

APENDICE

## **CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO:**

Com o avanço dos meios tecnológicos, as empresas passaram a perseguir uma mudança nos seus meios produtivos, administrativos e no relacionamento com os clientes, que lhes proporcionam um posicionamento de mercado mais competitivo. Nesse aspecto, a importância do fator liderança como agente impulsionador tornou-se uma das formas mais promissoras para favorecer a melhoria no entrosamento dentro e extra-equipes, implicando nas mudanças comportamentais nas empresas para redirecionar o seu foco de processos e produtos à prestação de um atendimento de qualidade aos seus consumidores.

Em decorrência disso, elegeu-se como tema para a nossa pesquisa monografia e repercussão no desempenho do Líder nas equipes de trabalho das organizações privadas do município de Pinheiro, visto que hoje são eles quem orienta as equipes para desenvolver seus trabalhos com sucesso.

Acredita-se que o processo de liderança não deve ser conduzido de uma maneira autoritária, mas sim compartilhado com os demais colaboradores organizacionais que estão em níveis de subordinação na hierarquia administrativa. Dessa maneira o líder precisa ter uma visão bastante ampla dos negócios dos seus liderados a fim de que possa promover a interação entre estes, motivando-os a tomar iniciativas a serem criativas e a adotarem uma postura pró-ativa frente às mudanças macroambientais. Logicamente que o mais importante na liderança é manter a energia criativa fluindo, pois certamente essa fluência gerará idéias que abrirão novas possibilidades e criarão uma gama de oportunidades não sonhadas.

Na verdade o líder eficaz não só estimulará os auxiliares a serem fortes como também os incentivará a revelar suas próprias qualidades de liderança e a aumentar sua criatividade.

Isso tornar-se-á possível pela delegação de autoridade, evidenciando assim as

competências e capacidades tácitas de cada um. É preciso estar sempre buscando a otimização dos serviços executados pelos colaboradores internos, com vistas a aumentar a sua parcela de contribuição para o crescimento organizacional.

Diante do exposto, nossa problemática consiste em constatar em que medida a mudança de comportamento mental dos servidores vem influenciando na satisfação dos clientes quanto ao atendimento, nas entidades privadas nos últimos 15 meses na cidade de Pinheiro? De que maneira a mudança comportamental influenciará o crescimento da empresa? Qual o papel do líder dentro das organizações?, Como o atendimento poderá ser eficaz na satisfação do cliente?.

Percebe-se que o comportamento humano vem tomando um novo rumo, uma nova direção. Uma gama de desafios contribui para incidirem fortemente nas decisões, provocando grandes alterações em nossas vidas, as quais influenciam fortemente nas decisões que são tomadas rapidamente. Em função deste fato podemos assinalar que as mudanças cumprem um papel destacado em nosso “viver diário”, causada pela evolução tecnológica que gera novo enfoque em nossas atividades.

As normas que governam o mundo do trabalho estão mudando. E se mudamos a ótica, se vemos a partir de um nível que necessitamos “aprender”, conseguiremos o resultado procurado. Mas para que tal procedimento aconteça, é preciso mudar rapidamente sua capacidade de agir frente às soluções convenientes a cada circunstância humana.

Se observarmos o ambiente que nos engloba, chegaremos a conclusão de que a mudança é inerente ao processo evolutivo de desenvolvimento desde que nascemos.

O objetivo geral deste projeto mostra a importância do líder no desenvolvimento das mudanças organizacionais, prevendo um desenvolvimento satisfatório no atendimento aos clientes. Nas organizações privadas do mercado de Pinheiro.

O líder é um agente promotor e disseminador do processo de mudança no

ambiente organizacional, nunca perde de vista o mais importante princípio administrativo em qualquer projeto que envolva seres humanos. Assim ele ajuda as pessoas a se posicionarem como manda-chuva, mas como artistas cujo instrumento é a dinâmica da cooperação humana.

As organizações precisam identificar as potencialidades de seus colaboradores, a fim de alocar os recursos humanos em setores em que realmente produzam resultados satisfatórios à empresa, cada indivíduo possui uma habilidade diferente para um determinado fim, o qual recebendo subsídios terá condições para desenvolvê-la, e assim poder junto à empresa, planejarem melhor os rendimentos pretendidos. Certamente que a focalização dessas virtudes farão com que os trabalhadores se sintam comprometidos com as organizações e assumam maiores responsabilidades na condição e responsabilidade no seu trabalho. Tornar-se quase impossível hoje administrar para um mundo globalizado, aberto e oscilante, sem contar com a formação de líderes para a criação do capital intelectual competitividade das entidades do processo produtivo.

São eles os responsáveis que fazem com que as empresas sejam competitivas ou não. Organizam as tarefas a serem executadas da maneira menos complexa, mais prazerosa e eficaz.

A metodologia aplicada neste trabalho. Tem como fonte a pesquisa bibliográfica. Onde foi possível fazer um levantamento específico do grau de informações adquiridas e disponíveis para poder assessorar, entender e esclarecer o conteúdo principal deste trabalho referente à investigação.

Achou-se adequado usar a pesquisa documental composta de documentos empresariais, que no andamento da busca científica servirão de elementos importantes para a realização deste trabalho.

Usou-se também a pesquisa de campo e a pesquisa estudo de caso, onde através de uma amostragem de funcionários, fornecedores, gerentes, administradores e clientes, foi

possível enriquecer nosso trabalho. Usando para tanto a aplicação de questionários e entrevistas concedidas pelas empresas abrangentes.

O primeiro objetivo específico deste trabalho consiste em avaliar as mudanças comportamentais influentes na qualidade do atendimento das entidades, fazendo-se imprescindível conhecer o grau de relacionamento entre os grupos e a influencia deste no desenvolvimento das empresas, analisando para isto, o grau de instrução e a capacitação do chefe com a equipe e o comportamento da equipe juntamente com as mudanças ocorridas recentemente na empresa e as soluções para um bom desempenho da equipe.

Direcionando-se para o segundo objetivo, iremos reconhecer o papel do líder como fator determinante nas organizações das empresas locais.

Já que os líderes dentro das empresas de Pinheiro têm aplicado seus conhecimentos em diferentes graus e níveis organizacionais. Analisando para isto os fatores que influenciam no atendimento de qualidade e o que leva a comprar produtos em um determinado estabelecimento. Se as embalagens dos produtos adquiridos encontram-se em perfeito estado, bem como também de que maneira o cliente é tratado na empresa e ainda a forma de pagamento mais utilizada por este e o que mais chama sua atenção.

Já no terceiro objetivo, iremos constatar o processo de participação dos funcionários nas empresas. Sendo que os grupos de trabalho que hoje se formam dentro das instituições compartilham interesses comuns. Buscam atender suas necessidades de profissionalismo no cumprimento de tarefas e na participação dos fins que são comuns a empregados e empregadores, utilizando exaustadamente o tempo de trabalho na organização e a comunicação com seu chefe, anos de experiência que possui e a influência do chefe nos resultados positivos da equipe com o tempo da sua organização e o fator mais importante para o sucesso de sua empresa.

No quarto objetivo, iremos verificar o processo de mudança através do

desempenho do líder nas empresas de Pinheiro e sua repercussão do nível de satisfação dos clientes internos e externos em estudo, sabendo que os empresários estão convencidos que o melhor investimento se refere aos clientes que são as suas pretensões comerciais, analisando para isso a melhoria da posição competitiva na empresas e investigando a que deve a excelência no atendimento, sabendo como o cliente avalia as instalações físicas da organização e qual o nível de escolaridade deles, saber o que levou os clientes a escolherem a empresa e descobrir como a organização pode fidelizar o cliente.

Com a realização deste trabalho será beneficiada toda a organização privada do município de Pinheiro que precisam garantir seu lugar entre os que administraram com sucesso. Após observar o setor econômico empresarial local onde os comprometimentos encontram-se em desvantagem ao mercado globalizado, ocasionando prejuízos incalculáveis a sociedade, buscamos condições favoráveis para prepará-los adequadamente a enfrentar as mutações mercadológicas. Beneficiando assim os empresários e proporcionando uma melhor interação entre os diversos setores da empresa para com isso resultar num serviço de qualidade para seus clientes.

Com a intensificação da qualidade, no produto, na propaganda, nas relações favoráveis entre clientes e funcionários, o comércio de Pinheiro crescerá de forma vertiginosa, trazendo com isso, o crescimento econômico do comércio, a expansão nas áreas de abrangências dos mesmos, e por suposto a criação de novos empregos, garantindo o bem estar das empresas, dos seus funcionários, do comercio como um todo e da sociedade.

No que tange a composição elementar deste trabalho monográfico for-se-a necessário relatar todo arcabouço que é composto de cinco capítulos.

No capítulo I: A introdução, fizemos uma ampla abordagem de todos os conteúdos da pesquisa realizada.

No capítulo II: A revisão literária, onde necessitamos da colaboração de alguns

atores sobre o tema, problemático produzido pelo nosso estudo científico, os quais nos assessoram a encontrar um suporte para o prosseguimento e esclarecimento do alvo esse investigado.

No capítulo III: A metodologia onde nós apoiamos na pesquisa quantitativa e qualitativa no intuito de analisar o objeto em estudo baseando-nos em uma abordagem mais ampla.

No capítulo IV: Análises e discursões fizeram um comparativo tanto qualitativo como quantitativo entre as organizações definindo pontos fortes e fracos da mesma.

No capítulo V: A conclusão onde explicamos quais foram nossas análises e em que nos baseamos para os mesmos, quais foram nossas definições sobre o assunto em pauta e a que conclusão chegamos, espondendo também nossas considerações finais tratando de dar sugestões de soluções aos problemas encontrados no intuito de ampliar os horizontes dos ministradores e empresas de Pinheiro e benefício de um crescimento tanto econômico como social do mesmo.

Ainda observando a exposição dos funcionários sentimos que muitos deles apesar de saber que através de técnicas um líder poder ser mais eficaz, também acreditam que a liderança é genética e que nem toda pessoa pode exercê-la, nós chegamos a entender que será necessário fazer trabalho de auto conhecimento nas organizações para que o próprio funcionário conheça seus potenciais e cheguem a explorá-los.

Ao analisar as declarações dos funcionários prestada a este trabalho, observamos para acreditarem que a comunicação do líder com sua equipe trará resultados excelentes para realização dois trabalhos implantados na empresa, onde isto implicará em desenvolvimento e crescimento, pois facilitará a eles prestarem um bom trabalho.

Pois a relação desta pesquisa nos levou acreditar que, para haver um bom relacionamento com os clientes externos é preciso mantê-los informados, onde os

funcionários observem e incorporem a idéia de que o cliente é o produto mais importante do mercado. E que o gerente crie possibilidades de capacitar, motivar seus subordinados proporcionando relacionamento comercial duradouro.

Então, ao concluir este trabalho junto às informações obtidas pelos funcionários, observamos que as empresas estão voltadas exclusivamente para suprirem as necessidades dos seus clientes, buscando as mais diversas estratégias para a realização dos mesmos.

Observamos nas empresas investigadas que o relacionamento do gerente com os subordinados é excelente, chegando na maioria das vezes a ser até prejudicial no desempenho do trabalho. O entrosamento é bom sempre que se repetem os limites de relacionamento, onde cada um, exerce seu papel e cumpre uma função na organização.

Buscando respostas para nossas perguntas, descobrimos junto aos funcionários que os gerentes são pessoas totalmente pró-ativa estando sempre inovando e buscando melhorias para aplicar, demonstrando que os gerentes hoje estão mais preocupados com o crescimento econômico empresarial do município.

Ainda analisando o que responderam os funcionários sobre os fatores importantes que consideram para o sucesso da empresa, observamos que a motivação e a questão salarial são pontos importantes e primordiais.

Eles o desempenham nas organizações. Entendemos que os funcionários e os gerentes hoje estão mais interessados a respeito do que é melhor para que a empresa caminhe para o sucesso.

Já, em relação a motivação profissional, responderam que o fato de sentir-se uma pessoa eficiente, os motiva a trabalhar mais, coisa que não acontece com respeito ao salário. Remuneração é sinônimo de sobrevivência, já a realização profissional tem como significado um crescimento espiritual e um grau de auto-estima relevante que induz a um maior crescimento na organização.

Entrevistando os funcionários, descobrimos que utilizam-se de diálogo aberto. Informando ainda os passos que devem seguir para não deixar o cliente insatisfeito. Concluimos então que a fidelização do cliente é o alvo principal para toda empresa crescer.

Analisando as exposições feitas, entendemos que cada funcionário a partir de sua singularidade pretende dar tudo de si, mantendo um bom relacionamento no desempenho de suas funções, com os outros colegas e com os clientes.

Analisando as entrevistas, entendemos que todos eles acreditam que a organização a qual pertencem tem um alto nível de competitividade, o faz pensar no grau de comprometimento dos mesmos com a empresa.

Observando as entrevistas realizadas com os funcionários das empresas em pauta, observamos que as instalações físicas, segundo eles, contribuem para tornar o ambiente de trabalho agradável e conseqüentemente um melhor conforto aos seus visitantes será oferecido.

Analisando as respostas obtidas através das pesquisas realizadas com os funcionários, descobrimos que as empresas hoje estão mais atentas para o mercado global e preocupados em buscar melhorias para atender os clientes e manter-se no mercado.

Descobrimos junto aos funcionários, o que leva o cliente a retornar as empresas e torná-lo fiel, e entre outros, a amizade que criam com os clientes, preços, produtos de boa qualidade e os prazos oferecidos.

## **CAPÍTULO II - REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 CONCEITOS ADMINISTRATIVOS DE LIDERANÇA; Origem e transformação.**

#### **2.1.1 Visão Histórica**

A transformação global que caracterizou o século XX e a que começa a caracterizar o século XXI, vai além de mera convenções. Sob certos aspectos a mudanças já é visível, visto tratar-se de um processo e não de uma meta fixa. Tido na vida supõe mudanças. O que é verdadeiramente típico do nosso tempo é que as mudanças ocorrem com enorme velocidade, penetram em todos os campos e nos atingem com grande profundidade.

O advento desse novo paradigma cria necessidades, implicações no universo corporativo especificamente no universo empresarial, e como todas as corporações empresariais estão ou serão afetadas por essas novas circunstâncias, cria-se a necessidade de uma nova forma de competência gerencial, relacionada ao desempenho e resultados na área humana, econômica, técnica e social.

Essas mudanças de referenciais suscita a necessidade de um novo estilo de liderança em que as empresas não sejam mais controladas por meio de ordens e intervenção direta, mais que sejam influenciadas por meio de orientações e impulsos. Os novos líderes precisam ser facilitadores / catalisadores, capazes de liderar energias e facilitar a aprendizagem do sistema em vez de serem dominadores e darem instruções de cima para baixo. O líder catalisador de mudanças é aquele que faz acontecer, é eficaz, dá ritmo e energia ao trabalho e faz com que as pessoas operem em suas capacidades máximas, isto é, catalisar a passagem da empresa do modelo tradicional de administrar para o novo paradigma, vencendo o grande desafio do administrador moderno que é ser democrático no seu relacionamento com

seus liderados e ao mesmo tempo manter a necessária autoridade e controle na organização pela qual é responsável.

O processo de modernização das organizações pode efetuar-se com a mudança de mentalidade das pessoas que nelas trabalham, dos equipamentos e materiais, mas também nas motivações, aspirações e valores de pessoas.

A grande mudança nesse aspecto reflete diretamente na liderança que não deverá ser exercida isoladamente. Liderança é uma estratégia de ação da qual fazem parte pessoas. A grande missão de um líder contemporâneo é desenvolver as pessoas, instrumentalizá-las, para que possam se desenvolver, criar novos caminhos, desempenhar um excelente trabalho, participar do crescimento da organização a qual fazem parte. O segredo dessa postura está na aprendizagem contínua. Assim as empresas e instituições precisam propiciar espaço e criar condições para que novas lideranças apareçam e multipliquem-se. A capacidade de negociar os desafios é o principal papel desse líder moderno almejado pelas grandes empresas.

Falar de liderança é falar de pessoas que exerce notada influencia sobre os membros do grupo, que valoriza a comunicação e a participação de todos, deslocando-se, portando, da produtividade para criatividade, considerando que a mente humana tornou-se força direta da produção demonstrada pela inteligência e pelo talento.

Na economia do conhecimento, não há qualquer setor ou função que não possa lucrar com um pouco mais de inteligência, pois isso é investimento mais lucrativo sem dúvida, será aprimorar as qualidades dos funcionários para torná-los criativos e produtivos, e, conduzidos por uma liderança ampla e participativa que não visa simplesmente manter a eficiência, mas também criar e garantir um processo contínuo de mudanças que gradativamente acompanhe a rotatividade do mundo empresarial.

Para tentarmos entender o complexo processo de liderança, sua origem e conceito, buscamos fundamentos nos estudiosos do tema como: Jorge Lessa, Agostinho Minicucci,

Paulo C. Moura, Carrigie, Peter Drucker e Chiavenato, este último nos oferece algumas abordagens e teorias sobre as principais características pela identificação de um líder.

### 2.1.2 Teoria genética

A mais antiga explicação de liderança é a abordagem genética, a crença de que a habilidade de liderança é transmitida geneticamente. A frase “um líder é nato, não feito” resume essa abordagem.

A força de abordagem genética é que ela prontamente explica as origens da liderança: se você é um líder é porque você herdou genes de liderança ou de sua mãe ou de seu pai ou de ambos. Como visto nas práticas das famílias reais através da história, aquele que concordam com abordagem genética da liderança tendem a casar com outras pessoas da realeza. Essa crença sobreviveu até a segunda guerra mundial quando muitos castelos da Europa foram destruídos.

Muitos casamentos dentro de um pequeno grupo de família resultam em um “Pool fechado de genes”. Genes novos e diferentes são raramente introduzidos no pool, ou em outras palavras, os mesmos ingredientes básicos são mesclados e re-mesclados. Esse fenômeno genético ajuda a explicar por que essa abordagem à liderança eventualmente provou ser inadequada.

Finalmente a teoria da liderança genética fracassou porque o mundo mudou. Houve um declínio nas habilidades de liderança entre a realeza Européia, mudança essa pequena comparada com o surgimento de uma liderança industrial no século XVII e XIX. Homens e mulheres que não pertenciam a realeza conseguiram poder e influencia devido as suas habilidades pessoais e criatividade. A teoria genética não pode explicar adequadamente porque esses indivíduos chegaram à posição de liderança.

### **2.1.3 Teoria de características**

A teoria de características da liderança seriamente investigada após a segunda guerra mundial, continua ser muito popular nos dias de hoje. A vida e estilo de administração de executivos constituem assuntos para exames minuciosos por aqueles que estão procurando determinar as características pessoais necessária para o sucesso em administração. Tais características, como inteligência superior, estatura imponente, autoconfiança, eficácia na comunicação, habilidade em motivar outros, necessidade de realização, determinação e criatividade, foram todas identificadas por vários pesquisadores científicos como características típicas dos que são bem-sucedidos nos negócios. Os anúncios de emprego pedem “boas qualidades” mostram que a teoria da característica ainda é muito relevante para muitos empregadores.

Pode parecer que teoria de característica é uma visão clara e precisa das origens e natureza da liderança, mas essa não é o caso. Características que indicam liderança em um estudo científico não foram encontradas em outros, e a situação é ainda mais complicada pelo numero de supostas características de liderança. A dificuldade final com esse tipo de abordagem para o entendimento de liderança e que, sendo uma teoria baseada na genética, ela não assume que as características são aprendidas.

### **2.1.4 Abordagem comportamental**

A abordagem comportamental, uma tentativa de entender a liderança com base em pesquisas, foi desenvolvida em vários estudos universitários famosos da liderança no ambiente dos negócios. Apesar de vários estudos usarem expressões diferentes para descrever as dimensões da liderança, geralmente elas são conhecidas como orientação para tarefas e

orientação para funcionário. A orientação para tarefa, consiste em ações tomadas pelo líder para realizar o trabalho; por exemplo, atribuir tarefas e organizar o trabalho, supervisionar e analisar o desempenho do funcionário. A orientação para funcionário consiste em ações que caracterizam a maneira como o líder se relaciona e se aproxima dos subordinados; um exemplo é a quantidade e o tipo de interesse que um líder mostra por seus funcionários.

Apesar da abordagem comportamental ter falhado em encontrar o estilo certo de liderança ela contribuiu bastante para o entendimento da liderança. Ela mudou o foco anterior do que é herdado (gênese e características) para o que é aprendido (comportamento) e desenvolveu uma visão mais complexa de liderança. Essa visão mais complexa levou outros pesquisadores a examinar o relacionamento entre o estilo de liderança, as habilidades e os talentos e as necessidades da situação. Esse meio de conhecer a liderança eficaz são coletivamente conhecidos como abordagem situacional, aceita como mais moderno de liderança.

### **2.1.5 Abordagem situacional**

Como foi dito, a abordagem situacional é uma visão complexa da liderança que examina os estilos de liderança, as habilidades, os talentos e as necessidades de uma situação. Essas abordagens situacionais são também conhecidas como abordagens contingências, uma vez que a eficácia de um líder em influenciar os outros dependerá das necessidades da situação em si. Um líder eficaz, em uma abordagem contingencial, deve entender a dinâmica da situação e adaptar suas habilidades a essa dinâmica. As características pessoais do gerente são as influências mais óbvias na eficácia da liderança. Essas habilidades gerenciais constituem as necessidades dos indivíduos, nas habilidades interpessoais e técnicas, na motivação pessoal para ter sucesso, na experiência passada e no valor das recompensas oferecidas pela

organização.

O segundo fator que influencia a eficácia da liderança é a natureza do trabalho em si. Se as especificações do desenho do trabalho não foram declaradas claramente, a liderança eficaz será muito difícil, pois lhe faltará direção. O trabalho altamente desafiador pode produzir um desempenho maior do que um trabalho rotineiro. A natureza da organização também influencia a eficácia da liderança.

As políticas e regras da organização podem limitar os estilos de liderança de um gerente. Por exemplo, se uma empresa é sindicalizada, o acordo de negociação coletiva pode especificar os tipos de recompensas e punições que podem ser usadas; isso limita as opções disponíveis para o gerente e influenciará diretamente a eficácia de um tipo de liderança.

Por último, as características dos trabalhadores – personalidades, valores, necessidades e nível de experiência – influenciaram a escolha e a eficácia máxima do estilo de liderança do gerente. Uma das tarefas da administração é entender as necessidades dos trabalhadores e proporcionar recompensas organizacionais significativas e, conseqüentemente, motivacionais.

Nós entendemos que liderança é o processo pelo qual um indivíduo influencia outros a realizar os objetivos desejados. Dentro da organização de uma empresa, o processo de liderança tem a forma de um gerente que influencia os subordinados a realizarem os objetivos definidos pela alta gerencia.

Um líder formal é alguém que foi oficialmente investido de autoridade e poder organizacional e geralmente recebe o título de gerente, diretor ou supervisor. A quantidade de poder é teoricamente determinada pela posição ocupada dentro da organização.

Um líder informal não terá o mesmo título de liderança oficial, mais exercerá uma função de liderança. Esse indivíduo, sem autoridade formal, designação de poder, posição ou até mesmo responsabilidade, pode pelo mérito de um atributo pessoal ou desempenho

superior influenciar os outros e exercer a função de liderança.

## **2.2 VISÃO HOLÍSTICA DE CONCEITO: ANÁLISE, REFLEXÕES E DESCRIÇÕES.**

Buscando uma reflexão em (2001-pág 19) pode-se dizer que a liderança constitui um fenômeno relacional e não um atributo da personalidade de um indivíduo. A origem da liderança por sua vez decorre da maior concentração do poder de influenciar em um dos participantes da relação. É por isso que não pode existir líder sem o liderado. Alias o conceito do líder, isolado do seu sistema particular, é uma mera abstração da realidade social, uma construção teórica sem nenhuma utilidade prática.

A liderança assim colocada é uma forma de influência que não acontece no vácuo. Ela é exercida numa dada situação. Diz Lessa (2001,p.19): “[...] Não se lideram coisas, da mesma forma que não se gerencia pessoas. Pessoas são lideradas, não gerenciadas”. Numa definição mais completa, segundo Lessa:

[...] a liderança não se limita a um estilo comportamental, nem mesmo a um fenômeno situacional, ela constitui antes de tudo um fenômeno sistêmico – relacional, já que só existe em ato, ou em interação com os componentes de seu próprio sistema. (Lessa, 2001, p.19).

É também um fenômeno histórico, porque é produto de uma história do indivíduo e do grupo e não apenas da situação atual. Finalmente, coloca: é resultante da adequação de fatores individuais, com a personalidade, de fatores psicossociais, como as relações interpessoais, as comunicações e as interações grupais, e de fatores interorganizacionais, como os padrões sócio-econômicos, políticos e ideológicos a que a organização encontra-se sujeita.

Refletindo de acordo com Lessa (2001, p.20) não existe figura do líder, aplicável a qualquer caso. Nem se pode traçar o perfil de um líder sem se levar em conta os demais componentes do sistema que determinam a liderança. Diz ele:

[...] A ação de orientar define o ponto de equilíbrio de poder entre influenciado, ou seja, uma pessoa sem seguidores não é um líder e pessoas não se tornam seguidoras até que aceitem uma visão – ou um objetivo – como sendo elas próprias (Lessa, 2001, p.22).

Pensando em comum com Lessa, desenvolver pessoas e capacitá-las para agir, implica fomentar a colocação entre ambas as partes: líder e seguidores.

Cabendo ao líder compartilhar informações dentro de um processo de comunicação aberta no sentido de apoiar os liderados nos esforços de usar sua capacidade para apresentar idéias e soluções tomadas na empresa.

Delegar responsabilidades para as pessoas buscando resolver os problemas e desenvolver ações, os projetos e metas que visam corrigir extorsões e promover o crescimento da empresa; enfim, do trabalho de um bom líder e da sua capacidade, depende o sucesso e o destino de uma organização, de uma comunidade, de uma família e até mesmo de um país.

Para Agostinho Minicucci (1995 p.285), a teoria geral de liderança terá de encontrar um meio de lidar com as três facetas do fenômeno de liderança: O líder e seus atributos, o seguidor e a situação do grupo – Diz ele: A liderança sempre envolve influencia por parte do líder (influenciador) para afetar (influenciar) o comportamento de um seguidor (influenciado) ou seguidores numa situação (1995, p.287)

Nesse sentido, percebe-se que a liderança é um processo, uma função e o líder é qualquer pessoa que use sua influencia para facilitar o grupo na consecução de suas próprias metas.

Compreendendo que cada pessoa ou liderado tem uma capacidade e um motivo ao qual é capaz de desenvolver algo e o líder deve ter a sensibilidade e capacidade de sentir e apreciar as diferenças, deve identificar a realidade e adaptar seu estilo de liderança às situações apresentadas. Tratar cada situação com um estilo não quer dizer que sua identidade enquanto líder será perdida, mas somente adaptada ao comportamento de cada pessoa.

Segundo Minicucci (1995, p. ), conseguir uma posição de influencia, em tais

grupos, depende da sensibilidade do indivíduo aos objetivos do referido grupo e de sua habilidade em ocasionar sua realização.

Um líder eficiente deverá ser bem aceito pelo grupo. É importante que ele conheça o que os membros de seu grupo pensam a seu respeito, sobre sua liderança, sobre eles mesmos e sobre assuntos relativos ao trabalho.

O bom líder deve ter a capacidade de entender os indivíduos com os quais está trabalhando. Medir essa capacidade é tarefa difícil (Minicucci, 1995, p.303). O sucesso da liderança está intimamente relacionado com o conhecimento técnico da empresa e com conhecimento político da empresa. Análise da situação vivenciadas no cotidiano, de suas dúvidas e anseios que propiciarão o rendimento de ações numa nova perspectiva.

O processo de modernização das empresas pode ocorrer através da mudança comportamental das pessoas que neles trabalham, por isso reforçamos dizendo que inovação não ocorre apenas no plano de estruturas organizacionais, ocorrem também nas motivações, aspirações e valores de pessoas, é neste momento que se necessita do líder aparecendo para interpretar, esclarecer, torna as coisas mais fáceis à organização e ao grupo, mostrando sua capacidade de traçar caminhos e alcançar a satisfação de todos. Os funcionários motivados e envolvidos chegam naturalmente ao cliente que passam a receber um atendimento diferenciado, resultando na fidelização dos mesmos.

Segundo Paulo C. Moura:

A liderança está presente em nossa vida desde que nascemos. Estamos sempre convivendo em grupo, na família, na escola, na comunidade, no trabalho etc. Assim Moura comenta. A liderança se relaciona ao lado prático, organizado e sistemático de fazer as coisas certas acontecerem no tempo certo. A tarefa do líder consiste em liderar os potenciais humanos, facilitando, orientando, organizando e desenvolvendo um esforço empreendedor justo na busca de excelência, desempenho, resultados e realização humana (Moura, 1994, p.176).

Nesse sentido percebe-se que no âmbito específico das empresas principalmente, a tarefa do líder deve ser vista como uma tarefa integradora (o líder como parceiro), educadora (o líder como guia), catalisadora (o líder como facilitador) e, sobretudo prática (o líder como

empreendedor), voltados para resultados que garantem sua competitividade. A grande prova que se submete a participação não é o quanto se participa, mas como se participa.

Segundo Moura:

A responsabilidade do líder está especificamente relacionada a desempenho e resultados nas áreas humanas (responsabilidade pelo desempenho produtivo dos potenciais humanos), econômicas (responsabilidade pela lucratividade), técnicas (responsabilidade pelas operações e pela satisfação do cliente) e social (responsabilidade pelo social e pelo meio ambiente). (Moura, 1994, p.166).

Isto significa que as práticas de liderança em empresa eficazes incluem: Apoiar a organização de objetivos claros; propiciar a visão do que é uma boa organização e encorajar todo o grupo nas descobertas dos recursos necessários para que realizem seu trabalho, ou seja, a boa e harmônica integração entre todos os funcionários, visando explorar ao máximo os talentos e a capacidade criativa de todos os envolvidos na organização desde o setor mais simples até a suíte executiva.

Buscando refletir com Floriano Serra, que faz uma abordagem de como dirigir o mais valioso patrimônio de uma empresa: seus recursos humanos, nota-se claramente a importância da interação entre os membros da equipe para a obtenção de sucesso de uma empresa. Sem dúvida essa interação tem como responsável a figura de um líder que realmente lidera, ou seja, sabe levar as pessoas, ou a equipe a agir proativamente direcionando os esforços na direção para atingir as metas e os objetivos desejados com maior eficiência e eficácia por conseguir manter a equipe esforçada e motivada, convicta de estar trabalhando por uma causa justa. Neste sentido Serra define liderança:

Podemos definir liderança como a habilidade de influenciar pessoas, por meio de comunicação, canalizando seus esforços para a consecução de um determinado objetivo (Serra, 2001, p.10).

Para Serra, a verdadeira liderança não nasce de um ato burocrático, mas de um treinamento metódico, e aplicado, além de características como: entusiasmo (motivação), amabilidade, percepção, imaginação, determinação e persistência. Nesse contexto percebe-se a motivação como o fator que serve de “empurrão” ou a alavanca que estimula as pessoas a

agirem e a se superarem. A motivação é a chave que abre a porta para o desempenho com qualidade em qualquer situação.

### **2.3 A LIDERANÇA DO MUNDO ATUAL: Relacionamento entre pares e entre empresas no mundo globalizado**

O comportamento das pessoas dependem de fatores internos e externos. Dentre os fatores internos que influenciam o comportamento destacamos a motivação. A pessoa motivada possui a capacidade de agir conforme sua consciência crítica e vontade própria. Ela possui a capacidade de estabelecer seus próprios objetivos e de agir conforme seus princípios e valores.

Estamos em busca de vencedores, precisamente identificar e desenvolver líderes em todos os níveis para ganhar velocidade, manter o foco e mobilizar as pessoas em nome dos membros objetivos.

Você é o único responsável por tudo que acontece na sua vida. Mas também é responsável pelo o que acontece na sua empresa. As pessoas diferem entre si pela capacidade, mas também pela vontade de fazer as coisas. A motivação das pessoas dependem da intensidade dos seus motivos, que podem ser definidos como necessidades, desejos ou impulsos do indivíduo, dirigidos para objetivos que podem ser conscientes ou inconscientes.

Segundo Carnegie:

“Nos velhos tempos, quando as empresas funcionaram em um meio mais estável, técnicas gerenciais eram suficientes”. Diz John Quelch, professor da escola de administração de empresas de Harvard. “mas quando o meio empresarial se torna instável, quando se navega em águas desconhecidas, quando a missão requer maior flexibilidade do que jamais se imaginou que poderia requer – é neste momento que se tornam de importância fundamental as capacidades de liderança”. (Carnegie, 1999, p. 24)

No mundo empresarial contemporâneo, onde o mercado se movimenta sem fronteiras e até mesmo sem escrúpulos o papel do líder é fundamental na honra das tomadas de decisões e todo cuidado é pouco.

Pois são muitos os desafios a serem enfrentados pela nova organização, assim como os mitos a serem vencidos ou mudados pelo líder empresarial contemporâneo. Dentre eles podemos citar:

- O pensamento deve ser globalizado e não mais local;
- A qualidade como condição para a sobrevivência ;
- Respostas instantâneas aos clientes;
- Administração de marca;
- A organização co-responsável pela sociedade;
- Ser competitiva, ágil, flexível e criativa;
- A inovação deve ser uma busca permanente;
- Fidelizar clientes através de um atendimento eficaz.

MITOS	REALIDADE
A missão mais importante de um líder é manter a organização ordenada e estável.	Mudar as coisas, sacudir a organização, buscar inovações.
O líder atrai seguidores porque demonstra coragem de se rebelar contra uma determinada situação.	Compreender e respeitar profundamente as aspirações alheias.
Em relação aos seus sentimentos o líder deve mostrar-se frio, distante e analítico, separando a emoção do trabalho.	Demonstra sentimento de inspiração, desafio, interesse, bondade e até amor.
A liderança porem de um dom especial, de um carisma próprio.	De uma fonte crença numa finalidade e da disposição para “ir em frente”.
A função principal do líder é dirigir e controlar os outros , dando-lhes ordens e estabelecendo regras.	Dar o exemplo e capacitar os outros para agir.
A liderança depende de estar numa posição superior; quando você estar no topo, automaticamente você é um líder.	Depende de qualificações e habilidades que são úteis, quer se esteja na diretoria ou na linha de frente.
O líder eficaz é aquele que é capaz de assumir responsabilidades e de resolver os problemas.	Detectar a necessidade de mudança e mobilizar pessoas para operá-las, visando adaptar à realidade.
O poder do líder está no exercício pleno da sua autoridade e na de suas decisões diante das experiências.	Na prática da delegação, mais do que no exercício pessoal do poder.

Diante das experiências vivenciadas nas empresas pesquisadas, nos leva a dizer que uma liderança honesta, íntegra e eficaz são pressupostas para o desenvolvimento de uma

organização e o seu crescimento satisfatório onde todos ganhem com os resultados alcançados. Observamos que a Bavel Peças e Serviços à figura do gerente, se confunde com a de um líder empreendedor voltado para obtenção de bons resultados sem porem deixar de lado a busca constante do envolvimento e da parceria com seus clientes internos e externos.

Observamos ainda a preocupação da direção da Bavel Peças e Serviços em não só equipar a empresa com máquinas modernas diferenciando da concorrência e tornando mais eficaz os serviços prestados aos clientes mas se preocupa também no aperfeiçoamento profissional daqueles que integram sua equipe funcional ou operacional, promovendo treinamentos até mesmo em outros Estados do País, detectamos também que há uma relação de respeito e solidariedade entre a direção e os empregados desde as datas de aniversário até o envolvimento quando alguém da família de um dos funcionários adoecem; a Bavel Peças e Serviços possui um gerente que se capacitou através de vários cursos e seminários, promovidos por empresas especializadas no assunto para se tornar um verdadeiro líder empresarial que não tem medo de inovar e possuir a determinação de junto com sua equipe conduzir a Bavel para o alcance dos seus objetivos.

Quanto as outras duas empresas pesquisadas notamos que o processo de mudança tanto estrutural quanto gerencial ainda não ocorrem e que os funcionários reivindicam melhoria na comunicação dos líderes para com eles assim como um melhor tratamento por parte das empresas; capacitando-os no sentido de desempenharem bem suas funções e com isto crescerem com a empresa.

Outro ponto relevante que observamos foi a falta de capacitação por parte dos próprios gerentes da Superlojas Babu e do Depósito de Redes Paraibano o que nos reforça a teoria analisada anteriormente que a liderança é um processo que precisa preparação e conhecimento científicos, tecnológicos e sociais e estes líderes e suas organizações comerciais não poderão ficar a margem das mutações constantes que ocorrem no mundo empresarial

sobre pena de fracassarem o que é prejudicial para a sociedade Pinheirense.

## **2.4 PRINCÍPIOS ÉTICOS ADMINISTRATIVOS**

Até aqui direcionamos nosso trabalho para o que consideramos a chave de qualquer empresa – o líder, seus liderados, enfim, os profissionais; a partir dos conhecimentos obtidos neste assunto poderemos utilizá-los para estabelecermos padrões de comportamento que motivem as pessoas a lutarem pela facilidade e a serem bem sucedidas, conseqüentemente irradiando proatividade e excelência na arte de atender aos clientes externos da empresa, uma vez que negócios são feitos entre pessoas, que buscam resolver seus problemas, visando comodidade, segurança, bem estar e facilidade.

Alguns pontos ou detalhes são de suma importância quando o objetivo é fidelizar clientes, algumas atitudes dos funcionários devem ser direcionadas para este fim assim como a influencia do ambiente e a qualidade no atendimento, falaremos sobre alguns temas, como:

- O visual da loja e a sua importância no processo de atendimento ao cliente;
- A aderência e postura do profissional;
- Qualidade no atendimento;
- Arrumação e limpeza da loja;
- Merchandising e exposição de produtos;
- Fidelização dos clientes;

Na atual conjuntura, ganhar ou perder clientes é questão de detalhes, e o visual da loja é um deles; o cliente está mudando, está cada vez mais exigente e conhecedor dos seus direitos de consumidor e valoriza cada centavo que canha, sabendo disto o empresariado de modo geral, vão aos poucos tomando consciência dessa realidade; cada empresa procura a seu modos os caminhos para atingir aquele que é a razão única de sua existência “sua excelência o

cliente” e após conquistá-lo fazer o possível através de criatividade para não perdê-lo.

Estamos vendo diariamente as transformações nos layouts, nos materiais utilizados na construção, localização geográfica, expositores, aromas, cores, som ambiente, salas Vips, nas lojas que atendem a variados segmentos de mercado; estas transformações no ambiente se dá por que segundo estudos realizados pelo Neuropsiquiatra Antonio Damaso, o livro “O erro de Descartes” – Ed. Companhia das letras, o raciocínio é emotivo, “[...] o cerne do cérebro e o córtex cerebral trabalham em conjunto, criando emoções e o sentimento, da mesma forma fazem para a visão”. Desta forma entendemos que a emoção classifica as situações e sem essa classificação não há como diferenciá-las, a emoção serve, portanto, como orientador da razão. Como exemplo prático, temos os layouts dos supermercados que obrigam aos clientes que desejam comprar pão e leite a percorrerem toda a extensão do supermercado, pois estes produtos são colocados estrategicamente no fundo da loja e este caminho, o cliente vai olhando e lembrando que faltam outros produtos e terminam levando além do que foram planejados.

**AROMAS** também são utilizados para provocar sensação de bem-estar nos clientes e, com toda a certeza, nos já nos sentimos inebriados por um odor especialmente escolhido pelo lojista de um shopping, assim como a música ambiente provoca bem-estar em quem escuta. As lojas vão até mais longe; quando os clientes fazem suas compras e saiam rapidamente, colocam música ligeira. Se, ao contrário, desejam que o cliente permaneça mais tempo vasculhando novidades estrategicamente posicionadas, usam música suave, como clássicos.

Quanto a **CORES** existem aquela que causam excitação nos clientes, como: vermelho, laranja, etc... e as que provocam estado de relaxamento como o verde e o amarelo.

**A aparência e a postura profissional** é outro ponto importante para conquistar clientes, embora de forma errônea, a aparência tem um peso muito grande na avaliação que

fazemos das pessoas, por isso, os profissionais de vendas precisam estar muito atentos para esse detalhe, pois um primeiro contato desagradável entre vendedor / cliente, pode por uma venda a perder.

Lendo matéria sobre o assunto, verificamos que alguns conselhos são dados por profissionais de vendas experientes, do tipo:

- O vendedor terá apenas dois minutos para conquistar o cliente;
- As pessoas compram de quem mais se parecem com elas;
- O cliente tem de acreditar em você antes de comprarem de você;
- Você só convence as pessoas daquilo que você mesmo acredita.

Agora, aparência por si só não basta, é necessário se ter a postura de um profissional ético com capacidade de mudar cada dia para melhor, decidindo o que quer para sua vida, e pagar o preço para conseguir o que deseja.

**Qualidade no atendimento** é um fator determinante para o sucesso de qualquer empresa, durante o curso seqüencial de administração de negócios, aprendemos que as principais causas por que se perdem clientes, são:

%	MOTIVO DA PERDA DE CLIENTES
2%	Morte
4%	Mudança de endereço
5%	Mudança de ramo
10%	Passaram a comprar de outros
79%	Reclamações mal atendidas ou recebem maus atendimentos

Outro lado importante é que o custo para conseguir um cliente novo é cerca de cinco a sete vezes maior do que o custo de investir para mantê-lo, se isto não bastasse, existem mais alguns números que dão outras razões pelas quais seus vendedores devem fazer de tudo para surpreender o cliente e satisfazê-lo, pois o cliente costuma comentar com outras

peessoas o tipo de atendimento que recebeu, assim:

- Se foi bem atendido – comenta apenas com 3 pessoas;
- Se foi atendida muito bem – comenta com 10 outras pessoas;
- Se foi mal atendida – comenta com 25 pessoas;
- E se o vendedor ou gerente discuti com ele (o cliente) comenta em média com 50 pessoas.

Observe que as pessoas ou clientes vêem mais os nossos defeitos do que as nossas virtudes.

**Arrumação e limpeza da loja**, os clientes costumam associar a aparência do lugar com os produtos ou serviços que estão querendo comprar, como por exemplo, locais sujos com qualidade inferior, e escuro com mercadorias velhas.

Assim como os clientes preferem comprar produtos que tenham embalagem limpas, atrativas e novas, eles preferem entrar para comprar em ambientes limpos, higiênico e agradável e o empresário deve saber que a embalagem de sua empresa é sua própria loja e deve ter atenção especial na arrumação (layout) como também na limpeza geral dos setores que formam sua empresa.

**Estocagem de produtos**, a gestão de estoques tem representado o fracasso ou sucesso de muitas empresas. Algumas se endividam perigosamente com estoques de produtos invendáveis, e outra perdem vendas por falta de produtos em estoque.

A adequação dos estoques às necessidades do consumidor é um dos desafios dos gerentes e empresários, que precisam estar atentos e conhecer profundamente não só o mercado, como também a logística e processo de reposição de mercadorias junto ao seu fornecedor.

O assunto gestão de estoque é tão importante que as empresas vem utilizando avanços tecnológicos para melhorar, a cada dia, o entra e sai de produtos; algumas empresas

adotam modernos sistemas de software que permitem manter os estoques permanentemente regularizados.

**Merchandising e exposição de produtos**, diz um dito popular “o que é visto é lembrado, tenho maior probabilidade de ser desejado”, merchandising é o conjunto de operações táticas e efetuadas no ponto de venda, para colocar no mercado o produto ou serviço certo no lugar certo, na qualidade certa, no preço certo, com o impacto visual adequado e na disposição correta. Envolve a embalagem, técnicas de preço, promoções e ofertas especiais.

Mencionaremos a seguir algumas razões pelas quais o empresário deve se preocupar com a correta exposição do produto:

- Muitas compras são feitas por impulsos, sem qualquer programação;
- Muitas compras são decididas nos pontos de venda;
- A exposição permite destacar alguns pontos, atraindo para ele a atenção do cliente;
- Através da exposição, possível oferecer as diversas variedades de cada um dos produtos;
- A exposição serve também para divulgar promoções, especiais.

Promoção e material promocional, é uma importante e eficaz ferramenta que está disponível ao empresário que se refere à venda de produtos e serviços, está diretamente ligada ao marketing da empresa mediante espetáculo e exposições, concursos, prêmios, brindes, jogos, sorteios , etc...

As promoções assim como as distribuição de materiais promocionais são atividades que exigem criatividade e oportunismo, ou seja, a empresa deve viver permanentemente plugada no mercado, analisando oportunidades, sazonalidade e as ações da concorrência, podendo usar e aproveitar a Internet como uma ferramenta de divulgação e venda.

Além de manter contato com seus fornecedores saindo do mercado local para o

global, com o uso da Internet a empresa poderá também realizar pesquisas de preços; fazem treinamentos, etc...

**Fidelização do cliente**, é uma arma vital para as empresas que realmente desejam prosperar, tudo que até aqui falamos ou escrevemos tem como principal finalidade transformar clientes eventuais em habituais e para isso acontecer nos já mostramos que é necessário a empresa contar com uma equipe de profissionais competente, motivados, e pronta para pagar o preço do sucesso, conduzidos pela mão de um líder na verdadeira acepção da palavra, cuidar bem das embalagens dos produtos e de tudo que se relacione com o visual interno e externo fazem parte deste conjunto que encanta e fideliza clientes.

Devemos conversar com nossos clientes, ouvi-los atentamente, anotar e avaliar tudo o que eles estão dizendo e depois aproveitar suas idéias e experiências, da melhor forma possível, envolvendo toda a equipe e buscando através da criatividade o diferencial no atendimento como uma estratégia competitiva.

Podemos citar algumas maneiras para fidelizar seus clientes, como:

- Desenvolva na empresa uma cultura voltada ao cliente;
- Dê total apoio ao sistema de atendimento ao cliente;
- Dê aos profissionais de venda, autoridade para resolver vários problemas;
- Mantenha os funcionários treinados, capacitados e informados;
- Divulgue o programa de atendimento ao cliente interno e externo;
- Não cobre mais do que o necessário pelos produtos ou serviços;
- Qualifique e controle os objetivos esperados;
- Defina claramente os papéis de cada profissional;
- Promova rodízio de funções;
- Crie um clima para que o cliente se sinta entre amigos;
- Aproveite uma reclamação para educar e orientar o cliente sobre a correta utilização dos

produtos;

- Valorize o tempo do cliente;
- Incentive o cliente a fazer críticas e dar sugestões;
- Identifique e respeite os valores, crença e normas do cliente;
- Incentive e adote as idéias dos funcionários;
- Saiba exatamente o que o cliente precisa, quer e espera receber da sua empresa;
- Faça com que os eua funcionários de coloque no lugar do cliente;
- Recompense os clientes fiéis pelas suas compras constantes;

Prime sempre pela qualidade de seus produtos e serviços. Segundo Carnegie:

Sentimo-nos lisonjeados com a atenção que os outros nos concedem. É uma atenção que nos faz sentir especiais, importante. Queremos ter à volta pessoas que demonstram interesse por nós. Queremos mantê-los bem perto. E tendemos a retribuir o interesse demonstrado por elas. (Carnegie, 1999, p.63)

Atender é apenas um tipo de atividade diária, permanente, findáveis, incessantes, perseverantes e compassivos (Bean, 1995, p.137). A capacidade de conquistar, manter e ampliar a clientela é sempre o melhor indicador na sobrevivência e crescimento da empresa. As empresas se diferenciam pela qualidade dos serviços que prestam aos clientes, o que se torna fundamental diante da tendência de os produtos ficarem cada vez mais parecidos por causa da difusão do conhecimento e da tecnologias; onde esta em uma necessidade e exigem da empresa acompanhamento e atualização do que é de mais moderno no mercado.

## **CAPITULO III - METODOLOGIA**

Ao realizarmos esta pesquisa, estudaremos o desempenho das equipes de trabalho nas organizações privadas. Esta investigação consistirá na análise de alguns dados e informações pertinentes ao processo em andamento. Buscando assim, uma síntese lógica, com amplas e variadas informações, para alcançar os resultados relacionados com elementos teóricos, válidos para esta investigação, usaremos os **Métodos Teóricos** nas pesquisas, para obtermos a real situação em que as empresas se encontram em relação às mudanças comportamentais e a boa qualidade no atendimento proporcionando um bom atendimento da mesma.

Utilizaremos os **Métodos Empíricos** por meios de informações que é transmitida de geração para outra; entrevistas e análises. Como **Método Estatístico** pretendemos avaliar o grau de satisfação do cliente, bem como suas contribuições para o desempenho empresarial.

### **3.1 PESQUISA BIBLIOGRAFICA**

Utilizaremos esta ferramenta para termos um melhor embasamento e possível enriquecimento, auxiliando-nos de livros, artigos, manchetes e jornais.

### **3.2 PESQUISA DOCUMENTAL**

Esta trará como contribuição documentos empresarias que servirão de elementos comprobatórios à pesquisa para tal finalidade utilizaremos os seguintes documentos:

- Cadastro de empregados;
- Folha de pagamentos;
- Controle de avaliação do desempenho;

- Cadastro de clientes;
- Cadastro de fornecedores.

### 3.3 PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo far-se-á:

#### 3.3.1 Universo e Amostragem

O universo pesquisado compreende o total de funcionários, fornecedores, gerentes, administradores e clientes das empresas **Bavel Peças e Serviços**, **Superloja Babu** e **Depósito de Redes Paraibano** que são aproximadamente 366 pessoas. Através da teoria de cálculo de amostragem determinou-se o 86,8%, onde 19,2% (N=5) são da **Bavel**, 27% (N=6) de funcionários e 4% (N=1) de gerentes são da **Superlojas Babu** e 40% (N=6) de funcionários são do **Deposito de Redes Paraibano** que corresponde a 318 pessoas entrevistadas.

**Tabela 3.3.1 - Universo Analisado da Pesquisa de Campo**

Empresa	Quantitativo				
	Funcionários	Fornecedores	Gerente	Administradores	Clientes
Bavel	05	19	01	01	100
Superlojas BABU	04	19	01	01	100
Depósito de Redes Paraibano	06	08		01	100
Total	15	46	02	03	300
Universo 292			Amostragem 292		

### 3.3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS

Analisar-se-á as seguintes informações referentes ao período estudado:

- Atendimento personalizado;
- Mudanças comportamentais;
- Capacitação de funcionários;
- Estabilidade no emprego;
- Motivação dos funcionários;
- Nível de satisfação do cliente;
- Mudança focada na pós-venda;
- Comunicação interna na empresa;
- Satisfação do cliente;
- Fidelização da clientela;
- Informatização dos processos;
- Gratificações para o cliente interno;
- Estudo com base no crescimento da empresa;
- Comunicação interna;
- Oportunidade de expor sua idéia e opinião;
- Alto nível de relacionamento dentro das empresas.

### 3.3.3 INSTRUMENTOS

Utilizaremos questionários com perguntas dicotômicas e tricotômicas e de múltipla escolha, tendo em consideração a utilização de itens atitudinais e conceituais, auxiliando-nos da observação assistemática, não participante, em equipe e na vida real.

### 3.3.4 SUJEITOS ENTREVISTADOS

**TABELA 3.3.2 - Amostra Seleccionada na Aplicação do Questionário.**

Empresa	Funcionários	Fornecedores	Gerentes	Administradores	Chefes
BPS	5				100
SB	6		1		100
DRP	6				100
TOTAL	17		1		300

### 3.4 PESQUISA ESTUDO DE CASO

A Pesquisa Estudo de Caso far-se-á, baseando-se nos seguintes dados:

**Tabela 3.4.1 - Universo Seleccionado na Pesquisa Estudo de Caso.**

Empresa	Funcionários	Fornecedores	Gerentes	Administradores	
BPS	5	19	1	1	26
DRP	6	8		1	15
TOTAL					41

#### 3.4.1 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo pesquisado compreenderá os funcionários, fornecedores, administradores da empresa **Bavel Peças e Serviços** e do **Depósito de Redes Paraibano**, que

são aproximadamente 41 pessoas; utilizando-se a teoria de amostragem determinou-se que:

### **3.4.2 PROCEDIMENTO PARA COLETA DE DADOS**

Se analisará as seguintes informações referentes ao período estudado:

- Estrutura família;
- Prática de religião;
- Renda familiar;
- A composição da família;
- A realização dos sonhos;
- A realização dos sonhos profissionais;
- Relação empresa/família;
- Visão social da empresa;
- O futuro da família;
- Sugestões para melhorar a organização;
- Capacitação profissional;
- Pagamento de todos os benefícios;
- Motivação para desempenhar funções;
- Aberto a receber novas informações;
- Complexo de inferioridade;
- Acúmulo de função;
- Satisfação do funcionário;
- Relação funcionário x gerente.

### **3.4.3 INSTRUMENTOS**

Utilizaremos entrevista semi-estruturada com perguntas abertas; focalizadas; clínicas e dirigidas; auxiliando-nos da observação sistemática, como participantes artificiais, em equipe e na vida real.

### 3.4.4 SUJEITOS ENTREVISTADOS

**Tabela 3.4.2 - Amostra selecionada na aplicação da entrevista da empresa (Melhor)**

Nível de Responsabilidade	Funcionários	Fornecedor	Garante	Administrador	Total
% Entrevistados	3,8				100
Nº Pessoas	1				1

**Tabela 3.4.3 - Amostra selecionada na aplicação da entrevista da empresa (pior)**

Nível de Responsabilidade	Funcionários	Fornecedor	Garante	Administrador	Total
% Entrevistados	13,3				100
Nº Pessoas	2				2

## CAPITULO IV – ANÁLISES E DISCUSSÕES

A pesquisa de campo realizada com funcionários e clientes das empresas **Bavel Peças e Serviços, Superlojas Babu e Depósito de Redes Paraibano** todas com sede na cidade de Pinheiro, com abrangência de atendimento a nível da baixada ocidental maranhense, formada por 27 municípios foi realizada no período de setembro a novembro 2003, com o objetivo de investigar e estudar o perfil dos clientes internos externos destas organizações, compreendendo suas preferências comerciais, nível cultural, tendência mercadológica, avaliação geral do atendimento, mudanças comportamentais, etc...

Apesar da abertura que as empresas e seus clientes nos concederam para aplicarmos os questionários, tivemos algumas dificuldades, entre elas a pouca disponibilidade de tempo dos clientes para responder a tantas perguntas o que se tornou fastidioso mas gratificante pela riqueza do número de informações obtidas e com elas poderemos sugerir as empresas envolvidas alternativas viáveis e modernas baseadas na nossa realidade.

Averiguamos que 60% (n=3) dos funcionários da **Bavel Peças e Serviços** são do sexo masculino e estão na faixa etária de 32 a 30 anos, constatamos ainda que 40% (n=2) possuem entre 26 a 31 anos, sendo 20% (n=1) masculino e o mesmo percentual do sexo feminino.

Levantamos através dos dados coletados que 71,2% (n=5) dos empregados da **Superlojas Babu** são do sexo feminino, destes 42,8% (n=3) possuem de 32 a 40 anos, 14,2% (n=1) de 26 a 31 e o mesmo percentual está na faixa etária de 20 a 25 anos de idade, enquanto que 28,4% (n=2) dos funcionários são masculino com idade que varia de 26 a 31 para 14,2% (n=1) e 20 a 25 anos para o mesmo percentual.

No **Depósito de Rede Paraibano** após verificarmos os formulários descobrimos que 100% (n=6) são funcionárias e que estão na mesma faixa etária entre 20 a 25 anos de idade.

**Tabela 4.1 - Análise da idade e do sexo dos funcionários e as possíveis influências na contratação.**

IDADE	Femenino		Masculino	
	c	%	c	%
<b>BAVEL</b>				
20 a 25				
26 a 31	1	20,0	1	20,0
32 a 40			3	60,0
Acima de 40				
Não optou				
<b>TOTAL</b>	5		100	
<b>SUPERLOJAS BABU</b>				
20 A 25	1	14,3	1	14,3
26 a 31	1	14,3	1	14,3
32 a 40	3	42,9		
Acima de 40				
Não optou				
<b>TOTAL</b>	7		100	
<b>DEPOSITO DE REDES PARAIBANO</b>				
20 A 25	6	100,0		
26 a 31				
32 a 40				
Acima de 40				
Não optou				
<b>TOTAL</b>	6		100	

Com os dados obtidos neste cruzamento poderemos dimensionar a quantidade de homens e mulheres que trabalham nas três empresas estudadas, descobriremos também a faixa etária destes funcionários, a tendência de cada empresa na preferência de um determinado perfil dos empregados; poderemos verificar se há por parte das empresas algum tipo de discriminação quanto aos sexo, idade ou nível cultural.

Em pleno século XXI, com todos os avanços nas diversas áreas da ciência e da tecnologia, da conquista do espaço, nem sempre nos damos conta de que o mundo ainda convive com uma cultura fundamentalmente “patriarcal”, no sentido de favorecer a denominação masculina, onde tradicionalmente se enfatizou uma imagem feminina

“naturalmente” frágil, inferior e de submissão ao sexo oposto.

Compreendemos que de modo lento mais progressivo, os avanços nas diversas áreas humanas, políticas e econômicas vem modificando alguns cenários tipicamente de homens para a participação de mulheres, como: administradoras de grandes empresas, desportistas competentes, pilotagem de aeronaves e caminhões, no senado etc...

O mundo era, portanto, um universo de homens governado pelos homens, a serviço dos homens. A inequação dessa visão, contudo, foi-se tornando cada vez mais evidente. Como conciliar aquela visão de inferioridade e de fragilidade com a realidade de mulheres trabalhando até 20 horas por dia, sustentando seus filhos e a si própria (e pior: trabalhando mais horas que os homens e recebendo menos) (Paulo C. Moura, 1994, p. 57)

Comparando os dados obtidos nas três empresas pesquisadas observamos que existem coincidências quanto ao sexo dos funcionários na **Superlojas Babu** 71,2% (n=5) são feminino e no **Depósito de Redes paraibano** 100% (n=6).

Comparando os dados obtidos nos questionários observamos que a grande maioria dos funcionários do **Depósito de Redes Paraibano** 100% (n=6) e da **Superlojas Babu** com 71,2% (n=5) são do sexo feminino, diferenciando-se do grande universo masculino existente na **Bavel Peças e Serviços** que é de 80% (n=4) contra 20% (n=1) de feminino na mesma empresa.

Analisando a outra variável que diz respeito a faixa etária dos funcionários, verificamos que a maior parte dos funcionários 60% (n=3) da **Bavel Peças e Serviços** e da **Superlojas Babu** 42,8% (n=3) estão na faixa de 32 a 40 anos distinguindo da idade dos empregados do **Depósito de Redes Paraibano** que 100% (n=6) se encontram com idade que varia de 20 a 25 anos.

Contudo perguntamos ao funcionário: O sexo ou a idade, pode influenciar no desempenho do líder na empresa?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano diz:

[...] com certeza, tanto a idade quanto o sexo do gerente, do líder de uma empresa influencia os funcionários e dependentes dos funcionários que trabalham, na equipe pode influenciar tanto positivamente como negativamente [...].

Diferenciando-se do funcionário 1 o funcionário 2 de empresa Depósito de Redes

Paraibano que argumenta:

[...] acredito que não [...] seja do sexo masculino ou feminino, se a pessoa tem liderança conseguirá influenciar a equipe. Quanto a idade, pessoas mais velhas tendem a ter mais experiências [...].

Igualando-se ao funcionário 2 do Depósito de Redes Paraibano o funcionário 3 da empresa Bavel Peças e Serviços comenta:

[...] acho que não [...] tanto o sexo feminino como o masculino [...] tem capacidade de comandar ou liderar uma empresa [...].

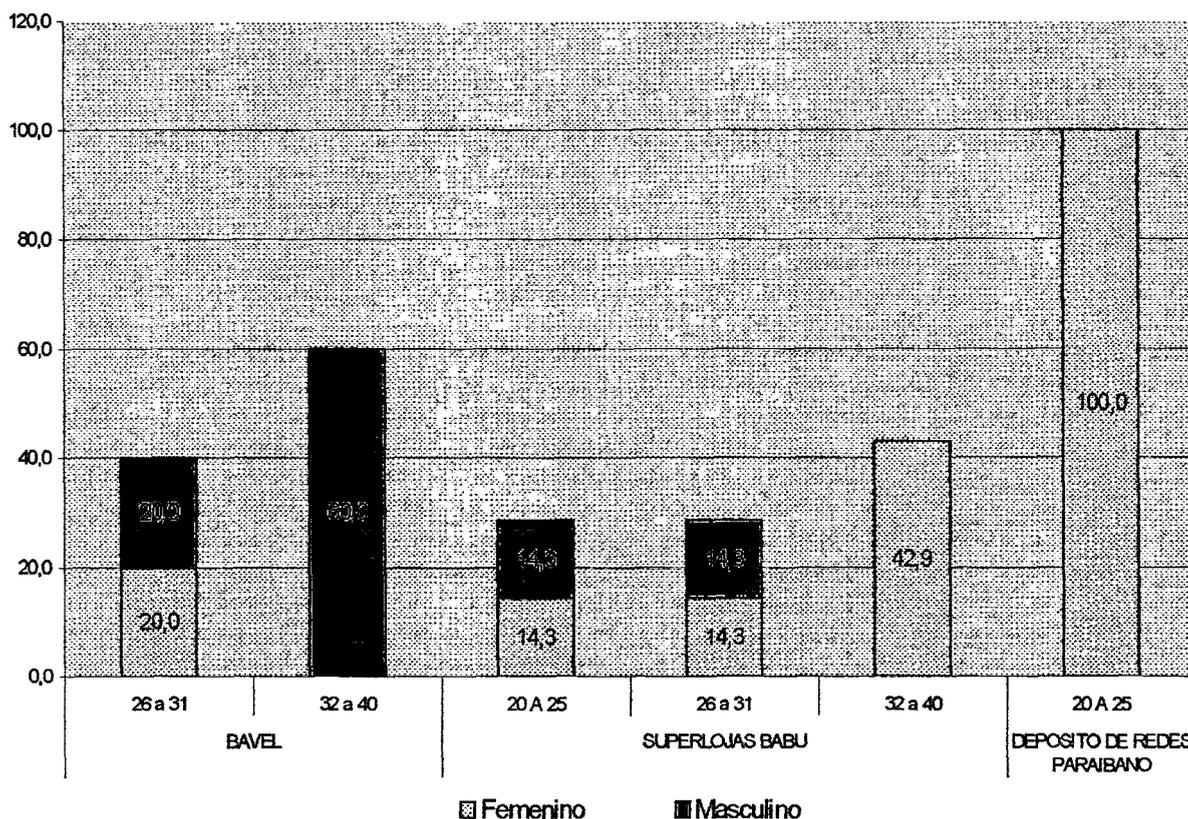
Concluimos assim que não existe nenhum tipo de discriminação quanto ao sexo ou idade das pessoas para ingressarem nas empresas investigadas, pois são considerados altos os índices de mulheres que trabalham na **Superlojas Babu** apesar de ser um estabelecimento comercial cujo ramo de atividade é de materiais de construção em geral.

Assim como no **Depósito de Redes Paraibano** ocorre a mesma coisa, apesar do segmento de mercado do depósito ser mais leve, já o grande universo de funcionários do sexo masculino encontrados na empresa **Bavel Peças e Serviços** se justifica pela existência restrita de mulheres com mão de obra especializada em mecânica de automóvel, principalmente no mercado local.

Questionamos apenas a preferência do **Depósito de Redes Paraibano** em ter no seu quadro a totalidade de funcionárias na faixa etária de 20 a 25 anos, fator este que nos chamou a atenção, pois a loja não vende apenas produtos para jovens, desta forma deveria manter em seu quadro funcional uma diversidade maior na faixa etária.

Em suma não existe nas empresas que foram investigadas nenhum tipo de discriminação por questões relativas ao sexo ou a idade dos colaboradores que estão exercendo suas funções, todas procuram admitir seus funcionários de acordo com aquilo que mais lhe convier, utilizando parâmetros como a experiência do profissional e seu real valor produtivo para a empresa.

**Gráfico 4.1 - Análise da idade e do sexo dos funcionários e as possíveis influências na contratação.**



#### 4.1 ANÁLISE DAS MUDANÇAS COMPORTAMENTAIS INFLUENTES NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO DAS ENTIDADES

Na **Bavel Peças e Serviços** observamos que 80% (n=4) dos funcionários entrevistados possuem o 2º grau completo somente 20% (n=1) afirmaram ter apenas o 1º grau, ou seja, apenas o ensino fundamental, porém ao perguntar para os mesmos sobre sua capacidade de liderar pessoas 100% (n=5) não souberam ou desejaram responder sobre sua habilidade em liderar pessoas.

Analisando os dados coletados na **Superlojas Babu**, vimos que 71,43% (n=5) dos funcionários entrevistados possuem o ensino médio completo, destes constatamos que 14,28% (n=1) responderam que são capazes de liderar pessoas pois amam aquilo que fazem, no entanto não optando em responder encontramos o resto dos entrevistados 57,25% (n=4), os demais que possuem apenas o 1º grau correspondem a 28,57% (n=2) e também não

souberam ou não desejaram responder sobre sua capacidade com relação a assuntos que tratam de liderança de pessoas dentro da organização.

Ao cruzarmos o grau de instrução com a pergunta se você é capaz de liderar pessoas, constatamos que no **Depósito de Rede Paraibano** que 50,0% (n=4) dos funcionários possuem 2º Grau, destes 16,7% (n=1) assegurou ter capacidade de liderar as pessoas pois ama o que faz, o mesmo percentual afirma ter esta capacidade pois preocupa-se com o bem estar dos colaboradores, ainda coincidindo o percentual encontramos aqueles que preferiram não optar sobre o assunto, para 33,2% (N=2) que possuem apenas o primeiro grau não optaram em responder sobre a capacidade de liderar pessoas, da mesma forma 16,7% (N=1) que possuem o nível superior incompleto também não responderam a este quesito.

**Tabela 4.1.1 - Influência do Grau de Instrução na capacidade de Liderar pessoas**

Capacidade de liderar pessoas	1º grau		2º grau		Superior incompleto	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Sabe transmitir conhecimento						
Sabe envolver pessoas						
Ama o que faz						
Preocupa-se com o bem-estar dos colaboradores						
Não optou	1	20,0	4	80,0		
<b>TOTAL</b>	5		100			
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Sabe transmitir conhecimento						
Sabe envolver pessoas						
Ama o que faz			1	14,3		
Preocupa-se com o bem-estar dos colaboradores						
Não optou	2	28,6	4	57,1		
<b>TOTAL</b>	7		0			
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Sabe transmitir conhecimento						
Sabe envolver pessoas			1	16,7		
Ama o que faz			1	16,7		
Preocupa-se com o bem-estar dos colaboradores			1	16,7		
Não optou	1	16,7	1	16,7	1	16,7
<b>TOTAL</b>	6		100			

A análise do grau de instrução e a capacidade de liderar pessoas, possibilitará a

empresa aproveitar o funcionário a realizar trabalhos em equipes gerando mudanças comportamentais trazendo satisfação ao cliente.

No mundo atual o papel do líder vem influenciando diretamente no sucesso das empresas, pois são eles os responsáveis pelos processos de mudanças e inovações dentro das organizações e para que isto aconteça se faz necessário envolver pessoal, como afirma Jorge Lessa: “Liderar é... influenciar outra(s) pessoa(s), numa dada situação, em direção a uma finalidade comum”. (Jorge Lessa, p. )

Ao analisarmos os dados obtidos no cruzamento, detectamos que a maioria dos funcionários, 100% (n=5) da **Bavel Peças e Serviços**, 85,82% (n=6) da **Superlojas Babu** além do **Depósito de Redes Paraibano** com 50% (n=3) não entendem da importância do líder na organização talvez por não saber transmitir conhecimento ou por não se preocuparem com o desempenho e o bem estar dos colaboradores.

No que se refere ao grau de instrução, observamos que o grande universo dos funcionários das três empresas possui 2º grau.

Contudo perguntando aos funcionários: Se a liderança é genética ou pode ser melhorada através de estudos?

O funcionário 1 da empresa **Depósito de Redes Paraibano** comenta:

Ela é tanto genética quando ela pode ser estudada há temperamentos que são mais propícios à liderança [...] tem a características de líder [...] tem pessoas que não são assim, tão dinâmicas e dadas a liderança, mas que com estudos científicos [...] pode desempenhar uma função de líder [...].

No entanto o funcionário 2 da empresa **Depósito de Redes Paraibano** também afirma que:

[...] é genético e também é melhorada no decorrer do tempo [...] tem pessoas que [...] nasce já com aquele espírito de liderança [...] outros que vão se espelhando em outros [...].

O funcionário 1 da empresa **Bavel Peças e Serviços** ressalta o seguinte:

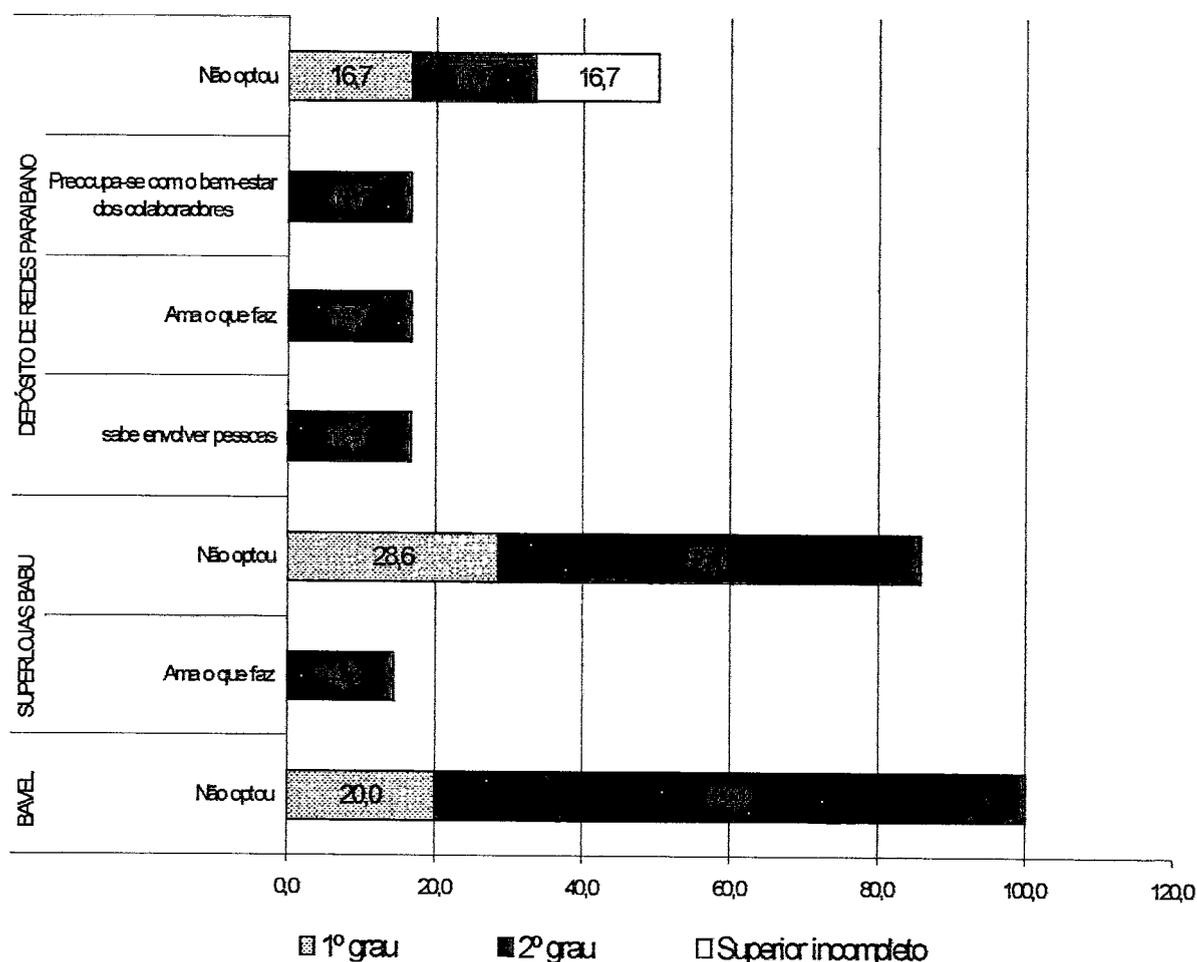
[...] pessoas as vezes já vem com aquele dom, mas para se aprofundar melhor ele tem que estudar [...].

Concluimos portanto que as empresas citadas principalmente a **Bavel Peças e**

**Serviços e a Superlojas Babu** devem investir em capacitação e Dinâmicas de grupo para despertar nos funcionários o espírito cooperativo e a importância da influência de um líder no sucesso da organização e da satisfação dos clientes internos e externos, todas as empresas podem se beneficiar das capacidades de seus funcionários buscando sua participação no processo de decisão da equipe de trabalho.

Ainda observando as exposições dos funcionários entendemos que muitos deles apesar de saber que através de técnicas seu líder pode ser eficaz, também acrescentam que a liderança é genética e que toda pessoa pode exercer, para isso é necessário que as organizações façam trabalhos de auto-conhecimento para que os próprios funcionários conheçam seus potenciais e cheguem a explorá-los.

**Gráfico 4.1.1 - Influência do Grau de Instrução na capacidade de liderar**



Ao levantarmos os dados dos questionários aplicados na **Bavel Peças e Serviços**, que falam sobre a avaliação da comunicação do chefe com a equipe e sua influencia no comportamento da mesma, detectamos que 100% (n=5) dos funcionários afirmam ser centralizado o comportamento da equipe de trabalho, destes 60% (n=3) consideram muito boa a comunicação do chefe com as equipes de trabalho enquanto que 40% (n=2) restantes dos entrevistados consideram como boa esta comunicação.

De acordo com a coleta de dados efetuada na **Superlojas Babu**, 85,70% (n=6) dos entrevistados consideram o comportamento da equipe centralizado, destes 42,85% (n=3) afirmaram ser boa a comunicação do chefe com os seus subordinados (equipe), coincidindo, temos o mesmo percentual dos que disseram ser apenas regular essa comunicabilidade.

Restando ainda 14,28% (n=1) temos aqueles que optaram por confirmar que existe uma falta de domínio no comportamento da equipe de trabalho apesar da boa relação de conversação dos funcionários com o chefe do grupo.

De acordo com os dados coletados no **Depósito de Redes Paraibano** sobre como os funcionários consideram ser a comunicação entre eles e seus superiores e a forma que a equipe se comporta observamos que, 33,3% (n=2) dos funcionários entrevistados consideram boa a comunicação entre o chefe com a equipe de trabalho, destes 16,6% (n=1) considera o comportamento da equipe centralizado para o mesmo percentual acredita-se que exista uma falta de domínio prevaecente nos integrantes da equipe que influencia no comportamento da mesma.

Já 50% dos entrevistados afirmaram que a comunicação com os superiores se dá de forma muito boa, destes 33,3% (n=2) vê de forma centraliza a maneira que os companheiros agem na empresa, 16,6% (n=1) afirmam que a falta de domínio dificulta o sucesso da equipe pois reflete diretamente no comportamento da mesma, apenas 16,6% (n=1) considera como regular e centralizada a comunicação do líder e a maneira de trabalhar da equipe.

**Tabela 4.1.2 - Avaliação de comunicação do chefe com a equipe e sua influência no comportamento da equipe**

Comportamento da equipe	Boa		Muito bom		Regular		Não optou	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>								
Centralizado	2		3	60,0				
Falta de domínio								
Não optou								
<b>TOTAL</b>	5			100				
<b>SUPERLOJAS BABU</b>								
Centralizado	3	42,9			3	42,9		
Falta de domínio	1	14,3						
Não optou								
<b>TOTAL</b>	7			100				
<b>DOPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>								
Centralizado	1	16,7	2	33,3	1	16,7		
Falta de domínio	1	16,7	1	16,7				
Não optou								
<b>TOTAL</b>	6			100				

A comunicação do líder pode influenciar nas mudanças comportamentais das equipes de trabalho, com vista à melhoria do atendimento ao público consumidor.

O líder pode influenciar diretamente no comportamento das equipes de trabalho, pois a liderança constitui um fenômeno grupal que demonstrar sua eficiência e eficácia, quando o líder sabe que para formar um grupo seletivo é necessário, encorajá-los, supri-los de auto-estima e valor próprio, preocupar-se com o bem estar de seus funcionários tanto na organização como fora da mesma, este deve “sacudir” os funcionários e a organização em busca de inovações e facilidades para alcançar os objetivos propostos.

Segundo Tannenbaum:

“Define liderança como influência interpessoal numa situação, por intermédio do processo de comunicação, para que seja atingido uma meta, ou metas especificadas. A liderança sempre envolve influencia por parte do líder (influenciador) para afetar (influenciar) o comportamento de um seguidor (influenciado) ou seguidores numa situação”. (Agostinho Minicucci, 1995, pág. 287).

Realizando o cruzamento verificamos que a maioria dos funcionários das três empresas 100% (n=5) na **Bavel Peças e Serviços**, 85,7% (n=6) na **Superlojas Babu** e 66,6%

(n=4) no **Depósito de Redes Paraibano**, comungam em dizer que as decisões tomadas nas equipes de trabalho das empresas ocorrem de forma centralizada. Constatamos ainda que houve diversificação de opiniões quanto da avaliação da comunicação do chefe com a equipe, na empresa **Bavel Peças e Serviços** 40% (n=2) acharam boa e 60% (n=3). Avaliaram muito boa, enquanto que na **Superlojas Babu**, 85% (n=3) afirmaram ser boa o mesmo percentual que afirmaram ser apenas regular, já no **Depósito de Redes Paraibano** as opiniões transitam entre boa, 33,2% (n=2) e de muito boa 49,9% (n=3).

Entrevistando os funcionários e perguntamos: Você acredita que a comunicação do líder com sua equipe pode ter influências no comportamento da mesma?

O funcionário 1 do **Depósito de Redes Paraibano** ressalta o seguinte:

Com toda a certeza [...] as pessoas que estão sendo lideradas por você elas se espelham em você [...] me espelho no meu gerente, no meu líder e procuro agir de maneira como ele age [...].

Da mesma forma o funcionário 2 do **Depósito de Redes Paraibano** também afirma que:

[...] Influencia sim [...] um patrão[...] que [...] chega arrogante [...] você vai ficar [...] meio intimado de chegar a ele [...].

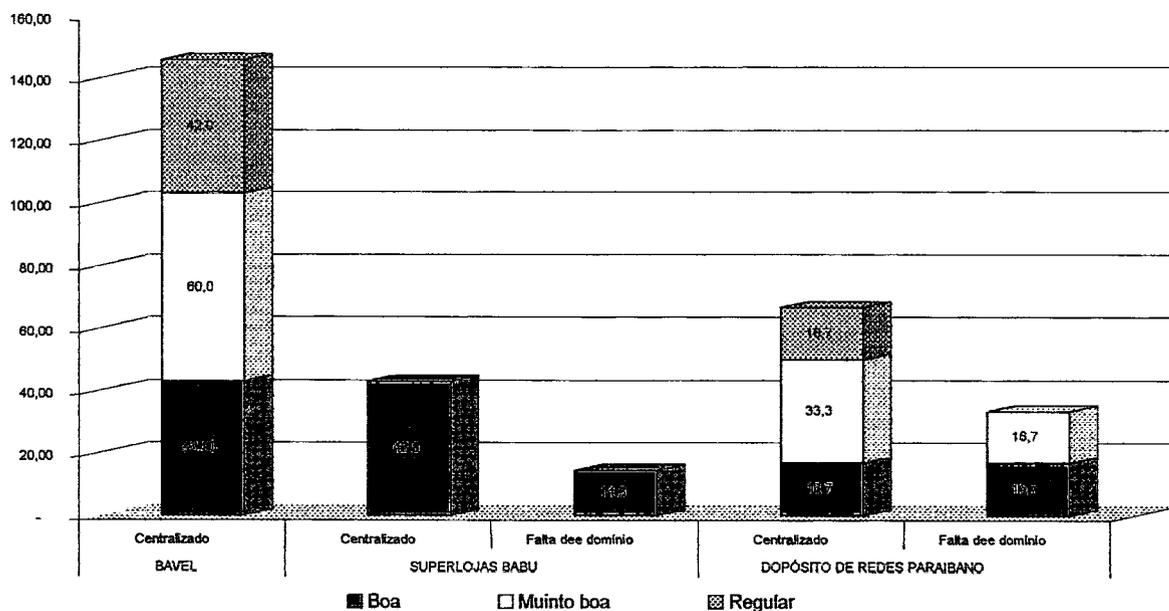
Igualmente o funcionário 3 da empresa **Bavel Peças e Serviços** acredita que:

[...] o chefe se comunicando com o funcionário é bem mais fácil de se trabalhar [...] a comunicação influencia muito [...].

Chegamos a conclusão que nas empresas pesquisadas que em apenas uma das empresas existe uma boa comunicação entre os superiores e subordinados, fato este que nos alegra, pois um dos principais fatores para o sucesso de qualquer organização é uma boa comunicação, pois desta forma as informações poderão fluir de forma clara e objetiva entre todos os setores da empresa possibilitando tomadas de decisão mais rápidas e precisas maximizando desta forma a possibilidade de obter sucesso. Percebemos ainda que a **Bavel Peças e Serviços** se destaca em afirmar com 100% do seu pessoal que o comportamento da sua equipe de trabalho é centralizado, portanto as empresas devem repensar a forma de tomar

decisões, procurando ouvir seus funcionários e estabelecer sempre um canal aberto e franco com todos os seus colaboradores.

**Gráfico 4.1.2 - Avaliação da comunicação da equipe e sua influencia no comportamento da equipe**



De acordo com os dados obtidos da **Bavel Peças e serviços** do cruzamento envolvendo quais as soluções para um bom desempenho da equipe e quais mudanças ocorridas recentemente na empresa, descobrimos que 100% (n=5) responderam que as mudanças ocorreram com a introdução de equipamentos e máquinas na empresa, 60% (n=3) dos funcionários acham que as soluções para o sucesso da equipe se dá através da divisão de tarefa e para um bom desempenho da equipe só 40% (n=2) com orientações claras.

Analisando os dados da **Superlojas Babu** descobrimos, que para 71,42% (n=5) não responderam sobre mudanças ocorridas recentemente na empresa, destes 14,28% (n=1) afirmaram que as soluções para um bom desempenho da equipe se dá através da divisão de tarefa e os 57,14% (n=4) dizem que o sucesso da equipe depende de orientações claras, da mesma forma concordando com isso 28,57% (n=2) afirmam que houveram mudanças

recentes na forma de gerenciar a empresa.

Com o cruzamento entre do **Depósito de Redes Paraibano** verificamos que 100% (n=6) dos funcionários não responderam se houve mudanças, mas apontáramos soluções para melhorar o desempenho da equipe, para 33,3% (n=2) a Solução está na realização de cursos, os mesmos percentuais afirmaram que o desempenho da equipe aumentará com a divisão de tarefas, ainda coincidindo os percentuais temos aqueles que acreditam que este virá através de orientações claras.

**Tabela 4.1.3 - Avaliação das mudanças ocorridas recentemente na empresa e suas possíveis soluções para bom desempenho da equipe**

Solução para um bom desempenho da	Nos equipamentos e máquinas		Na forma de Gerenciar		Não Optaram	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Cursos						
Divisão de tarefas	3	60,0				
Orientação clara	2	40,0				
Encontros sociais						
Não optou						
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>				<b>100</b>	
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Cursos						
Divisão de tarefas					1	14,3
Orientação clara			2	28,6	4	57,1
Encontros sociais						
Não optou						
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>				<b>100</b>	
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Cursos					2	33,3
Divisão de tarefas					2	33,3
Orientação clara					2	33,3
Encontros sociais						
Não optou						
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>				<b>100</b>	

A análise destas informações poderá indicar se as mudanças recentemente implantadas tiveram algum reflexo na melhoria do atendimento, e quais serão os possíveis ajustes a serem efetuados.

Para sobreviver nos próximos anos, as empresas bem-sucedidas terão que passar por mudanças não somente de adaptar as estruturas, as máquinas e equipamentos, mas também proporciona mudanças culturais, a equipe terá que pensar mais rápido, trabalhar mais inteligentemente e relacionar-se entre si de maneira a aproveitar ao máximo todos os recursos utilizados no processo produtivo, obtendo maior qualidade maximizando os resultados e minimizando os custos, precisaremos de funcionários multifuncionais que realmente vistam a camisa da empresa. Segundo Levine: “A mudança já está acontecendo e tenho dúvidas se todas as empresas estão prontas para ela” (LEVINE, 1999, pág. 24).

No cruzamento realizado observamos que enquanto na **Bavel Peças e Serviços** 100% (n=5) dos funcionários afirmaram que aconteceram mudanças na empresa no setor de máquinas e equipamento nas outras duas empresas pesquisarão 71,42% (n=6) dos colaboradores da **Superlojas Babu** é 100% (n=6) do **Depósito de Redes Paraibano** não optaram em responder se houve mudanças recentes nestas organizações com relação a outra variável, a empresa **Bavel** 60% (n=2) optaram pela divisão de tarefa, enquanto 40% (n=2) escolheram orientação clara como soluções para um bom desempenho da equipe.

Na **Superlojas Babu** a grande maioria dos funcionários 71,42% (n=5) sinalizaram orientação clara como uma solução para o bom desempenho das equipes, no **Depósito de Redes Paraibano** coincidiram os mesmos percentuais de 33,3% (n=2) para cada as alternativas: Divisão de tarefas, orientação clara e realização de cursos como forma de se alcançar um bom desempenho.

Foi perguntado ao funcionário qual sua opinião em relação as atitudes do gerente o que deve fazer para melhorar o relacionamento da empresa com seus clientes internos e externos?

O funcionário 1 do Depósito de Redes Paraibano ressalta:

[...] os clientes internos com os funcionários [...] deve promover diálogos, reuniões, conversas franca e abertas com as pessoas [...] as pessoas que entram na empresa percebem quando os funcionários estão bem e se sentem bem.

Já o funcionário 2 da empresa Depósito de Redes Paraibano informa que:

[...] promovendo mais reuniões, garanti mais instruções para o empregado [...] pode melhorar [...] é importante.

Contudo o funcionário 3 da empresa Bavel Peças e Serviços diz que:

[...] reuniões feitas de 15 em 15 dias, discutindo o que está errado ou certo [...] com certeza vai influenciar no atendimento ao cliente.

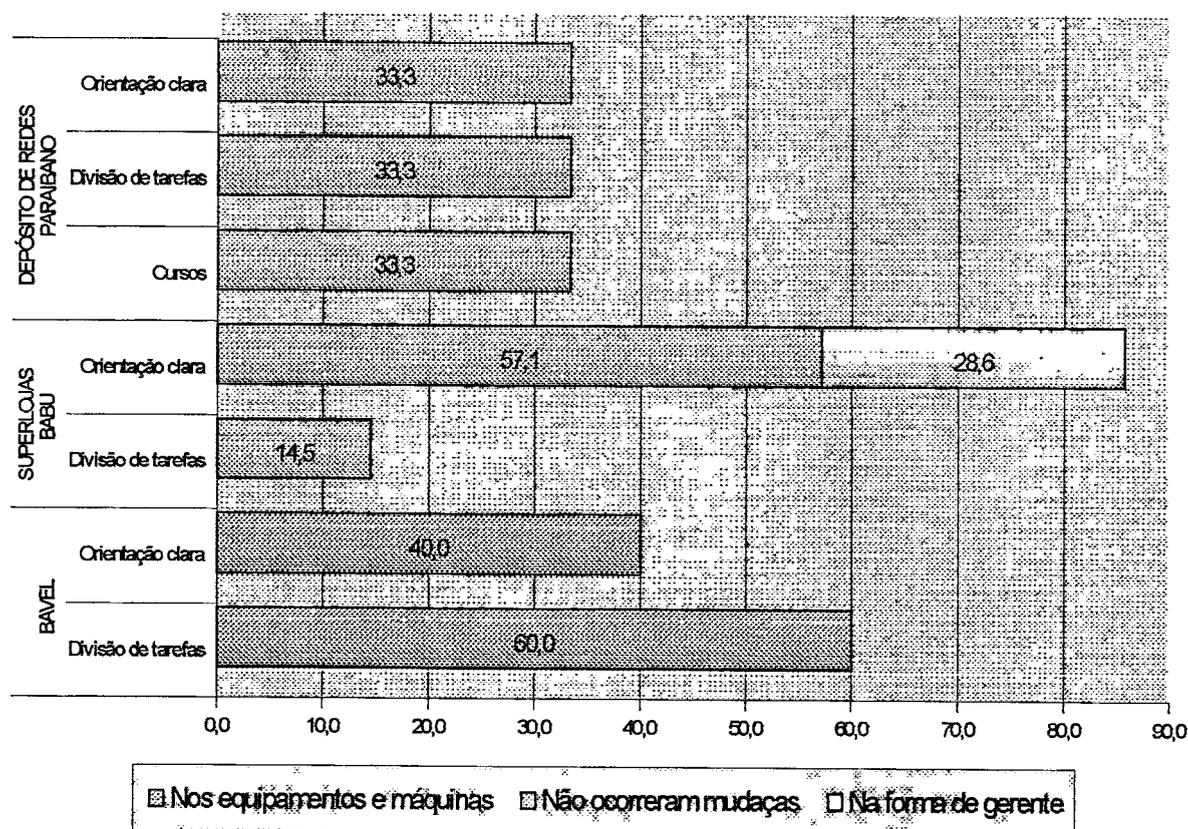
Portanto concluímos que o mundo está em constante mudança, já foi o tempo em que as empresas ficavam paradas no tempo aguardando as coisas acontecerem, nos dias atuais as empresas e seus gestores devem ser ágeis flexíveis para que possam sair na frente diante as inúmeras mudanças que ocorrem a cada dia de formas mais rápida e inesperada.

O que mais se ouve dizer é que a tecnologia está mudando o mundo."Tudo está mudando" deve ser a frase best seller dos últimos anos. Nos questionamos continuamente sobre mudanças em nossa vida pessoal, profissional e organizacional. Os mais filosóficos se perguntam: mas o que é a mudança? Muitos não entendem de onde vem tanta mudança. Os acomodados de pronto protestam: por que é preciso mudar? Aqueles mais competitivos se perguntam logo: como aproveitar a mudança? Muitas pessoas nas empresas estão sendo atropeladas pelo pragmatismo e só tem uma preocupação: como fazer a mudança? Os mais céticos e amedrontados, por sua vez, só querem saber como sobreviver à mudança. Mas como lidar com a mudança na empresa quando estamos realizando um projeto de Informática?

Toda ênfase que se vê hoje, na substituição do trabalho manual pelo intelectual é uma grande mudança. Estamos passando da repetição pela inovação. Se quisermos aplicar novas tecnologias na empresa, temos que saber lidar com mudanças organizacionais. É uma condição que se impõe, um fator crítico de sucesso. Para a que a organização realmente tenha sucesso, é preciso haver mudanças fundamentais na forma como as organizações operam internamente, e isso vai depender muito dos seus líderes e na forma como faz negócios com seus clientes e parceiros. Essas mudanças essenciais são justamente o que torna difícil a transição.

Na **Bavel Peças e Serviços** o processo de mudança já teve início, fato este que nos leva a acreditar que a eficiência e a eficácia dos seus líderes na questão de administração os fez sair na frente da concorrência, enquanto que na **Superlojas Babu** e no **Depósito de Redes Paraibano** este processo ainda não aconteceu. Merece destaque a **Superlojas Babu**, quanto às soluções encontradas para um bom desempenho da equipe através de orientações claras provenientes dos seus líderes, diferente do **Depósito de Redes Paraibano** que diversificou bastante esta questão, fato este que demonstrou uma certa falta de liderança. As empresas precisam estar abertas às mudanças assim como aproveitar ao Máximo o desempenho dos seus colaboradores observando seus reflexos na satisfação do cliente.

**Gráfico 4.1.3 - Avaliação das mudanças ocorridas recentemente na empresa e suas possíveis soluções para bom desempenho da equipe**



Ao verificarmos o motivo que leva o cliente a comprar em uma de terminada

empresa, constatamos na **Bavel Peças e serviços** que 31% (n=31) afirmaram que o anúncio na tv é o que levam a comprar produtos em determinado estabelecimento, destes 20% (n=20) disseram que está na agilidade a influencia do atendimento de qualidade, 3% (N=3) acredita ser a cordialidade este fator e para os 8% (n=8) restantes não optaram em responder este quesito, para 8% (N=8) dos entrevistados o fato que os incentiva a comprar são anúncios em rádio, destes 4% (n=4) dizem que a agilidade influencia na qualidade do atendimento, 3% (N=3) diz ser a cordialidade, e 1% (n=1) não optou em responder, 57% (N=57) dos entrevistados dizem que um amigo pode ser o fato motivador para eles irem até uma loja comprar um produto, entre eles 32% (n=32) afirma que a agilidade dos funcionários contribui para a qualidade do atendimento, 7% (N=7) acredita na cordialidade dos mesmos, 1% (N=1) julga a aparência como principal fator para a qualidade, 4% (N=4) optou no reconhecimento do produto que venda e 13% (n=13) não optou em responder esta questão, 38% (n=38) dizem que os prazo de pagamento é fator fundamental na hora de escolher um estabelecimento entre estes que possuem esta opinião 17% (n=17) diz que a agilidade pode influenciar na qualidade do atendimento, 9% (n=9) dizem ser a cordialidade, 5% (n=5) acreditam no reconhecimento pelo publico do produto que esta sendo vendido e 7% (n=7) não desejaram responder este quesito, 68% (n=68) afirmam que o preço é o fator determinante na hora de comprar um produto, destes 22% (N=22) dizem que a agilidade influencia na qualidade do atendimento, 17% (N=17) diz ser a cordialidade, para 2% (N=2) a aparência do funcionário é fator determinante para a qualidade, 14% (n=14) diz ser o reconhecimento do produto que vende e 13% (n=13) não optou em responder esta questão, já 9% (n=9) dos entrevistados acreditam ser outros fatores que levam o cliente a comprar um determinado produto, destes 1% (N=1) diz ser a agilidade a responsável pela qualidade do atendimento, 2% (n=2) diz ser a cordialidade, 1% (n=1) acredita que a aparência do funcionário possa interferir, 2% (n=2) diz ser o reconhecimento do produto que vende e 3% (n=3) não optou em responder este quesito, já para 1% (n=1) não responderam nem o fator que leva o cliente a comprar um produto e

nem o que influencia na qualidade do atendimento.

Já na **Super Lojas Babu** ao verificar o motivo que leva o cliente a comprar em uma determinada empresa, constatamos que 8% (n=8) afirmaram que o anúncio na tv é o que levam a comprar produtos em determinado estabelecimento, destes 5% (n=5) disseram que está na agilidade a influencia do atendimento de qualidade, 3% (N=3) acredita ser a cordialidade este fator.

Para 4% (N=4) dos entrevistados o fato que os incentiva a comprar são anúncios em rádio, destes 1% (n=1) dizem que a agilidade influencia na qualidade do atendimento, 3% (N=3) diz ser a cordialidade.

Para 25% (N=25) dos entrevistados dizem que um amigo pode ser o fato motivador para eles irem até uma loja comprar um produto, entre eles 13% (n=13) afirma que a agilidade dos funcionários contribui para a qualidade do atendimento, 7% (N=7) acredita na cordialidade dos mesmos, 1% (N=1) julga a aparência como principal fator para a qualidade, 4% (N=4) optou no reconhecimento do produto que venda.

No entanto 26% (n=26) dizem que os prazo de pagamento é fator fundamental na hora de escolher um estabelecimento entre estes que possuem esta opinião 12% (n=12) diz que a agilidade pode influenciar na qualidade do atendimento, 9% (n=9) dizem ser a cordialidade, 5% (n=5) acreditam no reconhecimento pelo público do produto que esta sendo vendido.

Para 53% (n=53) afirmam que o preço é o fator determinante na hora de comprar um produto, destes 20% (N=20) dizem que a agilidade influencia na qualidade do atendimento, 17% (N=17) diz ser a cordialidade, para 2% (N=2) a aparência do funcionário é fator determinante para a qualidade, 14% (n=14) diz ser o reconhecimento do produto que vende.

Já 9% (n=6) dos entrevistados acreditam ser outros fatores que levam o cliente a comprar um determinado produto, destes 1% (N=1) diz ser a agilidade a responsável pela

qualidade do atendimento, 2% (n=2) diz ser a cordialidade, 1% (n=1) acredita que a aparência do funcionário possa interferir, 2% (n=2) diz ser o reconhecimento do produto que vende.

No **Depósito de Redes Paraibano** ao verificar o motivo que leva o cliente a comprar em uma determinada empresa, constatamos que 16% (n=16) afirmaram que o anúncio na tv é o que levam a comprar produtos em determinado estabelecimento, destes 8% (n=8) disseram que está na agilidade a influencia do atendimento de qualidade, 4% (N=4) acredita ser a cordialidade este fator, 1% (n=1) diz ser a aparência do funcionário, 3% (n=3) afirma ser o reconhecimento do produto que esta sendo vendido, para 8% (N=1) dos entrevistados o fato que os incentiva a comprar são anúncios em rádio, destes 2% (n=2) dizem que a agilidade influencia na qualidade do atendimento, 1% (N=1) diz ser a cordialidade, o mesmo percentual acredita ser a aparência do funcionário, 4% (N=4) acredita ser o reconhecimento do produto.

Já para 25% (N=25) dos entrevistados dizem que um amigo pode ser o fato motivador para eles irem até uma loja comprar um produto, entre eles 14% (n=14) afirmam que a agilidade dos funcionários contribui para a qualidade do atendimento, 4% (N=4) acredita na cordialidade dos mesmos, 7% (N=7) optou no reconhecimento do produto que venda.

Para 17% (n=17) dos entrevistados o prazo de pagamento é fator fundamental na hora de escolher um estabelecimento entre estes que possuem esta opinião 4% (n=4) diz que a agilidade pode influenciar na qualidade do atendimento, 11% (n=11) dizem ser a cordialidade, 2% (n=2) acreditam no reconhecimento pelo publico do produto que esta sendo vendido.

O entanto 18% (n=18) afirmam que o preço é o fator determinante na hora de comprar um produto, destes 9% (N=9) dizem que a agilidade influencia na qualidade do atendimento, 5% (N=5) diz ser a cordialidade, 4% (n=4) diz ser o reconhecimento do produto que vende. Para 16% (n=16) dos entrevistados acreditam ser outros fatores que levam o cliente a comprar um determinado produto, destes 2% (N=2) diz ser a agilidade a responsável

pela qualidade do atendimento, 11% (n=11) diz ser a cordialidade, 3% (n=3) diz ser o reconhecimento do produto que vende.

**Tabela 4.1.4 - Análise dos fatores que influenciam no atendimento de qualidade levando os clientes a comprar produtos em um determinado estabelecimento.**

	Agilidade		Cordialidade		Aparência do funcionário		Não optou	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>								
Anúncio na TV	20	20,0	3	3,0			8	8,0
Anúncio na rádio	4	4,0	3	3,0			1	1,0
Indicação de um amigo	32	32,0	7	7,0	1	1,0	13	13,0
Prazo	17	17,0	9	9,0			7	7,0
Preço	22	22,0	17	17,0	2	2,0	13	13,0
Outros	1	1,0	2	2,0	1	1,0	3	3,0
Não optou								1,0
<b>TOTAL</b>	100				100			
<b>SUPERLOJAS BABU</b>								
Anúncio na TV	5	5,0	3	3,0				
Anúncio na rádio	1	1,0	3	3,0				
Indicação de um amigo	13	13,0	7	7,0	1	11,0		
Prazo	12	12,0	9	9,0				
Preço	20	20,0	17	17,0	2	2,0		
Outros	1	1,0	2	2,0	1	1,0		
Não optou								
<b>TOTAL</b>	100				100			
<b>DEPÓSITO DE REDEAS PARAIBANO</b>								
Anúncio na TV	8	16,7	4	8,3	1	2,1		
Anúncio na rádio	2	4,2	1	2,1	1	2,1		
Indicação de um amigo	14	29,2	4	8,3				
Prazo	4	8,3						
Preço	9	18,8	5	10,4				
Outros	2	4,2	1	2,1				
Não optou								
<b>TOTAL</b>	48				100			

Ao cruzarmos o motivo que leva o cliente a comprar um produto em uma empresa com os fatores que influenciam no atendimento de qualidade possibilitará a organização a mudar seu programa de marketing no que se refere à maneira de divulgação do produto e capacitar a equipe de venda no sentido de atender muito bem nosso cliente buscando sua fidelização. O funcionário deve estar capacitado e motivado para oferecer um atendimento eficaz, diferenciado à clientela, buscando sempre novas formas de conquistá-la, e aos bons líderes cabem avaliar de forma realista as idéias e valores das pessoas na organização,

comparando-os com os objetivos da empresa certificando se todos os envolvidos estejam alinhados e satisfeitos com a organização. A revista Fortune traz uma citação que diz: “A melhor e mais barata forma de manter os clientes satisfeitos é servi-lhes bem desde o início” (Lucas Izoton Vieira, 1998, p. 93).

Observando os dados do cruzamento envolvendo as três empresas, detectamos que há coincidência na escolha dos clientes escolhendo a agilidade como um dos fatores que influenciam no atendimento de qualidade sendo 96% (n=96) na **Bavel Peças e Serviços**, 52% (n=52) na **Superlojas Babu** e 72,6% (n=37) no **Depósito de Redes Paraibano**. Já no outro fator que foram selecionados só coincide em duas empresas na **Bavel Peças e Serviços** com 46% (n=46) e no **Depósito de Redes Paraibano** com 47,6% (n=23) afirmando que o reconhecimento do produto que vende contribui também para o alcance da satisfação dos clientes. Observamos também que a cordialidade foi escolhida somente pela a maioria dos clientes da **Superlojas Babu** com 41% (n=41).

Na segunda variante as empresas pesquisadas comungaram da mesma forma de analisar o que leva o cliente a comprar produtos em um determinado estabelecimento que é através da indicação de um amigo, 58% (n=58) na **Bavel Peças e Serviços**, 25% (n=25) na **Superlojas Babu** e 43,6% (n=27) no **Depósito de Redes Paraibano**, registramos ainda que coincide na **Bavel Peças e Serviços** 40% (n=28) com o **Depósito de Redes Paraibano** 33,9% (n=11) a escolha do anúncio na Tv como forma do cliente adquirir produtos enquanto na **Superlojas Babu** 26% (n=26) afirmam que o segredo da conquista do cliente está no prazo de pagamento, já para 53% (n=53) o que lhes chama atenção para efetuarem compras são os preços.

No entanto perguntamos aos funcionários: A empresa que você trabalha está voltada para as necessidades de seus clientes? De que forma?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano diz:

A nossa empresa não é de prestação de serviços que beneficie mas o cliente do que

a própria empresa [...] mesmo assim ela visa oferecer os melhores produtos com menores custos [...] para satisfazer as necessidades do cliente.

Diferenciando-se do funcionário 1 o funcionário 2 da empresa Depósito de Redes

Paraibano argumenta o seguinte:

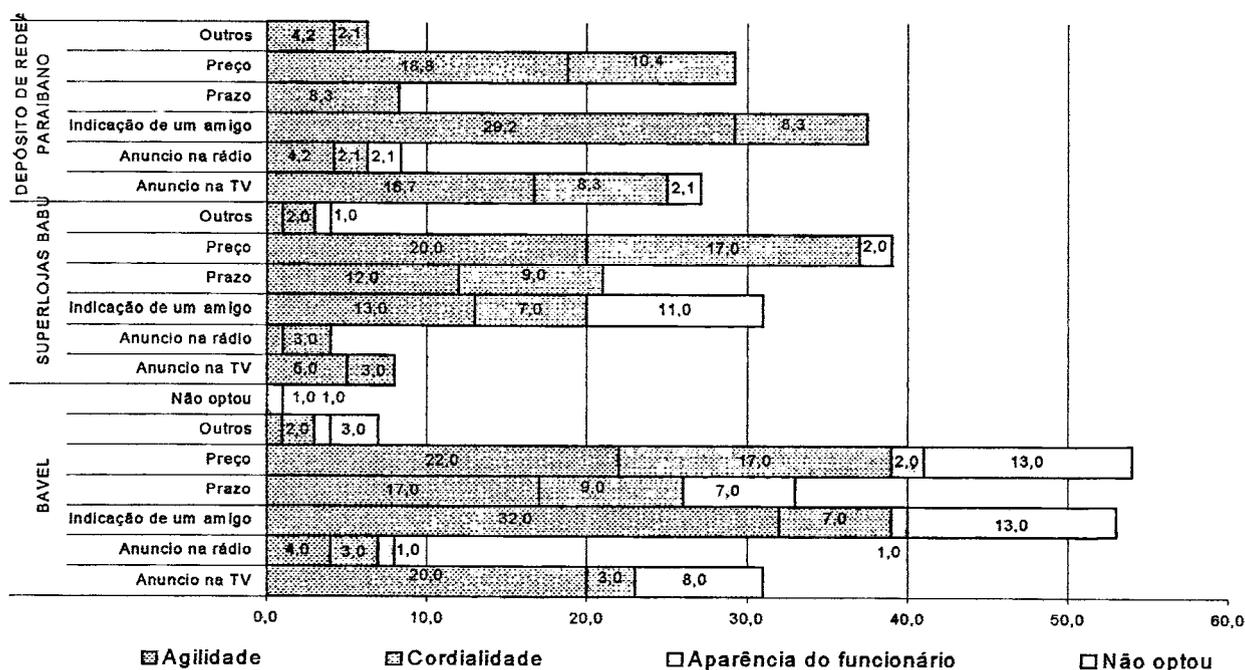
[...] estamos voltados para suprir as necessidades dos clientes [...] se ele está achando caro, agente vai tentar negociar [...].

Já o funcionário 3 da empresa Bavel Peças e Serviços diz que:

Aqui a gente faz tudo para que o cliente se sinta bem [...] o cliente é o que faz o crescimento da empresa.

Portanto concluímos que os clientes das três empresas pesquisadas são exigentes, aliás os clientes dos dias atuais estão cada vez mais esclarecidos e como tal reclamam por funcionários ágeis, eficientes, eficazes, conhecedores dos produtos que vendem, devendo ser sempre cordiais para encantar a clientela, e que nas empresas investigadas principalmente na **Bavel Peças e Serviços** e no **Depósito de Redes Paraibano** devemos direcionar suas propagandas enfocando os seus preços e prazos de pagamento, enquanto na **Superlojas Babu** devemos utilizar mais os veículos de comunicação como Tv e rádio para divulgar.

**Gráfico 4.1.4 - Análise dos fatores que influenciam no atendimento de qualidade levando os clientes a comprar produtos em um determinado estabelecimento**



Cruzando as variáveis como você é tratado em nossa empresa e o estado em que se encontram as embalagens e os produtos oferecidos na empresa, verificamos que na **Bavel Peças e Serviços** 32% (n=32) dos clientes entrevistados se sentem como amigos dentro da empresa, para 75% (n=75) que se dizem tratados com atenção e respeito. Dos que dizem ser tratados como amigo 4% (n=4) disseram que as embalagens e os produtos somente às vezes estão em bom estado, para 18% (n=18) que disseram que sempre estão, enquanto 10% (n=10) responderam que os produtos quase sempre estão em bom estado.

Detectamos também que 75% (n=75) dos funcionários que optaram pela atenção e respeito, somente 10% (n=10) indicaram que às vezes encontram os produtos em bom estado, 48% afirmam que sempre encontram em boas condições de uso, 7% (n=7) atestam quase sempre como sendo outra maneira de encontrarem os produtos nas empresas em boas condições.

Na **Superlojas Babu**, somente 4% (n=4) se consideram tratados como amigos, e 1% (n=1) diz que as embalagens e os produtos às vezes estão em bom estado, 2% (n=2) dizem que sempre estão, para 1% (n=1) que optaram pelo quase sempre. Dos 25% (n=25) que se acham tratados friamente, 12% (n=12) optaram pelo às vezes e o mesmo percentual diz que quase sempre, ainda computamos os 72% (n=72) que afirmam ser tratados com atenção e respeito, destas que afirmam ser tratados com atenção e respeito. Destas 36% (n=36) assinalaram que somente às vezes embalagens estão em bom estado.

Já no **Depósito de Redes Paraibano**, 6,9% (n=3) se consideram tratados com amigos, onde 4,4% (n=2) assinalaram às vezes, para 2,8% (n=1) que diz encontrar os produtos e embalagens quase sempre em bom estado. Dos 6,9% (n=3) que se acham tratados friamente, no percentual de 4,1 (n=2) diz que somente às vezes os produtos estão em bom estado. Com atenção e respeito optaram 81,2% (n=39) onde 47,19% (n=23) assinalaram às vezes, para 20,8% (n=10) que optaram por quase sempre. Já 8,4% (n=3) que disseram ser tratados com indiferença e lentidão, 2,8% (n=1) afirmam que sempre está ainda o mesmo número que

optaram pelo quase sempre.

**Tabela 4.1.5 - As embalagens dos produtos que adquirem encontram-se em bom estado e Como você é tratado em nossa empresa**

Relação com o produto em Empresa	Como você é tratado em nossa empresa					
	As vezes		Sempre		Quase	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Como amigo	4	4,0	18	18,0	10	10,0
Friamente						
Com atenção e respeito	10	10,0	48	48,0	17	17,0
Com indiferença e lentidão						
TOTAL	100			100		
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Como amigo	14	14,0	2	2,0	1	1,0
Friamente	1	1,00	1	1,0	12	12,0
Com atenção e respeito	12	12,0	19	19,0	17	17,0
Com indiferença e lentidão	36	36,0				
TOTAL	100			100		
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Como amigo	2	2,0			1	1,0
Friamente	2	2,0	1	1,0		
Com atenção e respeito	23	23,0	6	6,0	10	10,0
Com indiferença e lentidão	1	1,0	1	1,0	1	1,0
TOTAL	48			100		

Verificaremos com este cruzamento a satisfação dos nossos clientes quanto à qualidade das embalagens dos produtos e de que maneira as mudanças comportamentais da equipe de atendimento estão influenciando na fidelização dos nossos clientes.

Um ponto importante a ser observado pelas empresas é a qualidade e as condições das embalagens dos produtos pois isto contribui diretamente na decisão do cliente levar ou não aquele produto para casa e até mesmo se retorna aquela empresa.

No mercado consumidor Global os clientes passam a cada dia a receber maior valor, mais atenção por parte das empresas, os funcionários recebem capacitações e passam de tempo em tempo por avaliações de desempenho, tudo isso visando a total satisfação dos clientes porque dependem deles a lucratividade e o futuro da organização.

Estudos apontam que: “um acréscimo de 5% na fidelidade dos clientes pode

resultar em aumento de lucratividade que variam de 25%, em algumas indústrias, e 125% em outras” (Heil e Parken, 1995, p. 137).

Ao examinar o cruzamento, constatamos que há concordância envolvendo os clientes das empresas **Superlojas Babu** 30% (n=30) e **Depósito de Redes Paraibano** com 58,9% (n=28) em afirmarem que às vezes as embalagens dos produtos que adquirem encontram-se em bom estado diferenciando dos clientes da **Bavel Peças e Serviços** que para 66% (n=66) sempre defrontam-se com embalagens em bom estado enquanto 30% (n=30) da clientela da **Superlojas Babu** declararam que quase sempre isto ocorre.

Na outra variante comparando os dados coletados, apontamos que nas três organizações os clientes ao responder como são tratados na empresa, responderam que 75% (n=75) da **Bavel Peças e Serviços** 72% (n=72) na **Superlojas Babu** é 81,2% (n=39) no **Depósito de Redes Paraibano** são acolhidos com atenção e respeito o que contribui para a sua satisfação além desta afirmação na empresa **Bavel Peças e Serviços** 32% (n=32) votaram que são tratados como amigo diferenciando da **Superlojas Babu** que para 25% (n=25) este tratamento se dá friamente o que se torna danoso para a empresa uma vez que poderá se criar um marketing negativo.

Ao perguntarmos aos funcionários: Como tem sido o relacionamento gerente x subordinado na organização e o que você sugere para melhorar?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano diz:

O grande problema lá na nossa empresa é esse [...] o nosso gerente é pai, amigo, companheiro e muitas vezes isso chega a ser um defeito [...] as vezes ele precisava ser mais rígido.

Diferenciando-se do funcionários 1 o funcionário 2 da empresa Depósito de Redes Paraibano diz:

Ser que o relacionamento é muito legal [...], ele sabe um pouco dividir, é amizade e patrão [...] não sabem limitar-se.

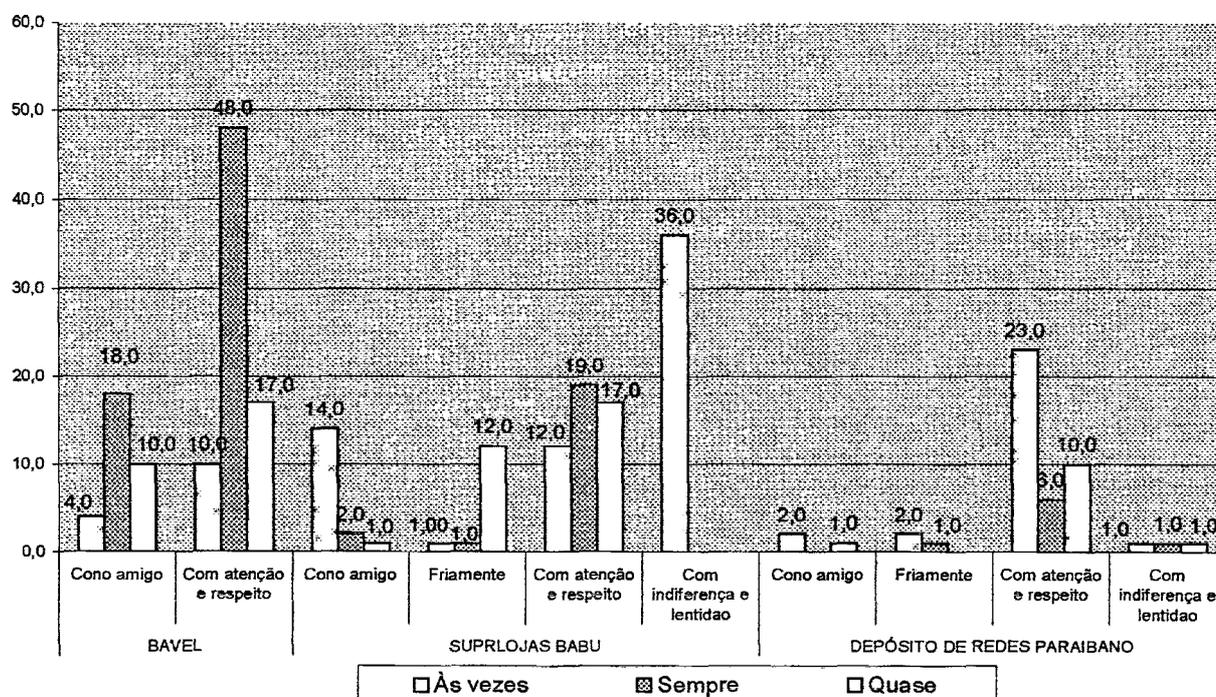
Já o funcionário 3 da empresa Bavel Peças e Serviços comenta:

[...] o tratamento [...] excelente [...] ele procura sempre tratar os funcionários da melhor maneira [...]

Concluimos desta forma que as empresas devem ter muito cuidado com as embalagens de seus produtos para que não percam clientes principalmente a **Superlojas Babu** e o **Depósito de Redes Paraibano** foram citados que somente às vezes é que o estado das embalagens de seus produtos são encontrados em bom estado de conservação, quanto ao tratamento dispensando a clientela as organizações frutos desta pesquisa devem continuar pautadas na atenção, no respeito, na amizade; destacamos apenas que existe reclamações de tratamento na **Superlojas Babu**, o líder deve promover mudanças comportamentais na equipe de atendimento buscando resolver o problema da frieza de tratar seus clientes.

A análise destas informações poderá indicar a(s) preferência(s) dos clientes tanto na forma que utilizam para efetuar o pagamento de suas compras como também dará subsídios para a empresa implementar mudanças no ambiente e no desempenho da equipe visando desempenho da equipe visando a excelência no atendimento aos clientes.

**Gráfico 4.1.5 - As embalagens dos produtos que adquirem encontram-se em bom estado e Como você é tratado em nossa empresa**



Apurando alguns dados feitos com os cruzamentos das variáveis quanto à forma de pagamento que mais utiliza e o que mais lhe chama atenção em uma empresa, atingimos os seguintes dados; para 75% (n=75) dos clientes que utilizam as compras a vista, 8% (n=8) rezam como sendo o ambiente agradável o que mais lhe chama atenção em uma empresa, 10% indicam que a higiene no local e de seus funcionários é fundamental para chamar atenção, 28% (n=28) afirmam que o atendimento e a qualidade de seus produtos é o que desperta sua atenção, 16% (n=16) demonstram que os preços acessíveis é o que mais se destaca e 12% (n=12) indicam que somente a qualidade dos produtos contribui com a preferência dos clientes.

No que se refere às compras a prazo foi captado que na **Bavel Peças e Serviços**, apenas 7% (n=7) dos clientes apontam a higiene do local e dos funcionários como o que provoca mais interesse.

Outros 72% (n=72) que utilizam o cartão como forma de pagamento distribuem-se entre, 12% (n=12) indicando o ambiente agradável como o que lhe desperta mais interesse, 7% (n=7) informam a higiene do local e de seus funcionários como seu diferencial na empresa 31% (n=31) dão preferência ao atendimento e a qualidade de seus produtos, 11% (n=11) focaram os preços acessíveis como o que despertam suas atenções e ainda 11% (n=11) restantes salientam que a qualidade dos produtos é primordial que a qualidade dos produtos é primordial na observação de suas preferências nas empresas.

Estudando os laudos referentes aos cruzamentos das variáveis, quanto a forma de pagamento que mais utiliza e lhe chama atenção em uma entidade, defrontamos nos com estes resultados, para 28% (n=28) dos referidos clientes que servem-se das compras à vista, 3% (n=3) afirmam que a higiene do local e de seus funcionários é o que mais desperta suas atenções e para 2% (n=2) existem outras formas a considerar influente na decisão do cliente a escolher determinado estabelecimento.

Relacionando os dados oferecidos na **Superlojas Babu** referente as compras à

prazo encontramos 95% (n=95) dos clientes distribuídos da seguinte maneira, para 13% (n=13) que apontam o ambiente agradável como preferencial nas empresas 5% (n=5) mostram que a higiene do local e de seus funcionários despertam mais atenção nas empresas, 42% (n=42) preferem apontar atendimento e a qualidade de seus produtos como determinante na escolha da empresa, 26% (n=26) acreditam que os preços acessíveis tenham mais influência na escolha da entidade, 8% (n=8) salientam apenas a qualidade do produto no que predomina suas escolhas, já 1% (n=1) mencionam outras sugestões como o que vem a ser decisivo na escolha de suas opções empresariais.

Verificando os laudos dos clientes que utilizam cheque pré-datado fomos informados que 4% (n=4) indicam a qualidade dos produtos, no que lhe seja mais interessante.

Ainda nos informamos que existe 21% (n=21) de clientes que preferem trabalhar com cartões de crédito os apontando que o atendimento e a qualidade de seus produtos são os fatores determinantes, no despertar de suas atenções.

- A forma de pagamento que mais utiliza.

Pesquisando o cruzamento feito com as variáveis da forma de pagamento que mais utiliza e o que mais lhe chama atenção em uma empresa alcançamos como resultados, para 81,7% (n=39) dos clientes que praticam as compras à vista, 6,2%(n=3) informam o ambiente agradável com primordial nas suas escolhas, 4,1% (n=2) funcionários é fundamental para influenciar nas suas preferências, 41,6% (n=20) acreditam que o atendimento e a qualidade de seus serviços são mais preponderantes nas suas escolhas e que 20,8% (n=10) informam que a qualidade dos produtos é o que mais motiva o cliente em relação à empresa.

Procedendo a análise detectamos que existe clientes com preferências por compras a prazo num total de 75,5% (n=36) distribuindo-se conforme indicações que seguem, para 4,1% que apontam o ambiente agradável como 28% (n=1) seu principal no atrativo da empresa, indicam que a higiene do local e de seus funcionários tem grande influencia na

escolha da empresa, 33,3% (n=16) asseguram que o atendimento e a qualidade de seus produtos são determinantes na sua predileção pela empresa, 20,8% (n=10) rezam que os preços acessíveis levam o cliente a ter mais atenção a uma determinada empresa para 14,5% (n=7) que atesta a qualidade dos produtos como o que mais desperta o seu interesse pela entidade.

Ainda outros que utilizam como forma de aquisição de produtos os cartões de créditos, estão inclusos 41,5% (n=20) onde estes distribuem-se da seguinte forma, para 16,6% (n=8) que acreditam no preço acessível como o que maior influencia nas suas escolhas e 8,3% (n=4) que indicam a qualidade dos produtos como o que seja preponderante nas suas opções.

**Tabela 4.1.6 - A forma de pagamento que mais utiliza x O que mais lhe chama atenção em uma empresa**

Critério	Avista		A prazo		Cheque		Duplicata		Outros	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>										
Ambiente agradável	8	8,0	7	7,0	4	4,0	3	3,0		
Higiene do local e funcionários	10	10,0	7	7,0	5	5,0	3	3,0		
Atendimento e a qualidade	28	28,0	21	21,0	20	20,0	6	6,0		
Preços acessíveis	16	16,0	4	4,0	4	4,0	2	2,0		
Qualidade dos produtos	12	12,0	4	4,0	7	7,0	2	2,0		
Outros	1	1,0								
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>									
<b>SUPERLOJAS BABU</b>										
Ambiente agradável	4	4,0	13	13,0	4	4,0				
Higiene do local e funcionários	3	3,0	5	5,0	1	1,0				
Atendimento e a qualidade	10	10,0	42	42,0	15	15,0	1	1,0	1	1,0
Preços acessíveis	6	6,0	26	26,0	6	6,0				
Qualidade dos produtos	3	3,0	8	8,0	4	4,0				
Outros	2	2,0	1	1,0						
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>									
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>										
Ambiente agradável	3	6,3	2	4,2	1	2,1				
Higiene do local e funcionários	2	4,2	1	2,1						
Atendimento e a qualidade	20	41,7	16	33,3	7	14,6	1	2,1		
Preços acessíveis	10	20,8	10	20,8	5	10,4	2	4,2		
Qualidade dos produtos	3	6,3	7	14,6	2	4,2				
Outros	1	2,1								
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>									

Análise destas informações poderá indicar a(s) preferência(s) dos clientes tanto na forma que utilizam para efetuar o pagamento de suas compras com também dará subsídios para a empresa implementar mudanças no ambiente e de comportamento da equipe visando a excelência no atendimento aos clientes.

As empresas buscam incansavelmente obterem lucros e vitalidade econômica no futuro e o grande segredo para obterem estes elementos se encontra na fidelização dos seus clientes pois a classe empresarial afirmam que clientes fieis tendem abaixar os custos de marketing pois já conhecem seus produtos, tendem a comprar mais com o passar do tempo e apresentam novos clientes, por estas razões devemos ter muito cuidado com nossa clientela, segundo o fundador da Wal-Mart Stores o Sr. Som Walton:

“Existe somente um patrão: o cliente, e ele pode demitir todos na empresa, do presidente para baixo, simplesmente gastando seu dinheiro em outro lugar”. (HEIL, etall, 1995, pág. 129).

Pesquisando as variáveis que foram estudadas na **Bavel Peças e Serviços** sobre a forma de pagamento que mais utiliza com o que mais lê chama atenção na empresa, detectamos que 75% (n=75) indicam como sendo a vista a forma de pagamento que mais utilizam, enquanto no **Depósito de Redes Paraibano** que apresentam 81,7% (n=39) das suas preferências pela forma à vista, encontra-se com percentual maior que a **Superlojas Babu**. Ainda na **Bavel Peças e Serviços** referindo-se aos cartões de crédito que detém 72% (n=72), uma exorbitante vantagem em relação a **Superlojas Babu** que apresenta apenas 35% (n=35) da sua clientela optando por cartões como forma de pagamento.

Detectamos também que a **Superlojas Babu** em sua opção pelas compras à prazo apresentam 95% (n=95) dos clientes, enquanto que somente 75,5% dos clientes do **Depósito de Rede Paraibano** preferem este tipo de pagamento.

Perguntamos aos funcionário: Analisaria seu gerente como pessoa pró-ativa?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano diz:

[...] o nosso gerente é uma pessoa totalmente pró-ativa [...] sempre querendo inovar [...] em mercadorias marketing [...] na divulgação da loja, na renovação dos estoques dos funcionários em abrir novas oportunidades de trabalho [...]

Já o funcionário 2 da empresa Depósito de Redes Paraibano afirma:

[...] ele é uma pessoa super inteligente, está ali vendo o que é de melhor para a loja [...]

Igualando-se ao funcionário 2 o funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços que diz o seguinte:

[...] pessoas muito inteligente, que tem força de vontade para mudar e crescer e lê busca o melhor para o crescimento da empresa [...]

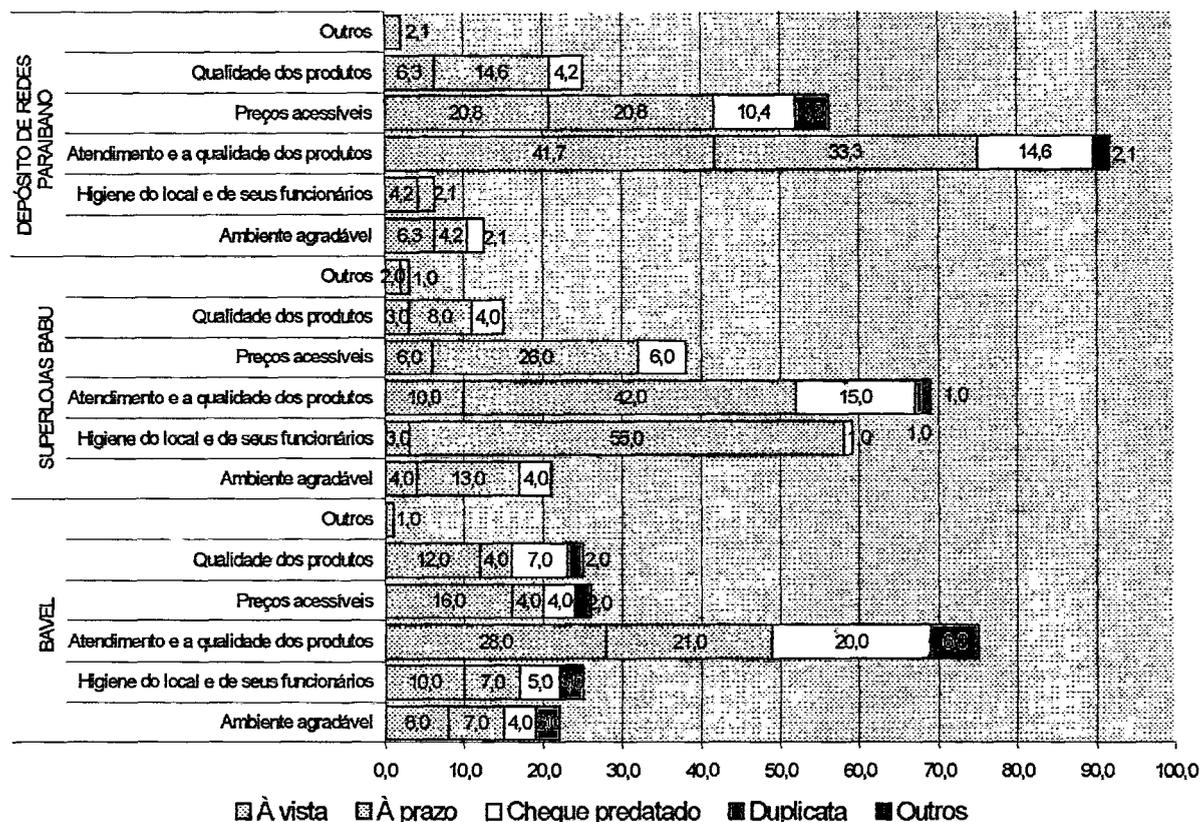
Com estas respostas que acabamos de averiguar percebemos que os clientes elegem as formas de pagamento à vista, cartão e a prazo como sendo as que mais utiliza nas suas compras. Ainda neste comparativo, a empresa que possui um percentual mais elevado no que se refere as vendas à vista, foi o **Depósito de Redes Paraibano**. Já a **Superlojas Babu** se sobressai na frente das demais, quanto as compras a prazo é a **Bavel Peças e Serviços**, na utilização de cartões de crédito. Mostrando assim que cada empresa tem uma forma de satisfazer seus clientes na hora da aquisição dos seus bens e serviços.

Uma mentalidade voltada somente para o lucro, dentro deste novo ambiente, torna-se longo prazo, mais um obstáculo do que um orientador para um desempenho organizacional superior. A organização da Era da Informação é a "integração de seres humanos que se juntam num projeto, somando qualificações, eliminando os seus defeitos, com a intenção de agregar valor."

A nova organização precisa portanto de gerentes, líderes como um novo perfil, com novas competências e habilidades capaz de estabelecer políticas de preço que possam atender as mais diversas classes sociais, promovendo desta forma a visão da empresa no mercado. Não podemos nos preocupar em vender apenas um único tipo de produto e ou serviço para o cliente devemos Ter um leque com as mais diversas opções para o mesmo tanto de produtos como de formas para que o mesmo possa efetuar seus pagamentos de

maneira flexível, desta forma honrando com seus compromissos.

**Gráfico 4.1.6 - A forma de pagamento que mais utiliza e o que mais lhe chama atenção em uma empresa**



## 4.2 O PAPEL DO LÍDER COMO FATOR DETERMINANTE NAS ORGANIZAÇÕES DAS EMPRESAS LOCAIS

Através de algumas informações obtidas neste cruzamento analisaremos o tempo de trabalho na **Bavel Peças e Serviços** onde 40% (n=2) que tem de 1 a 3 anos de serviços afirmam que isso se dá por que recebe acompanhamento constante do chefe, outros 60% (n=3) que trabalham de 3 a 10 anos apontam o acompanhamento do chefe como o que causa maior motivação para sua permanência na organização.

Na **Superlojas Babu** após serem cruzadas algumas informações obtivemos os seguintes dados referente ao tempo de trabalho na organização 14,28% (n=1) diz ter menos de

1 ano e que participa de reuniões periódicas. Para o mesmo número com 3 a 10 anos de empresa. O total de 71,41 (n=5) afirmaram receber acompanhamento constante do chefe, sendo que 14,28 (n=1) está a menos de 1 ano, com o percentual restante encontramos 1 funcionário que trabalha de 1 a 3 anos e 3 que já estão na organização de 3 a 10 anos.

Através de alguns cruzamentos feitos no **Deposito de Rede Paraibano** encontramos 66,6% (n=4) funcionários que recebem acompanhamento constante do chefe e tem menos de 1 ano de trabalho, outros 16,6% (n=1) que sendo envolvido nos projetos da equipe tem menos de 1 ano de serviço e ainda 16,6% (n=1) com menos de 1 ano de serviços que não optaram.

**Tabela 4.2.1 - Tempo de trabalho na organização x A comunicação com seu chefe**

Caso finalizado como o chefe?	Tempo de trabalho na organização					
	Menos de 1		De 1 a 3		De 3 a 10	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Participando de reuniões periódicas						
Recebendo acompanhamento constante			2	40,0	3	60,0
Sendo envolvido nos projetos da equipe						
Não optou						
<b>TOTAL</b>			5		100	
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Participando de reuniões periódicas	1	14,3			1	14,3
Recebendo acompanhamento constante	1	14,3	1	14,3	3	42,9
Sendo envolvido nos projetos da equipe						
Não optou						
<b>TOTAL</b>			7		100	
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Participando de reuniões periódicas						
Recebendo acompanhamento constante	4	66,7				
Sendo envolvido nos projetos da equipe	1	16,7				
Não optou	1	16,7				
<b>TOTAL</b>			6		100	

Analisar se o tempo de trabalho na organização e a existência da comunicação aberta com o chefe, resultará em um bom relacionamento interpessoal entre ambos, fortalecendo o papel do líder na empresa.

Hoje as empresas posicionam a liderança entre seus colaboradores de forma mais sistemática e eficaz, sempre buscando particularmente em cada indivíduo a excelência em desenvolvimento comportamental. O papel do líder não se baseia somente em orientar seus funcionários, mais envolvê-los numa dinâmica onde se possa buscar um trabalho de harmonia e integração de equipe. Já Lucas Izoton Vieira diz: “O Empregador de sucesso pesquisa, define metas, planeja, controlar seus resultados trabalha em parceria (VIEIRA, 1998, pág. 67)”.

No comparativo das empresas em relação ao tempo de serviço observamos que 60% (n=3) dos funcionários da **Bavel Peças e Serviços** que 57,1% (n=4) da **Superlojas Babu**, estão de 3 a 10 anos servindo na organização. Este tempo diverge no **Depósito de Rede Paraibano** na qual 100% (n=6) estão com menos de 1 ano na empresa.

Na variável seguinte todas as empresas assinalaram que a comunicação do chefe se dá através do acompanhamento constante do mesmo. Na **Bavel Peças e Serviços** com 100% (n=5), para **Superlojas Babu** 71,4 (n=5) e no **Depósito de Rede Paraibano** com 66,6% (n=4).

Observamos que na **Bavel Peças e Serviços** os funcionários, que tem de 1 a 3 anos representam 40% (n=2) e os que tem de 3 a 10 anos encontram-se em torno de 60% (n=3) na **Superlojas Babu** a maioria dos funcionários encontram-se com permanência de 3 a 10 anos já no **Depósito de Rede Paraibano** seu tempo de trabalho esta menos de 1 ano.

Perguntamos aos funcionários: Dentre os fatores de importância para o sucesso da empresa, notamos que a orientação do gerente e a motivação dos funcionários foram favoráveis altamente citados, na sua opinião a que se deve estes fatores?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano diz:

[...] a falta de motivação seria a questão salarial [...] a maioria das empresas aqui em Pinheiro não tem subsídios para contratar funcionários pagando os direitos trabalhistas e pagando em salário devido, [...] você tem que trabalhar muito para conseguir alguma coisa no final do mês [...] essa questão salarial é assim um grande empecilho, pra um melhor desenvolvimento na loja.

Concordando com o funcionário 1 o funcionário 2 da empresa Depósito de Redes

Paraibano diz:

[...] o desempenho na loja se dá [...] pelo próprio gerente [...] tem uma visão muito ampla e também o sucesso lhe dá por um ótimo tratamento que todo mundo gosta [...]

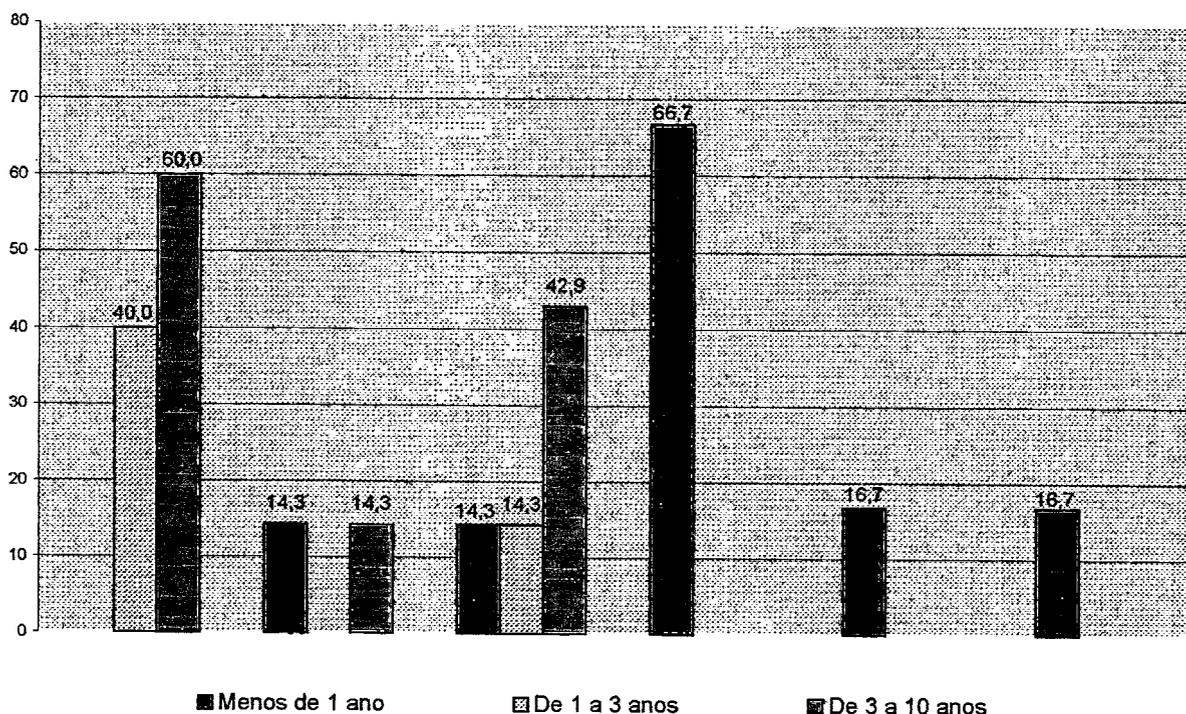
Já o funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços respondeu:

[...] nosso gerente é bem eficiente tudo isso leva ao crescimento da empresa.

Chegamos a conclusão que o acompanhamento de forma aberta oferecido pelo chefe das organizações é de suma importância para o andamento das mesmas.

Observamos também que o tempo de serviço não influenciou na relação funcionário/chefe, que deve ser cada vez mais cultivado de forma saudável fortalecendo assim o papel do líder na empresa que desenvolverá uma equipe eficaz.

**Gráfico 4.2.1 - Tempo de trabalho na organização x A comunicação com seu chefe**



Realizando o cruzamento dos anos de experiência com a influência do chefe nos resultados positivos da equipe, os funcionários da **Bavel Peças e Serviços** responderam da

seguinte forma; 80% (n=4) afirmaram que têm capacidade de iniciativa, sendo que 20% (n=1) vê o ambiente motivado como consequência desta influência. Analisando os dados dos funcionários da **Superlojas Babu** quanto aos anos de experiência, observamos que 71,42% (n=5) responderam o item criatividade e inovação, sendo que 2 funcionários tem 3 anos de experiência, 1 tem de 3 a 6 anos e finalmente 2 optaram por mais de 10 anos, já 28,56% (n=2) responderam que a capacidade de iniciativa do chefe tem resultado positivos da equipe, um funcionário tem 3 anos de experiência e outro tem 6 a 10 anos. Observando os resultados obtidos no **Depósito de Rede Paraibano** no que se refere ao tempo de experiência dos funcionários vimos que 83,20% (n=5) possuem 3 anos para 16,6% (n=1) tem 3 a 6 anos de experiência e quanto a resposta sobre a influência do chefe nos resultado positivo da equipe para 33,20% (n=2) optaram por ambiente motivado, já 16,6% (n=1) acha capacidade de iniciativa, a maioria 50% (n=3) disseram que a influência do chefe faz fluir a criatividade e o espírito inovador do funcionário.

**Tabela 4.2.2 - Experiência profissional e a Influência do chefe nos resultados**

	3 anos		3 a 6 anos		6 a 10 anos	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Ambiente motivado						
Capacidade de iniciativa	1	20,0				
Participação nas decisões	4	80,0				
Criatividade e inovação						
Não optou						
TOTAL	5		100			
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Ambiente motivado						
Capacidade de iniciativa	1	14,3			1	14,3
Participação nas decisões						
Criatividade e inovação	2	28,6	1	14,3	2	28,6
Não optou						
TOTAL	7		100			
<b>DOPOSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Ambiente motivado	1	16,7	1	16,7		
Capacidade de iniciativa	1	16,7				
Participação nas decisões						
Criatividade e inovação	3	50,0				
Não optou						
TOTAL	6		100			

Analisaremos se os anos de experiência e a influência do chefe trará resultados positivos na equipe, indicando assim o reconhecimento e a importância do líder para o êxito da empresa.

Reconhecemos que se faz necessário avaliarmos os anos de experiência de cada funcionário e seus reflexos nas empresas, bem como a influência dos líderes para que aconteça o desempenho esperado pela administração. Saliendo-se que o grande potencial das organizações está nos seus quadros funcionais que quando bem liderados apresentam um elevado índice de crescimento motivacional. Motivo este, que faz com que as empresas modernas invistam cada vez mais nos seus funcionários. Falou Dale Carnegie: “ Não há nada mais eficaz e compensador do que demonstrar interesse sincero pelos outros”. (CARNEGIE, 1999, pág. 73).

A respeito do cruzamento efetuado averiguamos que somente a empresa **Bavel Peças e Serviços** com 80% (n=4) optou por capacidade de iniciativa como influencia com reflexos positivos nas empresas por parte dos chefes. No entanto observamos que a **Superlojas Babu** com 71,4% (n=5) e o **Depósito de Redes Paraibano** 50% (n=3) acham que a criatividade e a inovação do chefe é que predominam nos resultados positivos da equipe.

Na variável seguinte observamos que a **Bavel Peças e Serviços** possui funcionários com 3 a 6 anos de experiência 40% (n=2).

Na **Superlojas Babu** 42,82% (n=3) assemelham-se ao **Depósito de Redes Paraibano** 83,20% (n=5) que possuem a maioria de seus funcionários com a experiência de 3 anos.

Entrevistando e perguntando aos funcionários: Você é motivado profissionalmente?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano disse:

[...] sou uma pessoa que tem motivação, em processo o meu crescimento profissional [...] o mercado de trabalho é restrito, é fechado, você não tem oportunidade [...] então por isso a gente trabalha, mas naquilo que a gente faz, procura sempre ter motivação [...].

O funcionário 2 da empresa da empresa Depósito de Redes Paraibano relatou:

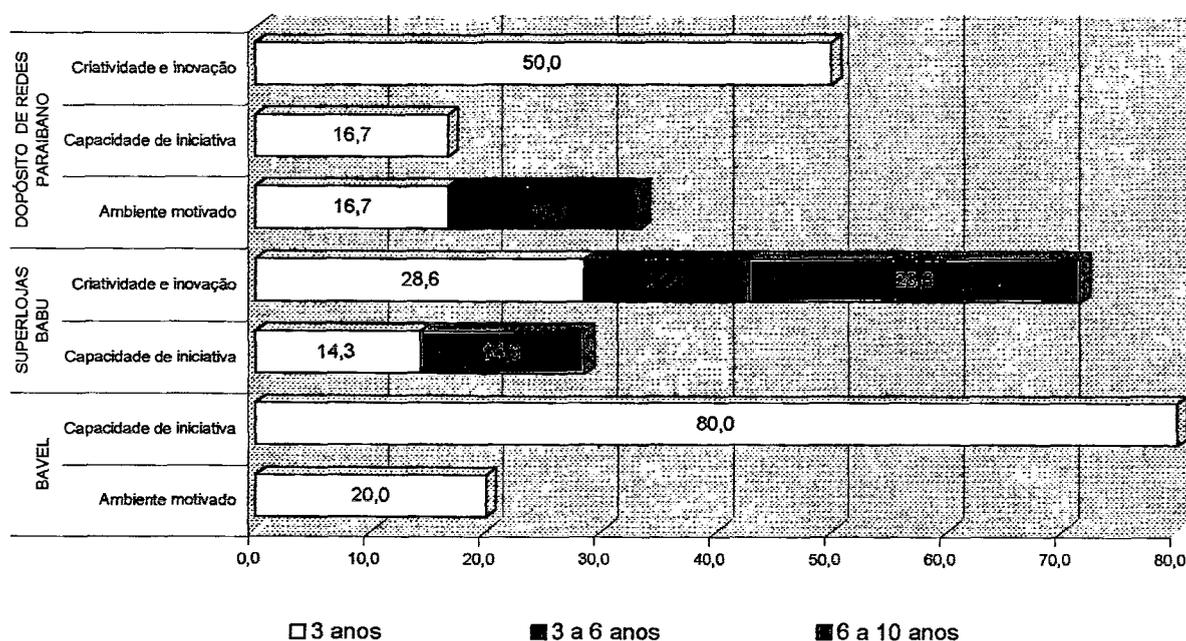
[...] você se sente importante [...] uma peça fundamental naquele local [...] uma das motivação que me leva a ser mais eficiente dentro da empresa.

O funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços respondeu:

Claro, porque eu sempre procuro melhorar tanto meu atendimento, quanto meu serviço [...].

Concluimos que as organizações que possuem maior competitividade no mercado estão dando preferência aos profissionais que ajam proativamente. Além da influencia do líder como aglutinador de competência querem pessoas que tenham iniciativa é deste jeito que ocorre na **Bavel Peças e Serviços** e no **Depósito de Redes Paraibano** uma vez que a maioria dos seus funcionários reconhece esta influência através do resultado obtido que é o aumento da capacidade de iniciativa da equipe e na empresa **Superlojas Babu** o que se destaca é a criatividade e inovação.

**Gráfico 4.2.2 - Quantos anos de experiência você tem x Influência do chefe nos resultados positivos da equipe**



Verificando os questionários 100% (n=5) dos funcionários afirmaram que a **Bavel**

**Peças e Serviços** existe de 5 a 10 anos no mercado de Pinheiro, destes 60% (n=3) responderam que a união da equipe de trabalho é o fator mais importante para o sucesso da empresa para 40% (n=2) que depende de um gerente que orienta e motiva os funcionários. Já na **Superlojas Babu** descobrimos que não há consenso entre os funcionários no que se refere ao tempo de existência da empresa pois já 14,28% (n=1) afirma que existe de 2 a 5 anos e o mesmo percentual marcaram de 5 a 10 anos restando 71,53% (n=5) que afirmam que a empresa existe acima de 10 anos, como fator mais importante para o sucesso da empresa 71,53% (n=5) apontaram um gerente que orienta e motiva os funcionários e para 28,56% (n=2) tudo depende da união da equipe de trabalho. Já no **Depósito de Redes Paraibano** afirmaram que ele existe de 5 a 10 anos no mercado 66,6 (n=4), a união da equipe de trabalho se destaca como fator relevante para o bem da organização e 33,3% (n=2) atribui méritos a um gerente que orienta e motiva os funcionários.

**Tabela 4.2.3 - Tempo da sua organização e o Fator mais importante para o sucesso**

Qual o fator mais importante para o sucesso da empresa?	Mais de 2 anos		De 2 a 5 anos		De 5 a 10 anos	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
A união da equipe de trabalho					3	60,0
Um chefe controlador e rígido						
Máquinas e equipamentos						
Um gerente que orienta e motiva seus					2	40,0
Não optou						
<b>TOTAL</b>		5				100
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
A união da equipe de trabalho			1	14,3	1	14,3
Um chefe controlador e rígido						
Máquinas e equipamentos						
Um gerente que orienta e motiva seus					5	71,5
Não optou						
<b>TOTAL</b>		7				100
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
A união da equipe de trabalho	1	16,7	1	16,7		
Um chefe controlador e rígido	1	16,7				
Máquinas e equipamentos						
Um gerente que orienta e motiva seus	3	50,0				
Não optou						
<b>TOTAL</b>		6				100

Analisaremos o tempo de existência da organização como o fator mais importante para o sucesso da empresa buscando encontrar inovações para implantar dinâmicas de grupos, fortalecendo assim o papel do líder e confirmando a tradição da empresa no mercado local.

Este cruzamento foi feito na tentativa de buscarmos junto aos clientes internos todas as opções para que o sucesso da empresa aconteça. Sabemos que o mercado caminha de forma veloz e para acompanharmos é necessário investirmos cada vez mais em mudanças eficazes.

Dalle Carnegie diz:

“A motivação jamais pode ser forçada. O indivíduo tem que querer fazer um bom trabalho”. (CARNEGIE, 1999, pág. 60).

Feito o cruzamento entre o tempo de organização e o fator mais importante para o sucesso da empresa vimos que as duas primeira empresas possuem funcionários de 5 a 10 anos.

A **Bavel Peças e Serviços** com a maioria de 100% (n=5) e a **Superlojas Babu** com 14,2% (n=1). O restante das pessoas desta empresa se enquadra na opção acima de 10 anos 71,5% (n=5). Os funcionários do **Depósito de Redes Paraibano** 100% (n=7) estão na empresa 2 a 5 anos.

Quanto ao fator mais importante na **Bavel Peças e Serviços** 60% (n=1) afirmam que a união da equipe de trabalho é muito importante para o sucesso, com 66,6% (n=4) do Depósito de Redes Paraibano que coincidem nas opiniões. A **Superlojas Babu** 57,2% (n=4) optou por um gerente que orienta e motiva os funcionários.

Entrevistando os funcionários e perguntamos: Os líderes procuram concretizar seus funcionários, dá importância de satisfazer as necessidades dos clientes com a finalidade de torná-lo fiel.

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano relatou:

[...] o lema lá é não deixar o cliente sair sem ter a certeza de que ele vai voltar de novo [...] o nosso cliente tem um diálogo aberto conosco [...] nem que para isso a

gente tenha que passar a mercadoria do mesmo preço que a gente recebeu [...] mais você conquistou um cliente, isso vale mais.

O funcionário 2 da empresa Depósito de Redes Paraibano respondeu:

[...] um cliente fixo daquela empresa [...] ele gostou talvez da forma do tratamento, dos preços, como o patrão até mesmo a forma de comunicação [...].

O funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços disse:

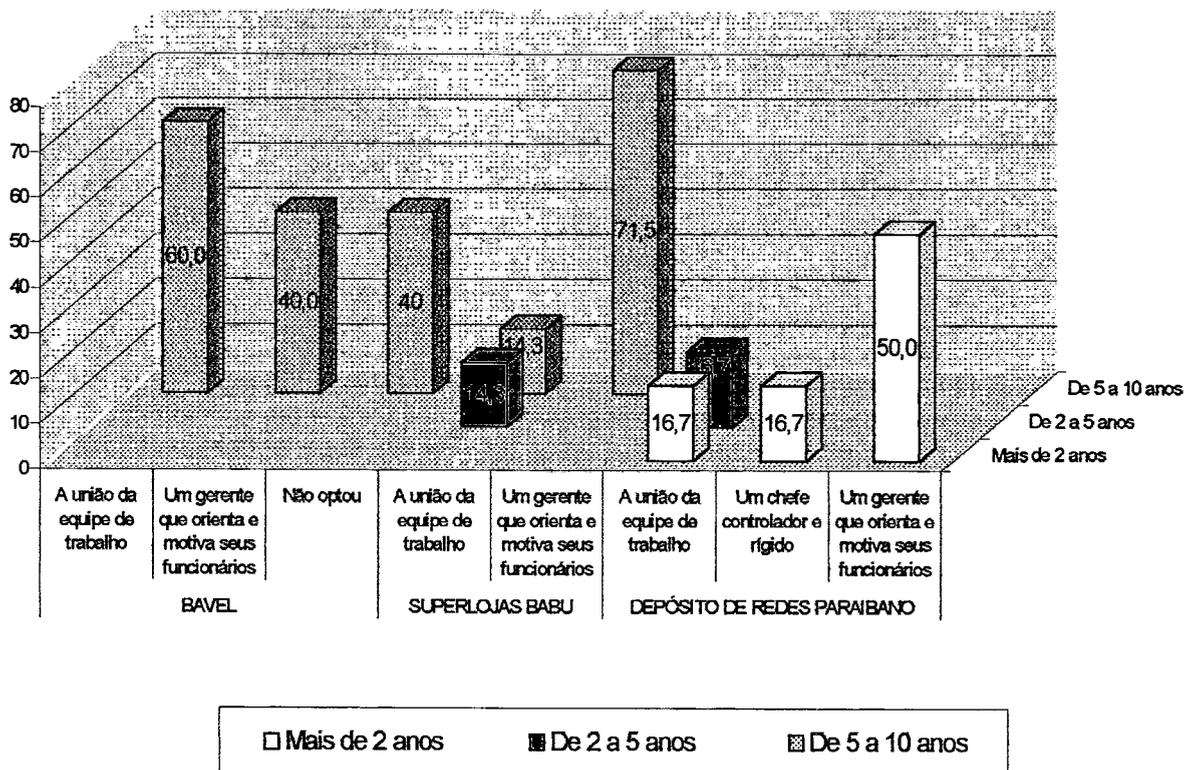
[...] as nossas reuniões são pra isso [...] justamente podermos tratar melhor nossos clientes [...].

O respeito e o comprometimento em ouvir questões relacionadas a problemas internos e ao mesmo tempo tentar solucionar os mesmos, mostra que esse líder não está somente interessado em resultado financeiros para a empresa, mais também na satisfação pessoal de cada um. Concluindo desta forma uma equipe unida e eficaz.

Observamos que as empresas **Bavel Peças e Serviços** e o **Depósito de Redes Paraibano** enfatiza esta união na equipe de trabalho como o fator mais importante para o sucesso das suas empresas, enquanto que a empresa **Superlojas Babu** diz que o sucesso de sua empresa está na orientação e motivação do gerente.

Organizações podem tornar-se lugares onde as pessoas possam desenvolver experiências de crescimento, equilibrando o poder entre intelecto e anseios pessoais com o poder da intuição e do amor ; As pessoas querem coerência e um senso lógico no sentido de atingirem uma situação de bem estar e de harmonia uns com os outros ; Líderes efetivos dialogam e interagem responsavelmente com os outros, conseguindo compreender de forma enfática o conceito de tudo que o universo onde operam, e promovem união e qualidade no relacionamento em seu contexto social; Líderes verão a si próprios como administradores, gerenciando o crescimento, a coesão e o renascimento; Organizações começam com pequenas inovações e progridem sua estruturas, onde a descentralização e a liderança pessoal são vistas em todos os níveis. Esta é a sociedade contemporânea. Globalizada, competitiva, infestada por uma megatonelagem de informações e vivenciando um cenário de mudanças em processo de transformação, onde a equipe e comprometimento pessoal fazem a diferença.

Gráfico 4.2.3 - Tempo da sua organização e Fator mais importante para o sucesso



### 4.3 O PROCESSO DE PARTICIPAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NAS EMPRESAS.

Já na **Bavel Peças e Serviços** aquele funcionário que recebe de 1 a 3 salários 80% (n=4) acreditam que a capacitação profissional melhora as condições de serviços para 20% (n=1) que afirma o incentivo salarial o principal motivo.

Na **Superlojas Babu** os funcionários que acreditam na capacitação profissional como o que pode ser feito para melhorar as condições de trabalho oferecido, distribui-se da seguinte maneira, 14,28% (n=1) está entre os que ganham de 1 salário outro 42,85% (n=3) ganham de 1 a 3 salários e 14,28% (n=1) estão inclusos aqueles que ganham de 3 a 5 salários. Enquanto outros funcionários que acreditam no incentivo salarial como sendo algo que pode

melhorar as condições de trabalho, encontram-se assim 14,28% (n=1) ganhando até 1 salário mínimo e o mesmo percentual que ganham de 1 a 3 salários mínimos.

Cruzando os dados relacionados a renda familiar e as condições de trabalho oferecido ao **Depósito de Rede Paraibano** detectamos que 50% (n=3) ganham até 1 salário mínimo, outros 16,6% (n=1) estão relacionados aqueles que ganham de 1 a 3 salários mínimos acreditando todos que a capacitação profissional é preponderante nas empresas. Para 33,3% (n=2) que ganham até 1 salário mínimo e aponta o incentivo salarial a sua maior motivação para o trabalho.

**Tabela 4.3.1 - Qual a sua renda familiar e o que poderia se feito para melhor as condições de trabalho que lhe é oferecido**

Fator mais importante para o sucesso da sua empresa	Renda Familiar					
	Até 1 salário mínimo		De 1 a 3 salários mínimos		Acima de 5 Salários mínimos	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Capacitação profissional			4	0,0		
Incentivo salarial			1	20,0		
Equipamento de proteção						
Estabilidade no emprego						
Não optou						
<b>TOTAL</b>	5		100			
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Capacitação profissional	1	14,3	3	42,9	1	14,3
Incentivo salarial	1	14,3	1	14,3		
Equipamento de proteção individual						
Estabilidade no emprego						
Não optou						
<b>TOTAL</b>	7		100			
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Capacitação profissional	3	50,0	1	16,7		
Incentivo salarial	2	33,3				
Equipamento de proteção individual						
Estabilidade no emprego						
Não optou						
<b>TOTAL</b>	6		100			

Neste cruzamento iremos dimensionar a renda mensal dos funcionários escolher

sua opinião sobre o que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho, buscando sua participação dentro do processo de organização da empresa.

A todo instante surge novas empresas oferecendo produtos e serviços similares e um dos poucos caminhos que restam para competir e buscar um serviço diferenciado onde para isso deve-se dispensar a seus funcionários o mesmo tipo de atendimento excepcional e esforço de manutenção que dispensa aos compradores de seus produtos.

Segundo Richard F. Gerson.

“Empregados, também são clientes. Assim como suas famílias e seus acionistas. Você deve trabalhar para atendê-los e mantê-los”. (RICHARD, 1999, pág. 21).

Após terem sido analisadas as informações obtidas com os cruzamentos pudemos comprovar que somente os funcionários, 100% (n=5) da **Bavel Peças e Serviços**, 57,14% (n=4) da **Superlojas Babu** ganham de 1 a 3 salários mínimos e entender porque afirmaram que a capacitação profissional e o incentivo salarial é o que sua empresa oferece pra melhorar as condições de trabalho.

Já no **Depósito de Redes Paraibano** apenas 83,3% (n=5) ganham até 1 salário mínimo a maior parte dos funcionários, mas estes acreditam que para haver um desempenho no seu trabalho é preciso que lhe seja oferecido melhores condições de trabalho como por exemplo um salário mais digno e ainda uma boa capacitação profissional.

Entrevistando os funcionários e perguntamos: Você tem desempenhado bem suas funções? A quem se deve isso?

[...] procuro conversar com meus clientes, estabelecer um relacionamento [...] chamo pelo nome [...] eu desempenho bem minhas funções.

O funcionário 2 da empresa Depósito de Redes Paraibano relatou:

[...] acredito que sim, [...] o patrão [...] está sempre ali [...] está lhe mostrando que você tem que fazer e isso já é um ponto positivo para que você tenha um bom desenvolvimento dentro da empresa.

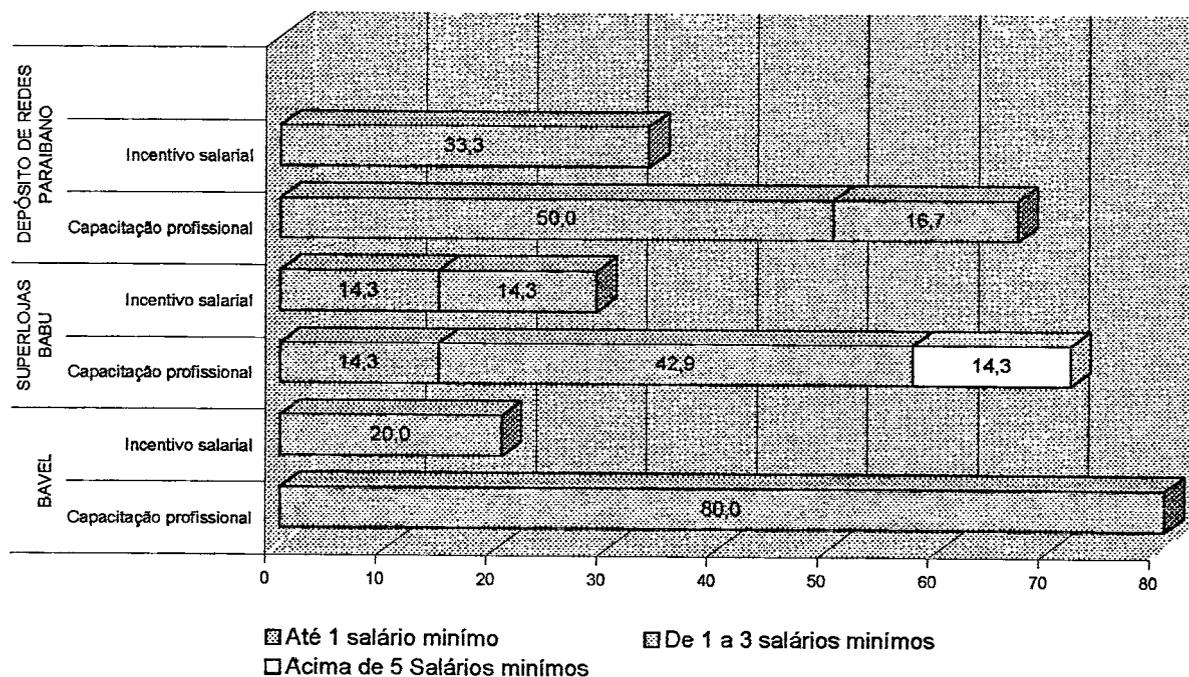
O funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços relatou:

[...] eu procuro fazer tudo pelo meu desenvolvimento e da empresa [...].

Concluimos que nos dias atuais conseguirmos funcionários motivados para realizar seus trabalhos na empresa torna-se a cada dia mais difícil, não basta apenas bons salários é necessário que o mesmo esteja com suas necessidades supridas não só na empresa mas na comunidade onde o mesmo reside, desta forma a preocupação dos líderes em verificar aquilo que pode ser feito em prol das condições de trabalho dos funcionários torna-se fator primordial para alcançar o sucesso.

Temos exemplos de líderes de companhias como a Yashica, e outras que antes do funcionário começar a trabalhar este participa de uma aula de ginástica para aliviar o stress da vida conturbada dos grandes centros, desta forma ao iniciar os trabalhos as preocupações externas já foram esquecidas e a produtividade pode aumentar muito. Em suma, é necessário que os líderes não se preocupem única e exclusivamente em remunerar o trabalho e sim de oferecer ao mesmo condições dignas para que o mesmo possa exercer seu convívio social.

**Gráfico 4.3.1 - Qual a sua renda familiar e o que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido**



Na **Bavel Peças e Serviços** os 100% (n=5) dos funcionários não optaram em

avaliar seus desempenhos de acordo com sua função, destes 20% (n=1) responderam que sabem da importância de uma boa venda porque obtém lucros, já para 40% (n=2) Vê na boa venda um meio de desenvolvimento para a empresa diferenciado-se de 40% (n=2) que deixaram de optar sobre esta questão. Ao analisar alguns dados na **Superlojas Babu**, descobrimos que 14,28% (n=1) optaram em avaliar o seu desempenho de acordo com a função exercida dizendo que o desenvolvimento de uma boa venda favorece o fortalecimento da empresa outro 14,28% (n=1) não estão desempenhando bem a função que ocupam mais acreditam no desenvolvimento é fundamental para sua expansão para 28,57% (n=2) que não optaram para avaliar o desempenho na função que ocupa e nem assinalou sobre a importância de uma boa venda. Analisando o **Depósito de Redes Paraibano** observamos que 100% (n=6) dos funcionários não optaram em desempenhar bem a função que ocupa, onde 33,3% (n=2) sabe a importância de uma boa venda para a obtenção de lucros, para 66,6% (n=4) que afirmaram que uma boa venda desenvolve a empresa restando 14,28% (n=1) que responderam ser outros os fatores que resultam na importância de uma superior venda.

**Tabela 4.3.2 - Os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa x Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda**

	Sim		Não		Não optou	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Obtenção de lucros	1	20,0				
Crescimento econômico						
Desenvolvimento da empresa			2	40,0		
Outros						
Não optou					2	40,0
<b>TOTAL</b>	5			100		
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Obtenção de lucros	3	60,0				
Crescimento econômico			1	14,28		
Desenvolvimento da empresa			1	14,28		
Outros						
Não optou			2	28,57		
<b>TOTAL</b>	7			100		
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Obtenção de lucros	2	33,3				
Crescimento econômico						
Desenvolvimento da empresa	4	66,6				
Outros						
Não optou						
<b>TOTAL</b>	6			100		

Ao analisarmos este cruzamento iremos identificar quantos funcionários existe com cargo de chefia participando da administração da empresa e ainda descobriremos se no setor de vendas os funcionários são conscientes da importância de realizar boas vendas e de satisfazer o cliente.

Geralmente para haver um bom desempenho do funcionário ele tem de estar capacitado e motivado recebendo da empresa uma atenção cordial visando refletir tudo isto nas boas vendas e no atendimento aos clientes, pois são eles que contribuem diretamente para o fortalecimento econômico da empresa.

“A chave é que todos na organização, a começar pelo líder, precisam calibrar suas ações conforme as necessidades, as expectativas e os desejos dos clientes. Se uma ação não está indo de encontro a necessidade do clientes simplesmente a elimine”. (RICHARD,1999, pág. 21/).

Entre as empresas que foram investigadas verificamos que nas 3 empresas a maioria dos funcionários não optaram em responder se estão desempenhando bem a função que ocupam, na empresa **Bavel Peças e Serviços** 100% (n=5), na **Superlojas Babu** 71,42% (n=5) e no **Depósito de Redes Paraibano** houve coincidência com o percentual da **Bavel Peças e Serviços**.

Na segunda variável observamos que os funcionários das empresas investigadas que são 33,3% (n=2) na **Bavel Peças e Serviços**, 71,42% (n=5) na **Superlojas Babu** e 66,6% (n=4) no **Depósito de Redes Paraibano**, os funcionários afirmaram ser consciente da importância de uma boa venda para o progresso das empresas.

Portanto, podemos dizer que na maioria das empresas, **Bavel Peças e Serviços**, **Superlojas Babu** e o **Depósito de Redes Paraibano** foram unânimes em não se auto avaliar em suas respectivas funções que exercem, já a **Superlojas Babu** e o **Depósito de Redes Paraibano** se destacam em demonstrar que através de uma boa venda há desenvolvimento da empresa.

Entrevistando os funcionários e perguntamos: Dentro do segmento do mercado que sua empresa trabalha, você a considera competitiva?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano respondeu:

Não só competitivo [...] acho que as outras empresas é que tem que procurar competir com a nossa, nós somos líderes tanto em preço, qualidade no produto e atendimento [...].

Da mesma forma que o funcionário 1 o funcionário 2 da empresa Depósito de Redes Paraibano relatou:

Bom acredito que ela é muito competitivo e aliás é muito conhecida no mercado [...] tem um outro índice de divulgação [...].

Da mesma forma que os demais o funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços respondeu:

[...] sim, porque a Bavel a cada dia que passa vem crescendo [...] a gente vê pessoas de longe procurar a Bavel [...].

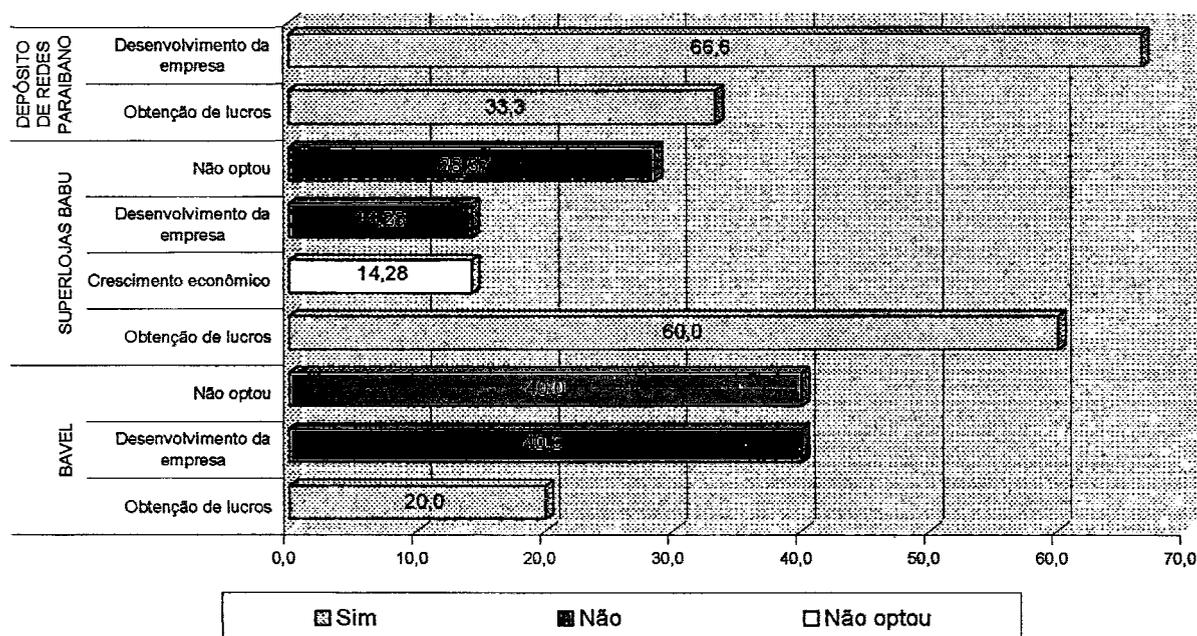
Dado o exposto, concluímos que os funcionários que não optaram sobre a importância das vendas, em específico, os da **Bavel Peças e Serviços**, precisam ter um maior envolvimento com os propósitos das empresas. Carecem ser submetidos a programas de treinamento e aperfeiçoamento profissional, para que atinjam um grau superior de diligência nos serviços e atendimentos que prestam a clientela.

Nos dias atuais torna-se necessário funcionários que a cada dia que se passa se preocupem cada vez mais com os interesses e objetivos da empresa, apesar da maioria dos funcionários da **Bavel**, não trabalharem diretamente com a parte de venda de peças esses se esquecem que estão vendendo serviços para a cliente-la de forma geral e no mercado atual não existe mais lugar para aqueles funcionários que executam uma única função, precisamos de funcionários multi-funcionais e comprometidos, que realmente vistam a camisa da empresa, desta forma sob a influencia direta dos seus líderes poderemos alcançar o sucesso.

Já nas demais empresas como trabalham diretamente com venda de produtos para a clientela observamos uma maior preocupação por parte dos funcionários em relação ao

conhecimento da importância de uma boa venda, fato este que muito nos alegrou.

**Gráfico 4.3.2 - Os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa x Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda**



Na **Bavel Peças e Serviços** 80% (n=4) apontaram o cliente como o mais importante e 20% (n=1) detectaram os funcionários como fator essencial na organização, enquanto 100% dos funcionários responderam que entraram na empresa por indicação de outros.

Ao analisar na **Superlojas Babu** o que julga ser mais importante para sua empresa e como os funcionários entraram na organização foram encontrados os seguintes resultados 57,14% (n=4) apontaram o cliente como o fator mais importante sendo indicado para ingressar na empresa, outros 42,85% (n=3) também concordam que o cliente seja o mais importante, mas relatam que existe outra maneira.

Diferenciando-se do **Depósito de Redes Paraibano** onde 66,6% (n=4) enfocaram a lucratividade como fator principal de crescimento, enquanto para 49,9% (n=3) a

lucratividade se sobressai dentro da organização coincidindo com o mesmo percentual, os que afirmaram ser os funcionários o foco maior que expande na economia.

**Tabela 4.3.3 - Como entrou na organização e o que é mais importante para sua empresa**

	Atravez de Seleção		Indicação		Outros	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
O Cliente			4	80,0		
Lucratividade						
Os funcionários			1	20,0		
Não optou						
TOTAL	5			100		
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
O Cliente			4	57,1	3	42,9
Lucratividade						
Os funcionários						
Não optou						
TOTAL	7			100		
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
O Cliente			4	66,7	2	33,3
Lucratividade			2	33,3	1	16,7
Os funcionários			2	33,3	1	16,7
Não optou						
TOTAL	6			100		

Verificamos aqui como se deve o processo de sua entrada na organização e se esse processo exerce influência sobre sua opinião no que é mais importante para a empresa, analisando assim o que pode refletir na sua satisfação como funcionário e na qualidade do atendimento aos clientes e fornecedores da empresa.

O meio como hoje as pessoas ingressam nas empresas tem deixado muitos bons profissionais fora do mercado de trabalho, é que na grande maioria a indicação tem sido o paradigma mais usado. Ainda assim é apontado o cliente, a lucratividade e os funcionários com sendo os principais elementos da empresa.

Lucas Izoton Vieira comenta que:

“A melhor e mais barata forma de manter os clientes satisfeitos é servir-lhes bem desde o início.”(Lucas, 1998, pág 53).

Após análise do cruzamento, verificamos que 80% (n=4) dos empregados da **Bavel Peças e Serviços** entraram na organização através de indicação de terceiros. Na **Superlojas Babu** 57,1% (n=4) dos entrevistados que fazem parte do quadro de funcionários foram admitidos após terem sido indicado através por pessoas com influência na empresa. Encontramos ainda na **Superlojas Babu** 42,9% (n=3) que entraram na organização por outras formas de recrutamento. Já no **Depósito de Redes Paraibano** 133% (n=8) dos clientes internos afirmaram estar trabalhando nesta empresa após terem sido indicados por outros e 70,7% (n=4) por outras maneiras.

Entrevistando os funcionários e perguntamos: As instalações da empresa e o atendimento pôr parte de seus clientes e funcionários pode interferir na satisfação de seus clientes?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano relatou:

[...] em relação às instruções físicas nós poderíamos melhorar um pouco [...] o cliente gosta de um ambiente que ele se sinta bem, um ambiente confortável [...].

Igualando-se ao funcionário 1 o funcionário 2 da empresa Depósito de redes Paraibano respondeu:

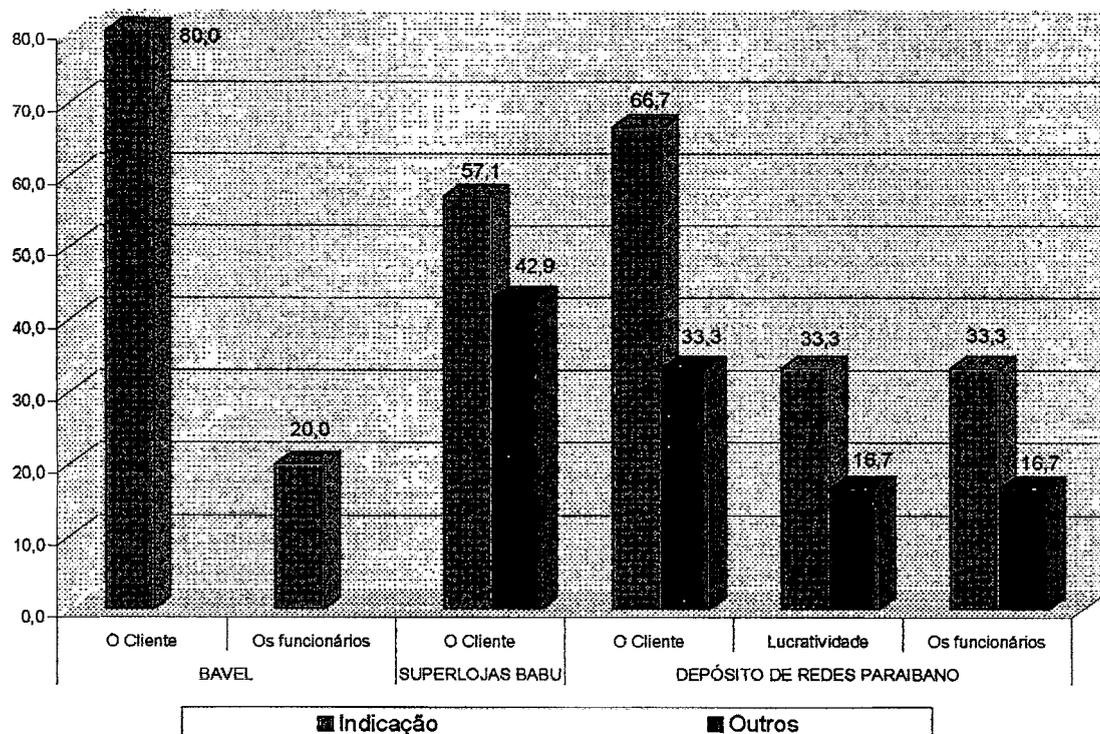
[...] acho que sim [...] se você entra num lugar onde você é mau atendido e não tem uma boa higiene [...] você cliente [...].

Concordando em alguns pontos com os demais o funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços respondeu:

Sim, pode, porque nós temos ótimas instalações, aqui na Bavel quando o cliente chega [...] ele fica numa sala [...] com todo conforto para que o cliente se sinta bem [...].

Concluimos que as empresa aqui pesquisadas, não fazem seleção de pessoal para admitir novos colaboradores internos. Desta forma correm sérios riscos de admitirem pessoas sem capacitação suficiente para ocuparem certos cargos, pois é através da seleção que a empresa pode verificar suas reais necessidades de recursos humanos e em que estes poderão ser enxeridos.

**Gráfico 4.3.3 - Como entrou na organização e o que é mais importante para a sua empresa**



Ao analisar as variáveis abaixo relacionadas detectamos que na **Bavel Peças e Serviços** 300% (n=15) dos seus funcionários acredita que um bom relacionamento pode motivar suas vendas. Todos consideram que a excelência no atendimento se alcança sendo um bom atendente 100% (n=5), tratando bem os clientes 100% (n=5) e concordando que os lucros da organização baseia-se num cliente assíduo também temos o mesmo 100% (n=5).

Quanto que na **Superlojas Babu** descobrimos que na maioria apóia que a excelência de atendimento se faz através de um tratamento especial com o usuário 100% (n=7) convencendo-se que o aumento do benefício só se dá através do cliente fiel 100% (n=7) e 71,41% (n=5) considerando-se um bom atendente.

No **Depósito de Redes Paraibano** houve unanimidade em concordar que a excelência no atendimento alcançar-se-á com bom atendimento 100% (n=6) tratamento especial 100% (n=6) e ainda que os lucros da organização obtêm-se dos clientes fiéis para 100% (n=6).

**Tabela 4.3.4 – Tratamento dispensado para a clientela e maneiras de melhorar a qualidade dos serviços.**

Tratamento dispensado aos clientes	Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas		Acredita no cliente como pessoa fundamental para o sucesso da empresa		Não optou	
	F	%	F	%	F	%
	<b>BAVEL</b>					
Você faz o possível para tratar bem os clientes	5	100,0				
Você se considera um bom atendente	5	100,0				
Concorda que lucros da empresa vendos	5	100,0				
<b>TOTAL</b>	5				100	
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Você faz o possível para tratar bem os clientes	7	100,0				
Você se considera um bom atendente	5	71,4				
Concorda que lucros da empresa vendos	7	100,0				
<b>TOTAL</b>	7				100	
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Você faz o possível para tratar bem os clientes	6	100,0	6	100,0		
Você se considera um bom atendente	6	100,0				
Concorda que lucros da empresa vendos	6	100,0				
<b>TOTAL</b>	6				100	

Pelo estudo deste cruzamento pretende-se verificar se um bom relacionamento entre as empresas de trabalho podem aumentar as vendas focando-se no cliente como peça chave para o sucesso empresarial.

O atendimento precisa-se ser percebido pelos clientes como uma maneira de empresa querer tratá-los como alguém além de um mero agente que demanda pelo seus produtos e serviços. É preciso verificar cada tipo de consumidor afim de tratá-lo como essências para a empresa.

As organizações que pautam suas ações mercadológicas por meio de iniciativas que elejam o cliente, tanto interno como externo, estão a frente dos concorrentes e isto, na

atual conjuntura é imprescindível a qualquer empreendimento. O cliente tem de vir em primeiro lugar. ” Os cliente de produtos intangíveis distribuídos e consumidos com regularidades precisam ser lembrados constantemente do que estão recebendo [...] (TWEGD, 1998, pág. 71)

Convém mencionar que, observando as informações dos cruzamentos comprovamos que apenas os funcionários da **Bavel Peças e Serviços e Depósito de Redes Paraibano** demonstram 100% dos funcionários acreditam que a excelência do atendimento dar-se por motivação, bom tratamento e ainda apontam o lucro como o que vem diretamente do cliente. entretanto a **Superlojas Babu** que concorda com as outras empresas, apresentam um percentual de 71,41% (n=5) menor que os demais quando trata-se em apontar que se considera um bom atendente e acredita que um bom relacionamento possam motivar as vendas aos clientes externos.

Entrevistando os funcionários e perguntamos: A empresa que você trabalha se preocupa com o que ocorre no mercado global?

[...] tem aquela preocupação de estar sempre renovando [...] a gente [...] tem essa visão tão globalizada.

Não concordando totalmente com o funcionário 1 o funcionário 2 respondeu:

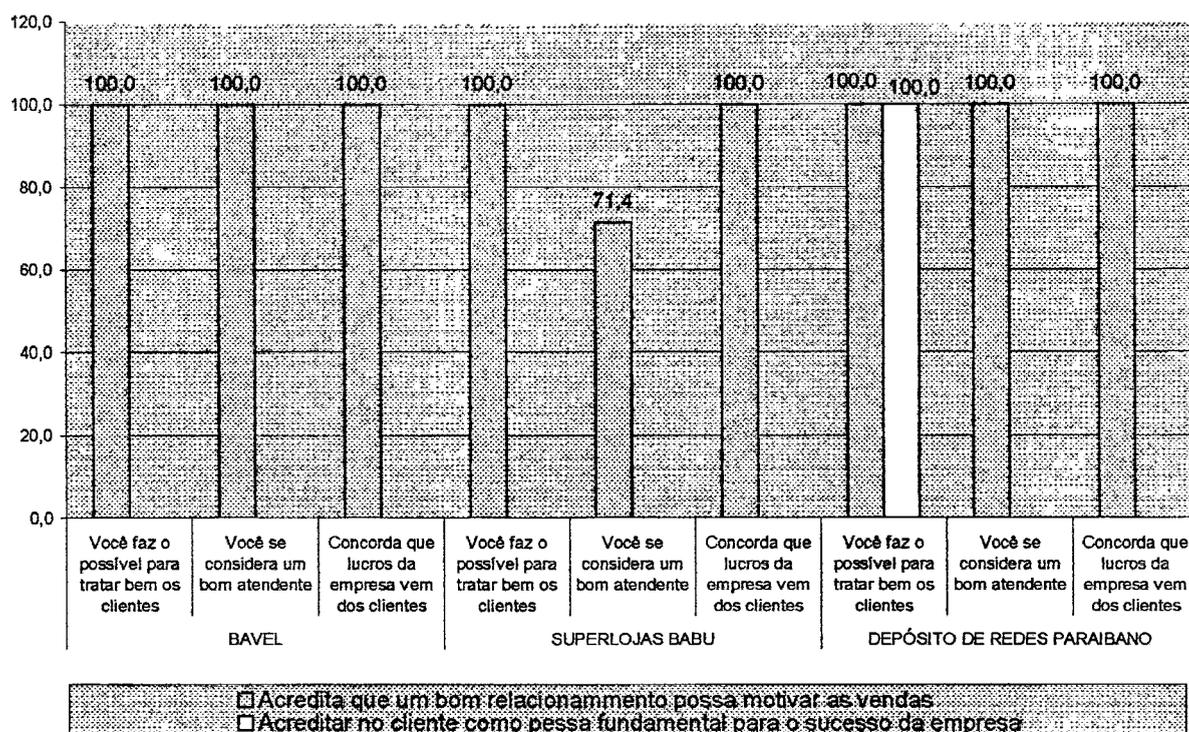
[...] nem tanto mas nós procuramos está atualizado com as necessidades do cliente, o que ele está querendo naquele momento [...].

O funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços respondeu:

[...] se preocupa, nossos equipamentos são de última geração [...] a Bavel se preocupa em buscar melhorias para atender o cliente.

Concluimos que todas as empresas que investem e acreditam no cliente que é o foco fundamental. Paralelo a ele está o funcionário que também é responsável pela fidelização do mesmo, terão uma probabilidade muito maior em obter sucesso na expansão dos seus empreendimentos, ao passo que aquelas que não alcancem essas informações e não as leve a sério não poderão alcançar seus objetivos ou terão mais dificuldades para que os mesmos possam ser atingidos.

**Gráfico 4.3.4 - Tratamento dispensado para a clientela e maneiras de melhorar a qualidade dos serviços.**



Ao realizarmos o cruzamento descobrimos que 52% (n=52) dos clientes escolheram a própria **Bavel Peças e Serviços** como a empresa que eles consideram o atendimento satisfatório, destes 14% (n=14) elegeram o preço como ponto fraco na organização, enquanto para 3% (n=3) a qualidade dos produtos e serviços, já 31% (n=31) disseram ser ponto deficiente o prazo de pagamento e 3% (n=3) não optaram, os 8% (n=8) dos clientes que votaram no **Armazém Paraíba** 1% (n=1) acham fraco o atendimento e para 5% (n=5) o prazo é pouco atrativo, o mesmo número e a mesma opção coincidem com os que apontaram o **Boticário**.

Analisando a tabela das **Superlojas Babu**, verificamos que 9% (n=9) indicaram a **Bavel Peças e Serviços** como a empresa que se destaca no atendimento, destes 3% (n=3) considera o preço como ponto fraco da organização, 1% (n=1) optou por dizer que está na qualidade dos produtos e serviços, já para o restante 5% (n=5) a deficiência da empresa se

encontra no prazo de pagamento oferecido aos clientes.

Dos entrevistados notamos que dos 6% (n=6) que votaram no **Armazém Paraíba**, 3% (n=3) deles optaram pela questão de preços das mercadorias e ou serviços, 1% (n=1) pela qualidade intrínseca dos produtos e serviços, já para 3% (n=3) os preços dos produtos e ou serviços representam o ponto fraco da **Superlojas Babu**.

A própria empresa foi mencionada pelos 12% (n=12) dos clientes como satisfatório o atendimento, destes 5% (n=5) consideraram o preço e 7% (n=7) o prazo como ponto fraco da organização.

Já para os 6% (n=6) escolheram o **Boticário** coincidiram como número que consideraram o preço e 1% (n=1) destaca a qualidade dos produtos e serviços como elementos deficitários da organização.

Verificamos que 8,4% (n=3) dos clientes consideraram satisfatório o atendimento da empresa **Bavel Peças e Serviços** destes 2,8% (n=1), aponta como ponto fraco à qualidade dos produtos e serviços o mesmo número percentual de clientes elegeram o prazo de pagamento oferecido.

Para os 11,8% (n=5) dos entrevistados que optaram em selecionar o **Armazém Paraíba** como empresa que possui um atendimento satisfatório, destes encontramos 6,2% (n=3) mencionam o prazo de pagamento e 2,8% (n=1) a qualidade dos produtos e ou serviços oferecidos a população de forma geral, em relação aos pontos fracos da empresa, temos o mesmo percentual de entrevistados que consideraram o **Banco do Brasil** e destacou ser o preço de juros cobrados o grande vilão para lhe dar esta posição de destaque.

Dentre as demais empresas investigadas em nosso trabalho do mercado local de Pinheiro, notamos que enquanto 2,8% citaram o **Boticário** como sendo, coincidindo este percentual com os que visaram ser o prazo o problema maior desta empresa na hora de se efetuar uma determinada transação comercial. ficando difícil da população de mais baixo poder comprar.

**Tabela 4.3.5 - Qual a empresa que você considera o atendimento satisfatório e os pontos fracos que você observou em nossa empresa**

	Bavel		Paraíba		Superlojas Babu		Ebticano		Não optou	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>										
Atendimento	1	1,0	1	1,0						
Preços	14	14,0	2	2,0			1	1,0	8	8,0
Qualidade dos produtos/serviços	3	3,0	5	5,0					2	2,0
Prazo	31	31,0					5	5,0	23	23,0
Não optou	3	3,0								
TOTAL	100				100					
<b>SUPERLOJAS BABU</b>										
Atendimento			3	3,0	1	1,0			6	6,0
Preços	3	3,0	1	1,0	5	5,0	5	5,0	42	42,0
Qualidade dos produtos/serviços	1	1,0	2	2,0			1	1,0		
Prazo	5	5,0			7	7,0			33	33,0
Não optou										
TOTAL	100				100					
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>										
Atendimento	1	2,1	1	2,1			2	4,2	3	6,3
Preços									1	2,1
Qualidade dos produtos/serviços	1	2,1	1	2,1					2	4,2
Prazo	1	2,1	3	6,3			1	2,1		
Não optou										
TOTAL	100				100					

Com este cruzamento pretendemos averiguar como se encontra o atendimento das outras empresas, descobriremos como nossos clientes nos avaliam e com estes dados revemos nosso comportamento, estratégias e programaremos as ações necessárias para melhor atender nossa clientela.

O produto ou serviço oferecido ao cliente melhorou universalmente, as copias de produtos até mesmo os mais complexos é uma prática global, então a vantagem competitiva baseada somente na qualidade do produto, ficou difícil de sustentar uma vez que a concorrência apresenta similares de razoável qualidade e preço vantajoso, por isso que a maneira de atender os clientes é o grande segredo do sucesso empresarial, este diferencial competitivo é difícil imitar e deve-se investir no pessoal visando ser o atendimento um dos pontos fortes da organização.

Richard Lefauve, presidente da G/M Saturn, disse:

“Nosso pessoal percorreu o mundo examinando as empresas mais bem-sucedidas. O segredo delas eram as pessoas... sempre que você começa a pensar que outra coisa é tão ou mais importante, é continuamente lembrado de que não é assim”. (HEIL, etall, 1995, pág. 185)

Estudando minuciosamente os cruzamentos, verificamos que coincide as idéias dos clientes em não optar na **Bavel Peças e Serviços** 33% (n=33) e no **Depósito de Redes Paraibano** 79% (n=38) em responder qual a empresa que considera o atendimento satisfatório, detectamos também que existe discordância quando os clientes elegem uma empresa. Para a **Bavel Peças e Serviços** 52% (n=52) optaram por escolher a própria **Bavel Peças e Serviços**, o mesmo acontecendo com os que votaram nas **Superlojas Babu** 13% (n=13), diferenciando-se do **Depósito de Redes Paraibano** que para 11,8% (n=5), o **Armazém Paraíba** se destaca no atendimento e na satisfação dos clientes.

Na segunda variável que induziu o cliente a identificar os pontos fracos da empresa, verificamos que em todas as organizações pesquisadas houve combinações de resultados, a saber:

Na **Bavel Peças e Serviços** foram 26% (n=26) que optaram por preços e 69% (n=69) mencionaram prazo, nas **Superlojas Babu** 16% (n=16) escolheram preços dos produtos e 47% (n=47) elegeram prazo de pagamento como ponto fraco da empresa, já no **Depósito de Redes Paraibano** 49,3% (n=23) apontaram o prazo como sinal negativo da entidade.

Entrevistando os funcionários e perguntamos: Na sua opinião o que leva o cliente a retornar a sua empresa?

O funcionário 1 da empresa Depósito de Redes Paraibano respondeu:

[...] o nosso atendimento e amizade que a gente cria com o cliente, os nossos preços eu vejo isso 50% pra cada diferencial competitivo em relação a concorrência.

Concordando com o funcionário 1 o funcionário 2 respondeu:

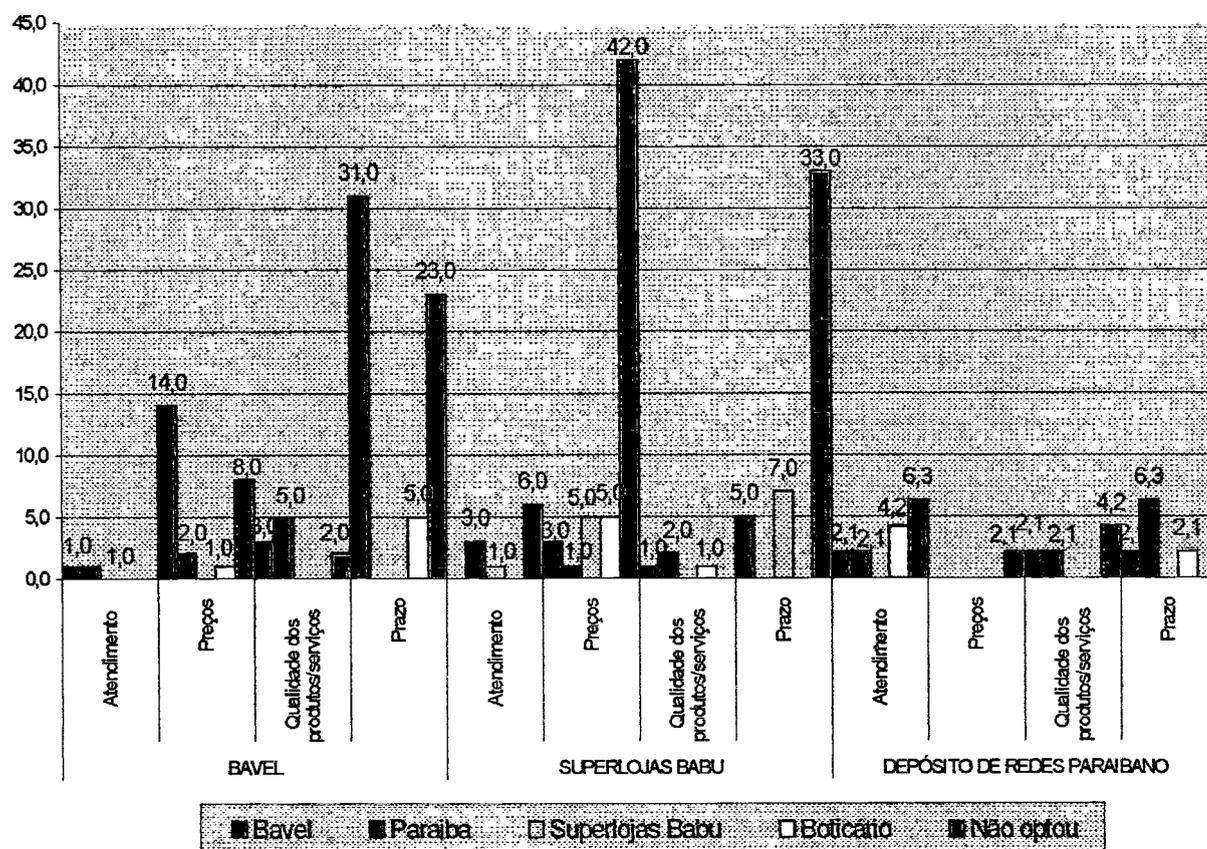
[...] um bom atendimento, o preço, [...] o atendimento, [...] a forma de acolhimento de vendedor/cliente.

Concordando com os demais o funcionário 1 da empresa Bavel Peças e Serviços respondeu:

[...] o serviço de primeira qualidade, os equipamentos modernos e o atendimento [...].

Concluimos assim que quanto ao atendimento as empresas **Bavel Peças e Serviços** e **Superlojas Babu** precisam manter o nível de qualidade do seu atendimento buscando sempre inovações que resultam em diferencial competitivo e o **Depósito de Redes Paraibano** necessita repensar a forma do atendimento.

**Gráfico 4.3.5 - Qual a empresa que você considera o atendimento satisfatório e os pontos fracos que você observou em nossa empresa**



Cruzando algumas variáveis abaixo relacionadas detectamos que na **Bavel Peças e Serviços** 300% (n=15) dos seus funcionários acreditam que um bom relacionamento pode motivar suas vendas. Todos consideraram que a excelência no atendimento se alcança sendo

um bom atendente 100% (n=5), tratando bem os clientes 100% (n=5) e concordando que os lucros da organização Baseia-se num cliente assíduo 100% (n=5).

Quanto que na **Superlojas Babu** descobrimos que a maioria apóia que a excelência de atendimento se faz através de um tratamento especial com o usuário 100% (n=7) convencendo-se que o aumento do benefício só se dá através do cliente fiel 100% (n=7) e 71,41% (n=5) considerando-se um bom atendente.

No **Depósito de Redes Paraibano** houve unanimidade em concordar que a excelência no atendimento alcançar-se-á com bom atendimento 100% (n=6) tratamento especial 100% (n=6) e ainda que os lucros da organização obtém-se dos clientes fiéis para 100% (n=6).

**Tabela 4.3.6 - Melhoria da posição competitiva da empresa e a excelência no Atendimento ao cliente**

A excelência no atendimento ao cliente	Melhoria da posição competitiva da empresa					
	Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas		Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa		Não optou	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Você faz o possível para tratar bem os clientes	5	100,0				
Você se considera um bom atendente	5	100,0				
Concorda que lucros da empresa vem dos	5	100,0				
<b>TOTAL</b>	5				100	
<b>SUPERLOJAS BABU</b>						
Você faz o possível para tratar bem os clientes	7	100,0				
Você se considera um bom atendente	5	71,4				
Concorda que lucros da empresa vem dos	7	100,0				
<b>TOTAL</b>	7				100	
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Você faz o possível para tratar bem os clientes	6	100,0	6	100,0		
Você se considera um bom atendente	6	100,0				
Concorda que lucros da empresa vem dos	6	100,0				
<b>TOTAL</b>	6				100	

Ao verificar os reflexos da excelência no atendimento ao cliente e os fatores que melhorariam a posição competitiva da empresa temos subsídios para verificar a real atuação dos líderes na entidade e os resultados que o mesmo vem obtendo, desta forma poderemos traçar novas estratégias empresariais visando um futuro promissor.

Segundo Heil:

*Ao longo de toda a história, o homem sempre inventou maneiras de melhor utilizar os seus esforços para, assim, conseguir melhores resultados de suas ações. Dentre as criações do homem, aquela que se sobressai por ser a mais complexa e maravilhosa é a empresa. (Heil, 1995, p. 120).*

Convém mencionar que observando as informações dos cruzamentos, comprovamos que apenas os funcionários da **Bavel Peças e Serviços** e do **Depósito de Redes Paraibano** demonstram 100% dos funcionários acreditam que a excelência no atendimento dar-se por motivação, bom tratamento e ainda apontam o lucro como o que vem diretamente do cliente. Entretanto a **Superlojas Babu** que concorda com as outras empresas, apresenta um percentual de 71,41% (n=5) menor que os demais quando trata-se em apontar que se considera um bom atendente e acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas aos clientes externos.

Verificamos que todas as empresas que investem e acreditam que paralelo de cliente que é o foco fundamental está o funcionário que também é responsável pela fidelização do mesmo, terão uma probabilidade muito maior em obter sucesso na expansão dos seus empreendimentos, ao passo que aquelas que não alcancem essas informações e não as leve a sério, não poderão alcançar seus objetivos ou terão mais dificuldades para os mesmos.

Em suma as empresas **Bavel Peças e Serviços**, **Superlojas Babu** e o **Depósito de Redes Paraibano** encontram-se no mesmo nível de consciência, hoje as empresas mais empregam por indicação do que por qualificação profissional e que grande maioria dos funcionários tem uma visão focalista voltada para o cliente como o que é primordial no

para os que estão entre aqueles que usufruem apenas do ensino médio incompleto, outros 16% (n=16) estão relacionados no grupo dos que adquiriram o ensino médio completo, ainda 9% (n=9) representam os que estão inseridos aqueles que têm o curso superior incompleto e 5% (n=5) destes pertencem aos que desfrutam do curso superior completo. Ainda para 48% (n=48) que acreditam serem ótimas as instalações físicas da empresa estão distribuídas quanto ao nível de escolaridade e, possuem 2% (n=2) para os que abrangem apenas o fundamental incompleto, 3% (n=3) destinam-se aos pertencentes aqueles que desfrutam do fundamental completo, ainda 12% (n=12) destina-se para aqueles que estão incluído no ensino médio incompleto, além de 14% (n=14) que contem no seu nível de escolaridade o médio completo para outros que estão com o seu curso superior incompleto um percentual de 10% (n=10) e finalmente estão aqueles que se enquadram ao curso superior completo representados por 7% (n=7) dos entrevistados.

Com as informações obtidas no **Depósito de Redes Paraibano** em avaliar as instalações físicas da empresa e o nível de escolaridade que se encontram os clientes deste estabelecimento, foi diagnosticado que 35,6% (n=17) avaliaram como boa às instalações da empresa ocorrendo que entre estes 4,1% (n=2) possuem apenas o fundamental incompleto, outros 8% (n=4) contém no seu currículo escolar somente o fundamental completo e 14,5% (n=7) são detentores do médio completo, para 6,2% (n=3) que usufruem do superior incompleto, restando então 2,8% (n=1) que direcionam-se ao curso superior completo.

Observamos também que 64,4% (n=31) dos clientes desta entidade consideraram como regular as suas instalações. Demonstrando que 4,1% estão entre aqueles que possuem o fundamental completo e 10,4% (n=5) pertencendo somente aos que tem o curso médio incompleto, outros 22,9% (n=11) inseridos no conjunto dos clientes que desfrutam do médio completo, ainda 22,9% (n=11) inclusos aqueles que contem o superior incompleto, restando ainda 4,1% (n=2) que no seu nível de graduação escolar afirmaram que conseguiram o superior completo.

**Tabela 4.4.1 - Como você avalia as instalações físicas de nossa empresa e o nível de escolaridade se encontram**

Nível de escolaridade	Boa		Ótima		Regular	
	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>						
Fundamental Incompleto	2	2,0	2	2,0		
Fundamenta Completo	3	3,0	3	3,0	1	1,0
Médio Incompleto	11	11,0	12	12,0	2	2,0
Médio Completo	16	16,0	14	14,0	2	2,0
Superior Incompleto	9	9,0	10	10,0		
Superior Completo	5	5,0	7	7,0		
TOTAL	100			100		
<b>SUPERLOFAS BABU</b>						
Fundamental Incompleto	2	2,0				
Fundamenta Completo	2	2,0				
Médio Incompleto	6	6,0			7	7,0
Médio Completo	27	27,0			14	14,0
Superior Incompleto	30	30,0	3	3,0	7	7,0
Superior Completo	2	2,0			3	3,0
TOTAL	100			100		
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>						
Fundamental Incompleto	2	4,2				
Fundamenta Completo	4	8,3			2	4,2
Médio Incompleto					5	10,4
Médio Completo	7	14,6			11	22,9
Superior Incompleto	3	6,3			11	22,9
Superior Completo	1	2,1			2	4,2
TOTAL	100			100		

Procuramos com este cruzamento traçar um perfil dos nossos clientes em relação ao seu nível cultural e saber até que ponto as instalações físicas da empresa está influenciando na aquisição dos nossos produtos, procuraremos rever nossos planos de infra-estrutura buscando sempre satisfazer não só nossos parceiros externos como também os colaboradores internos.

A concorrência acirrada faz com que as empresas busquem cada vez mais alternativas para conquistar os clientes e uma das formas é o investimento em instalações confortáveis, higiênicas etc. que possam proporcionar a clientela conforto e qualidade no atendimento.

Um cliente satisfeito tende a ter disposição em adquirir produtos congêneres ou de

dizer a todo mundo como a empresa é ótima, como atende bem, assim como se ocorrer o contrário ele também fará questão de divulgar a negatividade do atendimento.

José Salibi Neto, diretor gerente da HSM cultura, Brasil afirma:

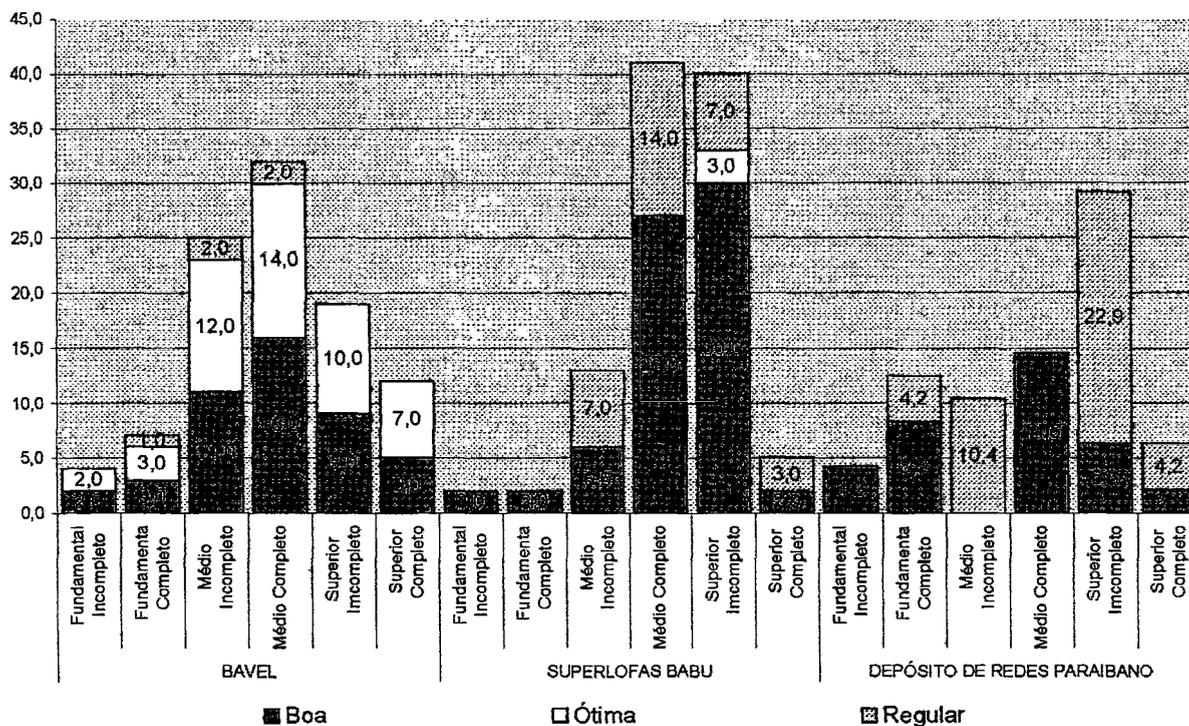
“Hoje em dia, para conseguir fidelidade, não basta que cliente, eles precisam estar obcecados em antecipar o que o cliente irá valorizar no futuro. Esperar que os clientes percebam a “necessidade” de algo é uma receita para o fracasso”. (HEIL, 1995, p. 127).

Na pesquisa com os cruzamentos foram examinados na **Bavel Peças e Serviços** a avaliação feita por seus clientes, onde observamos que somente 46% (n=46) destes indicaram como boa as instalações desta empresa, enquanto que na **Superlojas Babu** o índice de percentual é maior, chegando a 69% (n=69), já no **Depósito de Redes Paraibano** foi apresentado um percentual de 64,4% (n=64) onde os clientes consideraram regular suas instalações, divergindo assim das demais. Registrando também que a **Bavel Peças e Serviços** das três é a única que apresenta uma ótima instalação física com 11% (n=11) no que se refere as três empresas quanto a escolaridade existe uma certa relação coincidindo assim que na **Bavel Peças e Serviços** que detém 16% (n=16), **Superlojas Babu** 27% (n=27) e no **Depósito de Redes Paraibano** 14,5% (n=14) encontram-se o seu nível escolar no médio completo. Observamos outras igualdades entre as empresas, **Superlojas Babu** 30% (n=30) e o **Depósito de Redes Paraibano** 62% (n=62) quanto aos que obtém o curso superior incompleto. Já a **Bavel Peças e Serviços** foi a única que demonstrou um número de clientes com o nível de escolaridade baixo, médio incompleto igual a 11% (n=11).

Podemos ver que o cliente é um grande observador, não se atenta apenas para os produtos, qualidades e bom atendimento mas também as instalações que tornam o ambiente mais agradável, aconchegante e propício para as compras. Neste comparativo a empresa que mais se destaca no que melhor agrada os clientes quanto a suas instalações foi a **Bavel Peças e Serviços**, demonstrando com isso sensibilidade com sua clientela, nas demais empresas não observamos por parte dos líderes grande preocupação em oferecer um ambiente aconchegante

para sua clientela.

**Gráfico 4.4.1 - Como você avalia as instalações físicas de nossa empresa e em que nível de escolaridade se encontra**



Após o cruzamento das variáveis, o que levou você a escolher este estabelecimento e como a empresa pode fidelizar seus clientes. Detectamos na empresa **Bavel Peças e Serviços** que somente 32% (n=32) dos clientes entrevistados visitaram a empresa por indicação de terceiros, destes 10% (n=12) dizem que a fidelização está no atendimento de boa qualidade para 13% (n=13) que optaram por comprometimento e responsabilidade, já 46% (n=46) que escolheram por um atendimento especializado e com um percentual bem elevado 14% (n=14) acham que a fidelização está no atendimento de boa qualidade e com o mesmo número de pessoas estão os que optaram no comprometimento e responsabilidade, enquanto 8% (n=8) assinalaram flexibilidade nas condições de pagamento para 10% (n=1) que se fidelizaram pelos preços acessíveis, 90% (n=90) vão em busca dos produtos e serviços

oferecidos comercializados pela **Bavel Peças e Serviços** 14% (n=14) acham que a fidelização está no atendimento de boa qualidade e com o mesmo número de pessoas estão os que optaram no comprometimento e responsabilidade, enquanto 8% (n=8) assinalaram flexibilidade nas condições de pagamento para 10% (n=1) que se fidelizaram pelos preços acessíveis. Destes em relação a fidelização estão divididas das seguintes formas: 31% (n=31) dizem que a fidelização está no atendimento de boa qualidade, para 34% (n=34) que votam no comprometimento e responsabilidade oferecida pela empresa, somente 10% (n=10) escolheram a flexibilidade nas condições de pagamento e 15% (n=15) assinalaram preços acessíveis. Dos clientes que escolheram o estabelecimento por preços, 13% (n=13) acham que a fidelização dos clientes está no atendimento e o mesmo percentual optou pelo comprometimento e responsabilidade da **Bavel Peças e Serviços** em relação aos serviços prestados pela mesma nos seus clientes.

**Nas Superlojas Babu** 30% (n=30) dos clientes entrevistados que escolheram a empresa para comparar 6% (n=6) dizem que a fidelidade está no comprometimento e responsabilidade, para 5% (n=5) que optaram por flexibilidade nas condições de pagamento com um percentual bastante elevado 89% (n=89) dizem que escolheram esta loja pela qualidade dos produtos e serviços comercializados, destes 32% (n=32) acham que a fidelização está relacionada com o atendimento de boa qualidade, para 7% (n=7) que optaram por comprometimento e responsabilidade, já 20% (n=20) dizem que a mesma está na flexibilidade das condições de pagamento, enquanto 29% (n=29) afirmam que está nos preços acessíveis, ainda temos que salientar os clientes que escolheram o estabelecimento pelos preços oferecidos pelas **Superlojas Babu**, observamos que 15% (n=15) dos que optara pelos preços, escolheram o atendimento de boa qualidade como opção de fidelização para 5% (n=5) que optaram pelo comprometimento e responsabilidade da empresa e 12% (n=12) continuam dizendo que os preços oferecidos levam o cliente a fidelização, 76,9% (n=37) dos clientes entrevistados do **Depósito das Redes Paraibano** disseram que escolheram a empresa por

indicação de terceiros. Destas pessoas 22,9% (n=11) escolheram o atendimento de boa qualidade como motivo para fidelizar os clientes, para 10,4% (n=5) que optaram pelo comprometimento e responsabilidade, já 16,6% (n=8) acham que é na flexibilidade da condição de pagamento e 27% (n=13) dizem que a fidelidade se dá através dos preços oferecidos. Porém existe 75,6% (n=36) dos clientes que escolheram o **Depósito das Redes Paraibano** pelos preços que ela oferece. Quanto à opinião das mesmas na questão de fidelização 20,8% (n=10) dizem que a mesma está no atendimento de boa qualidade, para o mesmo número de pessoas que optaram pelo comprometimento e responsabilidade da empresa, já 10,4% (n=5) preferem a flexibilidade nas condições de pagamento e 20,8% (n=10) que assinalaram os preços, para que ocorra a fidelização dos clientes.

**Tabela 4.4.2 - O que levou você a escolher esta empresa e como fidelizar seus clientes**

	Indicação de terceiros		Atendimento diferenciado		Qualidades dos produtos e serviços comercializados		Não optou	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL</b>								
Atendimento de qualidade	10	10,0	14	14,0	31	31,0		
Comprometimento responsabilizado	13	13,0	14	14,0	34	34,0	1	1,0
Flexibilidades nas condições de pagamento	2	2,0	8	8,0	10	10,0		
Preços acessíveis	7	7,0	10	10,0	15	15,0		
Outros								
Não optou								
TOTAL	100				100			
<b>SUPERLOJAS BABU</b>								
Atendimento de qualidade	3	3,0	11	11,0	32	32,0		
Comprometimento responsabilizado	2	2,0	6	6,0	7	7,0		
Flexibilidades nas condições de pagamento	3	3,0	5	5,0	20	20,0		
Preços acessíveis	3	3,0	8	8,0	29	29,0		
Outros					1	1,0		
Não optou								
TOTAL	100				100			
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>								
Atendimento de qualidade	11	22,9	2	4,2	2	4,2	2	4,2
Comprometimento responsabilizado	5	10,4			1	2,1		
Flexibilidades nas condições de pagamento	8	16,7	1	2,1	3	6,3	1	2,1
Preços acessíveis	13	27,1	2	4,2	2	4,2	2	4,2
Outros								
Não optou								
TOTAL	100				100			

Com este cruzamento queremos descobrir algumas razões que levaram os clientes a adquirir nossos produtos e colher deles referenciais que poderemos utilizar buscando a satisfação e a fidelização dos clientes internos e externos.

A fidelidade de um cliente é certamente baseada na qualidade do produto, nas opções, no preço, nas condições de pagamento e no atendimento, mas ela também se baseia em relacionamento, confiança e compromisso é por isso que precisamos traçar estratégias, primeiro preparando muito bem a nossa equipe de trabalho, segundo mapear o desempenho desta equipe provocando mudanças comportamentais no intuito de adequá-la a cada situação exigida sem perder de vista a inteligência emocional, ardilosa e subjetiva própria dos seres humanos, resultando tudo isso no bem estar de todos os clientes.

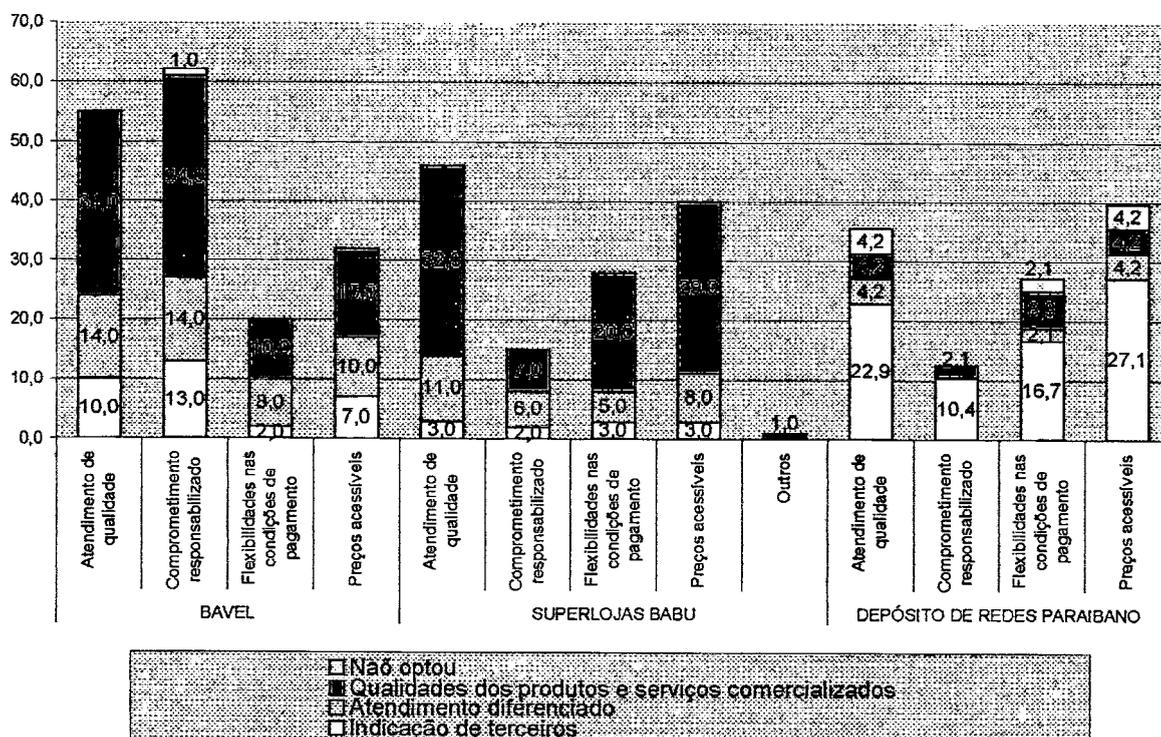
Leon Gorman, L. L. Bean, definiu atendimento como: “Atender é apenas um tipo de atividade diária, permanente, infundável, incessante, perseverante e compassiva”. (GARYHEIL, etall, 1995 p. 137).

O que nos chamou atenção ao examinar este cruzamento foi a exigência dos clientes da **Bavel Peças e Serviços** 90% (n=90) e os das **Superlojas Babu** 89% (n=89) que optaram em afirmar o motivo que levaram eles a escolher estas empresa que foi a qualidade dos produtos e serviços comercializados por estas organizações, outra coincidência abordada se refere aos preços, desta vez envolvem as **SuperLojas Babu** 36% (n=36) e o **Depósito das Redes Paraibano** com 75,6% (n=36) diferenciando-se da **Bavel Peças e Serviços** que 46% (n=46) destacaram ainda o atendimento diferenciado prestado pela organização contra 76,9% (n=39) pertencentes ao **Depósito de Redes Paraibano** que escolheram a empresa por indicação de terceiros. Quanto a outra variável a grande maioria dos clientes das três empresas pesquisadas foi unânime em afirmar que está no atendimento de qualidade o grande enigma para fidelizar clientes o que se torna uma dica importante para os líderes destas organizações.

Ainda no campo das empresas que apresentaram itens selecionados em comum

temos as **Superlojas Babu** com 52% (n=52) e o **Depósito de Redes Paraibano** 56% (n=27) que viram nos preços acessíveis outra forma de tornar fiel o cliente já para 75% (n=75) da clientela da **Bavel Peças e Serviços** também se conquista os clientes com comprometimento e responsabilidade. Deduzimos portanto que o cliente é um dos elementos básicos para o êxito de uma empresa, que devem ser tratados por todas as organizações envolvidas neste trabalho com responsabilidade, colocando sempre a seu dispor produtos e serviços de qualidade com preços competitivos, pois vimos que o grande universo pesquisado direcionou suas respostas enfocando tudo isto, aconselhamos a **Bavel Peças e Serviços** a realizar promoções casando produtos e serviços uma vez que detectamos uma expressiva votação nos itens preços acessíveis como forma de fidelizar os clientes, já para as empresas **Superlojas Babu** e **Depósito de Redes Paraibano**, orientamos recorrer a um atendimento diferenciado para satisfazer mais sua clientela.

**Gráfico 4.4.2 - O que levou você a escolher este estabelecimento e como a empresa pode fidelizar seus clientes**



Ao analisarmos a **BAVEL PECAS E SERVIÇOS**, sobre os tipos clientes e o que os motiva a comprar, concluímos que 51% (N=51) são decididos na hora de efetuarem suas compras, destes 15% (N=15) são motivados pelo preço, 16% (N=16) o que os motiva é a qualidade dos produtos, 2% (N=2) é motivado por causa da localização da loja, 10% (N=10) é o atendimento personalizado que os motiva, 2% (N=2) se sentiu motivado pelo relacionamento pessoal, a marca dos produtos é um fator motivador para 4% (N=4), 2% (N=2) disseram não ter pensado sobre o que os motiva, para 19% (N=19) os entrevistados se consideram questionadores, porém os preços dos produtos é o fator motivador para 3% (N=3) destes, a qualidade é responsável pela motivação de 9% (N=9), a marca dos produtos motiva 3% (N=3) da clientela e 1% (N=1) não pensou sobre o assunto, a categoria dos conservadores representa 21% (N=21) dos clientes, destes 3% (N=3) são motivados pelos preços, 1% (N=1) sentiram-se motivados a comprar pela localização da loja, 3% (N=3) se sentem motivados pelas marcas dos produtos e 1% (n=1) não pensam sobre o assunto, os persuasivos apresentam 9% (N=9), destes 1% (N=1) são motivados pela localização da loja e 2% (N=2) não se manifestaram .

Na **SUPERLOJAS BABU**, 68% (N=68) são do tipo decidido, porém 25% (N=25) são motivados pelos preços, 18% (N=18) é a qualidade que os motiva, 6% (N=6) são motivados pelo atendimento personalizado, para 6% (N=6) o relacionamento pessoal é que os motiva, 8% (N=8) com a marca do produto e 5% (N =5) não pensaram no assunto, os questionadores representam 21% (N=21), destes 1% (N=1) são motivados por causa do atendimento personalizado, 5% (N=5) pelo relacionamento pessoal e 3% (N=3) não pensaram no assunto, tem ainda 11% (N=11) que se consideram conservadores, destes 6% (N=6) foram motivados por causa dos preços e 1% (N=1) sentem-se motivados pelo atendimento personalizado da empresa. No **DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO**, 59% (N=59) de sua clientela é do tipo decidido, porém 29% (N=29) destes são motivados pelos preços, 10% (N=10) pela qualidade dos produtos, 6% (N=6) por causa da localização da loja,

para 1% (N=1) o atendimento personalizado é que os motiva, 3% (N=3) vão as compras motivados por relacionamento pessoal, 1% (N=1) é a marca dos produtos que os motiva para 9% (N=9) dizem não ter pensado no assunto, 22% (N=22) é do tipo questionador, 1% (N=1) sentem-se motivados por causa do atendimento personalizado, a marca dos produtos é fator motivador para 1% (N=1) e os que não pensaram sobre o que os motiva representam 9% (N=9) dos questionadores, já 17% (N=17) dizem serem conservadores, desses 9% (N=9) é provocada pelos preços, 4% (N=4) acham que é a qualidade e 1% (N=1) é pela localização.

**Tabela 4.4.3 - Relação entre o tipo do cliente e o motivo que o leva a comprar**

O que motivou a compra	Tipo de Cliente							
	Decidido		Questionador		Conservador		Persuasivo	
	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>BAVEL PEÇAS E SERVIÇOS</b>								
Preço	15	15,00	3	3,00	3	3,00	1	1,00
Qualidade	16	16,00	9	9,00	8	8,00	3	3,00
Localização da loja	2	2,00	-	-	1	1,00	1	1,00
Atendimento personalizado	10	10,00	3	3,00	5	5,00	-	-
Relacionamento pessoal	2	2,00	-	-	-	-	-	-
A marca do produto	4	4,00	3	3,00	3	3,00	2	2,00
Não pensei sobre o assunto	2	2,00	1	1,00	1	1,00	2	2,00
Não Optou	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Entrevistados	100				100,00			
<b>SUPERLOJAS BABU</b>								
Preço	25	25,00	5	5,00	6	6,00	-	-
Qualidade	18	18,00	6	6,00	3	3,00	-	-
Localização da loja	-	-	-	-	-	-	-	-
Atendimento personalizado	6	6,00	1	1,00	1	1,00	-	-
Relacionamento pessoal	6	6,00	5	5,00	1	1,00	-	-
A marca do produto	8	8,00	1	1,00	-	-	-	-
Não pensei sobre o assunto	5	5,00	3	3,00	-	-	-	-
Não Optou	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Entrevistados	100				100,00			
<b>DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO</b>								
Preço	29	29,00	7	7,00	9	9,00	1	1,00
Qualidade	10	10,00	3	3,00	4	4,00	1	1,00
Localização da loja	6	6,00	1	1,00	1	1,00	-	-
Atendimento personalizado	1	1,00	1	1,00	-	-	-	-
Relacionamento pessoal	3	3,00	-	-	-	-	-	-
A marca do produto	1	1,00	1	1,00	-	-	-	-
Não pensei sobre o assunto	9	9,00	9	9,00	3	3,00	-	-
Não Optou	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Entrevistados	100				100,00			

Sabendo o perfil dos clientes e o motivo que levou os mesmos a comprar, detectaremos os pontos fortes e fracos dando subsídios para se analisar se haverá a necessidade de novas lideranças ou políticas de vendas a serem adotadas.

Ao verificarmos o que leva o cliente a comprar temos subsídios para adequar nossa política de marketing diretamente para o ponto de maior aceitação dos clientes, desta forma minimizamos os custos com a promoção da empresa e de seus serviços e teremos resultados mais rápidos e eficientes.

Segundo pesquisa realizada na internet:

Um dos fundamentos da estratégia de marketing reza o seguinte: se você não pode ser o primeiro em determinado segmento, crie um novo segmento em que seja o primeiro. Quando analisamos a evolução do mercado consumidor e descobrimos que ele se torna cada dia mais exigente, vemos que este princípio faz sentido. Afinal, o velho e superado conceito de que todos gostam de ser atendidos e tratados do mesmo jeito e que o mesmo produto será aceito por todos os consumidores, o que se convencionou chamar de "mercado de massa", está cada vez mais superado. (Sergio Luiz de Jesus, 2004, <http://www.pegar.com.br>).

Da mesma forma ao verificar o perfil do cliente se este é decidido, questionador, conservador etc. Poderemos investir em um tipo de atendimento personalizado superando as expectativas dos clientes.

Em suma conhecendo-se o pessoal que estamos trabalhando poderemos oferecer produtos e serviços de maior qualidade aos mesmos.

Ao verificar o cruzamento concluímos que para cada tipo de cliente existe uma preferência em relação na forma que o mesmo gosta de ser atendido, nas empresas investigadas notamos que fatores como preço e qualidade são de suma importância para o consumidor no ato de efetuar suas compras, fatores estes que a empresa deverá primar já que os clientes satisfeitos são o cartão de visita de qualquer empresa.

Ao comparar o perfil dos clientes entrevistados entre as empresas, notamos semelhança elas, pois na **BAVEL PECAS E SERVIÇOS** tem 51% que dizem ser decididos no ato de efetuarem suas compras, na **SUPERLOJAS BABU** temos 68% com o mesmo perfil no **DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO** temos 59% de clientes que afirmam serem

decididos no ato da compra. Existe ainda outra coincidência entre o **SUPERLOJAS BABU** com 21% de clientes questionadores e o **DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO** que possuem 22% de seus clientes com o mesmo perfil.

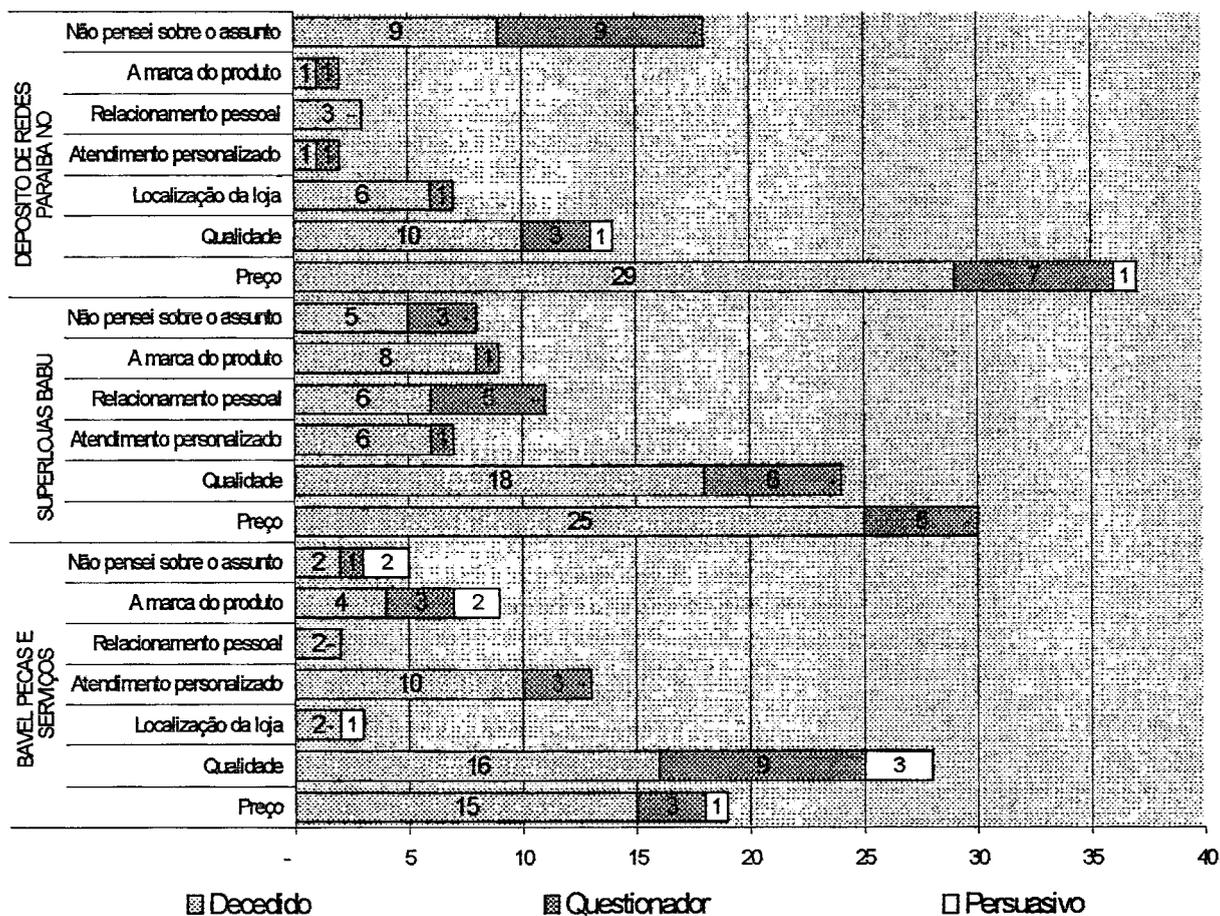
Ao comparar o motivo que levou os clientes a comprar, houve uma unanimidade entre as respostas obtidas nas empresas investigadas. Na **BAVEL PECAS E SERVIÇOS** 22% disseram que foi o preço, e 36% afirmam ser a qualidade, na **SUPERLOJAS BABU** 36% optaram pelo preço e 27% pela qualidade, da mesma forma que no **DEPÓSITO DE REDES PARAIBANO** 46% dizem que o preço é o principal fator motivacional para efetuar suas compras e 18% dizem ser a qualidade.

Concluimos que nossos clientes são decididos no ato da sua compra, estes a cada dia que se passa estão mais exigentes e as organizações devem se adaptar para atender as reais necessidades do mesmo, daí a importância do líder em assumir esta frente e através de planejamento, idéias, sugestões, este poderá encantar a clientela de forma geral. Clientes este que hoje possuem uma escala de valores definida onde cada um sabe exatamente aquilo que deseja, por isso os serviços e produtos a cada dia que se passa devem ser de melhor qualidade.

Escala esta adquirida graças a abertura de mercado e o processo de globalização ou mundialização propriamente dita, onde novos produtos e serviços passaram a ser disponíveis para a população, passamos a ter acesso a produtos importados com preços acessíveis e uma qualidade bem superior a aqueles antigos produtos nacionais, com isso os líderes tiveram grande importância no papel em adaptar a indústria nacional a nova realidade produtivas do país.

Liderar não é apenas ficar sentado atrás de uma grande mesa dando ordens e tomando cafezinho servido por uma bela mulher, o verdadeiro líder, o nato, está em todos os segmentos da empresa, setor a setor acompanhando e sempre buscando soluções inovadoras que possam vir refletir positivamente nos resultados.

Gráfico 4.4.3 - Relação entre o tipo do cliente e o motivo que o leva a comprar



## CAPÍTULO V – CONCLUSÃO.

Observando as inevitáveis e rápidas mudanças ocorridas nos últimos anos em todos os setores ou ramos de atividades, tanto no que se refere aos avanços tecnológicos, quanto no campo comportamental, o mundo empresarial buscou primeiramente soluções internas promovendo mudanças significativas no modo de administrar e passou a ver seus funcionários como parceiros, pois foi comprovado que as organizações bem sucedidas, o gerenciamento ocorre de forma planejada, flexível e principalmente participativa.

Diante destas mudanças, dos novos paradigmas e desafios surgidos da globalização é que resolvemos investigar através deste trabalho acadêmico e científico, três empresas locais no sentido de avaliarmos vários aspectos de ordem estrutural, operacional e funcional e com isto levantarmos dados e sugerirmos medidas administrativas visando inserir estas organizações no mundo competitivo dos negócios, através de boa qualidade dos produtos e serviços, no atendimento eficaz e satisfatório dos clientes pinheirense.

Analisando as influentes na qualidade do atendimento, nos convencemos que na busca de satisfazermos a nossos clientes, devemos inicialmente rever, corrigir posições e ou promovermos mudanças comportamentais internas, através de ações proativas onde ressaltamos a busca da participação dos funcionários por meio de um canal de comunicação aberta, com co-responsabilidade nas tomadas das decisões da empresa, resultando desta forma numa equipe motivada e preparada para desempenhar bem suas funções refletindo diretamente em um atendimento de qualidade a clientela da empresa.

Outro ponto relevante que devemos citar está ligado diretamente a um programa de marketing, onde deve merecer destaque a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas, através da mídia local e regional com promoções especiais de preços, prazo e atendimento pós-venda.

Reconhecendo o papel do líder como fator determinante nas organizações das

empresas, entendemos que existe unanimidade entre todos os funcionários pesquisados, em reconhecer que o líder como orientador que busca interagir com seus seguidores, preocupado não somente em obter bons resultados mais interessados também na satisfação pessoal e profissional de cada membro de sua equipe, fortalece a todos inclusive no posicionamento da empresa no mercado, ganhando credibilidade interna e externa, conquistando mais ainda espaço no meio empresarial.

O líder como visionário de oportunidades no mundo global, agindo no mercado local, inovando sempre, tomando decisões coerentes e participativas, sempre irão alcançar suas metas e objetivos e agindo dessa forma concluiu que a sustentabilidade das empresas investigadas se devem não somente a ele mas a união de todos.

Constatamos que para as empresas investigadas envolverem seus funcionários na busca de alcançar seus objetivos, elas precisam investir em treinamentos, cursos, palestras, etc... e através destes instrumentos de participação atingem de forma coesa e eficaz os clientes.

As organizações precisam ver seus funcionários como verdadeiros parceiros, agentes inovadores e criativos capazes de desenvolver ações ou diferenciais competitivos, visando não só a satisfação dos clientes mas sua fidelização.

Verificamos em todos os níveis ou setores das empresas que são os clientes os elementos balizadores de todo processo interno e externo das organizações e não podia ser diferente, pois de sua excelência “o cliente”, depende a sobrevivência da empresa e conseqüentemente de todos os envolvidos nela de forma direta ou indireta.

Para satisfazer a preciosa clientela, as organizações precisam primeiro oferecer instalações apropriadas, seguras, confortáveis e dar ao cliente tratamento especial e segundo encontrar para condução de todo processo administrativo, um líder que transforma um ambiente de trabalho conduzindo seus liderados e esforços no sentido de atender as reais necessidades destes clientes.

Demonstramos através das análises, das constatações e verificação que existe um reconhecimento geral que uma empresa para se firmar no mercado, vencer os novos entrantes e a concorrência já estabelecida e alcançar êxito econômico, social e ambiental através de uma satisfação dos clientes internos e externos a figura dos líder é fundamental, básica para a condução desta organização.

O líder que desempenha bem sua função, busca constantemente inovar tanto na parte estrutural, tecnológica, diferenciais competitivos, como também catalisar e difunde energias positivas para seus liderados, motivando-os e os conduzindo para a realização dos sonhos pessoais e profissionais, transformando-os em parceiros e co-responsáveis pela tomada de decisões dentro da organização.

Há um consenso nas empresa investigadas, que o líder agindo de maneira proativa, tendo visão olística e atitudes coerentes e humana o resultado é fantástico, pois atingindo diretamente o cliente que sempre retorna para adquirir produtos ou realizar serviços devido ao bom e eficaz atendimento a atenção que recebeu.

Ao estudarmos Administração de Negócios fomos surpreendidos pelas transformações radicais ocorridas nas organizações por conta de vários fatores, como: Globalização, Blocos Econômicos, Internacionalização, Internet, Fusões de Empresas, Mudanças Comportamentais, Fidelização de Clientes, ISO, Liderança empresarial, Qualidades dos Produtos, Serviços o no Atendimento, Satisfação Pós-Venda, entre outros. Com tantas informações e aprofundamento nestes fenômenos, resolvemos investigar se as três empresa conseguiram se adequar nestes novos cenários, se as organizações já efetivaram as mudanças necessárias para melhor atender seus clientes internos e externos.

Interessante observar que no mundo empresarial não existem m ais limites nem de território nem mesmo de alternativas para atender clientes; nas empresas pesquisadas principalmente a Bavel Peças e Serviços e a Babu, inúmeras ações ou transformações comerciais são realizadas dentro das próprias lojas via Internet como: pedidos de peças,

pneus, baterias (Bavel); tintas, materiais de construção, eletrônicos (Babu), realizam pagamentos, acessam bancos, etc...

Pinheiro e seus empresários estão a cada dia se antenando com o resto do mundo na busca de reafirmar e se estabelecer no mercado local participando e promovendo cada vez mais inovações e mudanças necessárias para a obtenção do sucesso empresarial.

As empresa pesquisadas devem no caso da Bavel Peças e Serviços, continuar acompanhando o que ocorre no mundo de auto peças e serviços e buscam estas inovações no sentido de atender o mercado de Pinheiro e região, que possuem diferencia de boas entradas o que aumenta a probabilidade de recuperação constante nos veículos, intensificar o programa de capacitação e treinamentos, qualificando e motivando seus funcionários, envolvendo-os no planejamento, alcance de metas e objetivos buscando sempre sua participação dentro do processo de tomada das decisões. Realizar sempre promoções e continuar com o atendimento diferenciado a seus clientes.

Nas Superlojas Babu e Depósito de Redes Paraibano, devem avançar nas mudanças comportamentais, iniciando com a participação de seus gerentes em cursos oferecido SEBRAE no sentido de buscar conhecimento sobre o novo estilo de gerenciar empresas no momento atual. Promover também para os funcionários cursos, palestras e treinamentos visando o aperfeiçoamento profissional e crescimento pessoal, transformado-os em parceiros que visam o sucesso da organização.

Uma outra sugestão que oferecemos ao Depósito de Redes Paraibano é que realizem uma reforma na estrutura as loja, se esta for prédio próprio, se não que procurem mudar de endereço, indo para um local mais adequado, mais agradável e mais espaçoso.

Finalizando sugerimos que todas as três empresas continuem com o programa de marketing que fazem, pois está alcançando os objetivos uma vez há regularidade de clientes comprando nas lojas.

**RECURSOS MATERIAIS**

<b>MATERIAIS</b>	<b>UNIDADE</b>	<b>VALORUNITARIO</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>TOTAL</b>
Canetas	Unidade	1,00	06	6,00
Borrachas	Unidade	0,50	03	1,50
Papel A4	Resma	15,00	03	45,00
Gravador	Unidade	-	01	-
Fita cassete	Unidade	5,00	03	15,00
Cartuchos	-	-	-	-
Disquetes	Caixa	15,00	01	15,00
Envelopes	Unidade	0,25	10	2,50
Xerox	Unidade	0,15	200	30,00
Digitação	Unidade	1,50	140	210,00
Clipes	-	-	-	-
Total				325,00



## REFERÊNCIAS

**BUENO**, José Hamilton. **Autodesenvolvimento para a empregabilidade**, São Paulo: LTR, 1996.p.10-210

**CATTANI**, Antonio (org.). *Trabalho e Tecnologia: Dicionário Crítico*. Rio de Janeiro:Vozes, 1997. p.437

**CHIAVANATO**, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Ed. 2ª Rio de Janeiro: Editora Campos, 2000. cap. 6. Decorrências da Teoria das Relações Humanas. p. 82-111.

**DOLABELA**, F. **Oficina do Empreendedor**, São Paulo: Cultura, 1999.p.10-90

**GATES**, Bill.**A empresa na velocidade do pensamento**:São Paulo: Companhia das Letras, 1999.p.120-230

**HEIL**, Gary; **PARKER**, Tom; **TATE**, Rick. **A Liderança e a Revolução do Cliente**.ed. 1ª. São Paulo: Editora Pioneiro, 1995. 275p.

**KOTLER**, Philip. **Princípios de Marketing**, São Paulo, Pioneira, 2000. p.15-230

**LAKATOS**, Eva M.. *Sociologia da Administração*. São Paulo:Atlas, 1997. 450p.

**KWASNICKA** , Eunice Laçava. **Introdução a Administração**, 1993.p.120-240

**STUART**, R. Leune; **MICHAEL**, A. Crom. **O Líder em você**. Ed. 8ª. Rio de Janeiro: Editora Record, 1999. 249 p.

**VIEIRA**, Lucas Izoton. **O vôo da cobra**. ed. 2ª. Rio de Janeiro: Qulitymark, 1998. 157 p.

# APÊNDICE

## **Entrevista para funcionários**

1. Sexo ou a idade, pode influenciar no desempenho do líder na empresa?
2. Se a liderança é genética ou pode ser melhorada através de estudos?
3. Você acredita que a comunicação do líder com sua equipe pode ter influências no comportamento da mesma?
4. Qual sua opinião em relação as atitudes do gerente o que deve fazer para melhorar o relacionamento da empresa com seus clientes internos e externos?
5. A empresa que você trabalha está voltada para as necessidades de seus clientes? De que forma?
6. Como tem sido o relacionamento gerente x subordinado na organização e o que você sugere para melhorar?
7. Analisaria seu gerente como pessoa pró-ativa?
8. Dentre os fatores de importância para o sucesso da empresa, notamos que a orientação do gerente e a motivação dos funcionários foram favoráveis altamente citados, na sua opinião a que se deve estes fatores?
9. Você é motivado profissionalmente?
10. Os líderes procuram concretizar seus funcionários, dá importância de satisfazer as necessidades dos clientes com a finalidade de torná-lo fiel.
11. Você tem desempenhado bem suas funções? A quem se deve isso?
12. Dentro do segmento do mercado que sua empresa trabalha, você a considera competitiva?
13. As instalações da empresa e o atendimento por parte de seus clientes e

funcionários pode interferir na satisfação de seus clientes?

14. A empresa que você trabalha se preocupa com o que ocorre no mercado global?
15. Na sua opinião o que leva o cliente a retornar a sua empresa?

## Entrevista com o funcionário 1

1. Sexo ou a idade, pode influenciar no desempenho do líder na empresa?

[...] com certeza, tanto a idade quanto o sexo do gerente, do líder de uma empresa influencia os funcionários e dependentes dos funcionários que trabalham, na equipe pode influenciar tanto positivamente como negativamente [...].

2. Se a liderança é genética ou pode ser melhorada através de estudos?

Ela é tanto genética quando ela pode ser estudada há temperamentos que são mais propícios à liderança [...] tem a características de líder [...] tem pessoas que não são assim, tão dinâmicas e dadas a liderança, mas que com estudos científicos [...] pode desempenhar uma função de líder [...].

3. Você acredita que a comunicação do líder com sua equipe pode ter influências no comportamento da mesma?

Com toda a certeza [...] as pessoas que estão sendo lideradas por você elas se espelham em você [...] me espelho no meu gerente, no meu líder e procuro agir de maneira como ele age [...].

4. Qual sua opinião em relação as atitudes do gerente o que deve fazer para melhorar o relacionamento da empresa com seus clientes internos e externos?

[...] os clientes internos com os funcionários [...] deve promover diálogos, reuniões, conversas franca e abertas com as pessoas [...] as pessoas que entram na empresa percebem quando os funcionários estão bem e se sentem bem.

5. A empresa que você trabalha está voltada para as necessidades de seus clientes? De que forma?

A nossa empresa não é de prestação de serviços que beneficie mas o cliente do que a própria empresa [...] mesmo assim ela visa oferecer os melhores produtos com menores custos [...] para satisfazer as necessidades do cliente.

6. Como tem sido o relacionamento gerente x subordinado na organização e o que você sugere para melhorar?

O grande problema lá na nossa empresa é esse [...] o nosso gerente é pai, amigo, companheiro e muitas vezes isso chega a ser um defeito [...] as vezes ele precisava ser mais rígido.

7. Analisaria seu gerente como pessoa pró-ativa?

[...] o nosso gerente é uma pessoa totalmente pró-ativa [...] sempre querendo inovar [...] em mercadorias marketing [...] na divulgação da loja, na renovação dos estoques dos funcionários em abrir novas oportunidades de trabalho [...]

8. Dentre os fatores de importância para o sucesso da empresa, notamos que a orientação do gerente e a motivação dos funcionários foram favoráveis altamente citados, na sua opinião a que se deve estes fatores?

[...] a falta de motivação seria a questão salarial [...] a maioria das empresas aqui em Pinheiro não tem subsídios para contratar funcionários pagando os direitos trabalhistas e pagando em salário devido, [...] você tem que trabalhar muito para conseguir alguma coisa no final do mês [...] essa questão salarial é assim um grande empecilho, pra um melhor desenvolvimento na loja.

9. Você é motivado profissionalmente?

[...] sou uma pessoa que tem motivação, em processo o meu crescimento profissional [...] o mercado de trabalho é restrito, é fechado, você não tem oportunidade [...] então por isso a gente trabalha, mas naquilo que a gente faz, procura sempre ter motivação [...].

10. Os líderes procuram conscientizar seus funcionários, dá importância de satisfazer as necessidades dos clientes com a finalidade de torná-lo fiel.

[...] o lema lá é não deixar o cliente sair sem ter a certeza de que ele vai voltar de novo [...] o nosso cliente tem um diálogo aberto conosco [...] nem que para isso a gente tenha que passar a mercadoria do mesmo preço que a gente recebeu [...] mais você conquistou um cliente, isso vale mais.

11. Você tem desempenhado bem suas funções? A quem se deve isso?

[...] procuro conversar com meus clientes, estabelecer um relacionamento [...] chamo pelo nome [...] eu desempenho bem minhas funções.

12. Dentro do segmento do mercado que sua empresa trabalha, você a considera competitiva?

Não só competitivo [...] acho que as outras empresas é que tem que procurar competir com a nossa, nós somos líderes tanto em preço, qualidade no produto e atendimento [...].

13. As instalações da empresa e o atendimento por parte de seus clientes e funcionários pode interferir na satisfação de seus clientes?

[...] em relação às instruções físicas nós poderíamos melhorar um pouco [...] o cliente gosta de um ambiente que ele se sinta bem, um ambiente confortável [...].

14. A empresa que você trabalha se preocupa com o que ocorre no mercado global?

[...] tem aquela preocupação de estar sempre renovando [...] a gente [...] tem essa visão tão globalizada.

15. Na sua opinião o que leva o cliente a retornar a sua empresa?

[...] o nosso atendimento e amizade que a gente cria com o cliente, os nossos preços eu vejo isso 50% pra cada diferencial competitivo em relação a concorrência.

## Entrevista com o funcionário 2

1. Sexo ou a idade, pode influenciar no desempenho do líder na empresa?

[...] acredito que não [...] seja do sexo masculino ou feminino, se a pessoa tem liderança conseguirá influenciar a equipe. Quanto a idade, pessoas mais velhas tendem a ter mais experiências [...].

2. Se a liderança é genética ou pode ser melhorada através de estudos?

[...] é genético e também é melhorada no decorrer do tempo [...] tem pessoas que [...] nasce já com aquele espírito de liderança [...] outros que vão se espelhando em outros [...].

3. Você acredita que a comunicação do líder com sua equipe pode ter influências no comportamento da mesma?

[...] Influencia sim [...] um patrão[...] que [...] chega arrogante [...] você vai ficar [...] meio intimado de chegar a ele [...].

4. Qual sua opinião em relação as atitudes do gerente o que deve fazer para melhorar o relacionamento da empresa com seus clientes internos e externos?

[...] promovendo mais reuniões, garanti mais instruções para o empregado [...] pode melhorar [...] é importante.

5. A empresa que você trabalha está voltada para as necessidades de seus clientes? De que forma?

[...] estamos voltados para suprir as necessidades dos clientes [...] se ele está achando caro, agente vai tentar negociar [...].

6. Como tem sido o relacionamento gerente x subordinado na organização e o que você sugere para melhorar?

Ser que o relacionamento é muito legal [...], ele sabe um pouco dividir, é amizade e patrão [...] não sabem limitar-se.

7. Analisaria seu gerente como pessoa pró-ativa?

[...] ele é uma pessoa super inteligente, está ali vendo o que é de melhor para a

loja [...]

8. Dentre os fatores de importância para o sucesso da empresa, notamos que a orientação do gerente e a motivação dos funcionários foram favoráveis altamente citados, na sua opinião a que se deve estes fatores?

[...] o desempenho na loja se dá [...] pelo próprio gerente [...] tem uma visão muito ampla e também o sucesso lhe dá por um ótimo tratamento que todo mundo gosta [...]

9. Você é motivado profissionalmente?

[...] você se sente importante [...] uma peça fundamental naquele local [...] uma das motivação que me leva a ser mais eficiente dentro da empresa.

10. Os líderes procuram concretizar seus funcionários, dá importância de satisfazer as necessidades dos clientes com a finalidade de torná-lo fiel?

[...] um cliente fixo daquela empresa [...] ele gostou talvez da forma do tratamento, dos preços, como o patrão até mesmo a forma de comunicação [...].

11. Você tem desempenhado bem suas funções? A quem se deve isso?

[...] acredito que sim, [...] o patrão [...] está sempre ali [...] está lhe mostrando que você tem que fazer e isso já é um ponto positivo para que você tenha um bom desenvolvimento dentro da empresa.

12. Dentro do segmento do mercado que sua empresa trabalha, você a considera competitiva?

Bom acredito que ela é muito competitivo e aliás é muito conhecida no mercado [...] tem um outro índice de divulgação [...].

13. As instalações da empresa e o atendimento por parte de seus clientes e funcionários pode interferir na satisfação de seus clientes?

[...] acho que sim [...] se você entra num lugar onde você é mau atendido e não tem uma boa higiene [...] você cliente [...].

14. A empresa que você trabalha se preocupa com o que ocorre no mercado global?

[...] nem tanto mas nós procuramos está atualizado com as necessidades do cliente, o que ele está querendo naquele momento [...].

15. Na sua opinião o que leva o cliente a retornar a sua empresa?

[...] um bom atendimento, o preço, [...] o atendimento, [...] a forma de acolhimento de vendedor/cliente.

### Entrevista com o funcionário 3

1. Sexo ou a idade, pode influenciar no desempenho do líder na empresa?

[...] acho que não [...] tanto o sexo feminino como o masculino [...] tem capacidade de comandar ou liderar uma empresa [...].

2. Se a liderança é genética ou pode ser melhorada através de estudos?

[...] pessoas as vezes já vem com aquele dom, mas para se aprofundar melhor ele tem que estudar [...].

3. Você acredita que a comunicação do líder com sua equipe pode ter influências no comportamento da mesma?

[...] o chefe se comunicando com o funcionário é bem mais fácil de se trabalhar [...] a comunicação influencia muito [...].

4. Qual sua opinião em relação as atitudes do gerente o que deve fazer para melhorar o relacionamento da empresa com seus clientes internos e externos?

[...] reuniões feitas de 15 em 15 dias, discutindo o que está errado ou certo [...] com certeza vai influenciar no atendimento ao cliente.

5. A empresa que você trabalha está voltada para as necessidades de seus clientes? De que forma?

Aqui a gente faz tudo para que o cliente se sinta bem [...] o cliente é o que faz o crescimento da empresa.

6. Como tem sido o relacionamento gerente x subordinado na organização e o que você sugere para melhorar?

[...] o tratamento [...] excelente [...] ele procura sempre tratar os funcionários da melhor maneira [...]

7. Analisaria seu gerente como pessoa pró-ativa?

[...] pessoas muito inteligente, que tem força de vontade para mudar e crescer e lê, busca o melhor para o crescimento da empresa [...]

8. Dentre os fatores de importância para o sucesso da empresa, notamos que a

orientação do gerente e a motivação dos funcionários foram favoráveis altamente citados, na sua opinião a que se deve estes fatores?

[...] nosso gerente é bem eficiente tudo isso leva ao crescimento da empresa.

9. Você é motivado profissionalmente?

Claro, porque eu sempre procuro melhorar tanto meu atendimento, quanto meu serviço [...].

10. Os líderes procuram concretizar seus funcionários, dá importância de satisfazer as necessidades dos clientes com a finalidade de torná-lo fiel.

[...] as nossas reuniões são pra isso [...] justamente podermos tratar melhor nossos clientes [...].

11. Você tem desempenhado bem suas funções? A quem se deve isso?

[...] eu procuro fazer tudo pelo meu desenvolvimento e da empresa [...].

12. Dentro do segmento do mercado que sua empresa trabalha, você a considera competitiva?

[...] sim, porque a Bavel a cada dia que passa vem crescendo [...] a gente vê pessoas de longe procurar a Bavel [...].

13. As instalações da empresa e o atendimento por parte de seus clientes e funcionários pode interferir na satisfação de seus clientes?

Sim, pode, porque nós temos ótimas instalações, aqui na Bavel quando o cliente chega [...] ele fica numa sala [...] com todo conforto para que o cliente se sinta bem [...].

14. A empresa que você trabalha se preocupa com o que ocorre no mercado global?

[...] se preocupa, nossos equipamentos são de última geração [...] a Bavel se preocupa em buscar melhorias para atender o cliente.

15. Na sua opinião o que leva o cliente a retornar a sua empresa?

[...] o serviço de primeira qualidade, os equipamentos modernos e o atendimento [...].

## QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS

### Amigo (a) participante

Você irá fazer parte de um trabalho de pesquisa científica realizado pelos Universitários do Curso Sequencial de Adm. de Negócio da UFEMA, na cidade de Pinheiro-MA. Com objetivo de mostrar a importância do líder no desenvolvimento das Organizações. Desde já nossos agradecimentos.

OBS: A sua identidade será preservada, gentileza devolver este questionário até o dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/2003

#### 01. Sexo?

0101  Masculino

0102  Feminino

#### 02. Faixa etária?

0201  20 à 25 anos

0202  26 à 31 anos

0203  32 à 40 anos

0204  Acima de 40 anos

#### 03. Estado Civil?

0301  Casado (a)

0302  Solteiro (a)

0303  União estável

0304  Viúvo (a)

#### 04. Grau de instrução?

0401  1º grau

0402  2º grau

0403  Superior incompleto

0404  Superior completo

#### 05. Você pertence a qual organização?

0501  Organização do 3º setor

0502  Empresa privada

#### 06. Sendo empresa privada qual o seu ramo?

0601  Auto Peças e Serviços

0602  Ramo Panificação

0603  Gênero Alimentício

#### 07. Há quanto tempo sua organização existe?

0701  Menos de 2 anos

0702  De 2 a 5 anos

0703  De 5 a 10 anos

0704  Acima de 10 anos

#### 08. Tempo de trabalho na organização?

0801  Menos de 1 ano

0802  De 1 a 3 anos

0803  De 3 a 10 anos

#### 09. Quantos anos de experiência você tem?

0901  3 anos

0902  3 a 6 anos

0903  6 a 10 anos

0904  Mais de 10 anos

#### 10. Você tem curso profissionalizante?

1001  Sim      1002  Não

#### 11. Se afirmativo, qual?

R \_\_\_\_\_

#### 12. Como entrou na organização?

1201  Através de seleção

1202  Indicação

1203  Outros

#### 13. Ocupa algum cargo?

1301  Sim      1302  Não

#### 14. Em caso afirmativo, qual?

R \_\_\_\_\_

#### 15. Você exerce cargo de chefia?

1501  Sim      1502  Não

#### 16. Caso afirmativo, os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa?

1601  Sim      1602  Não

#### 17. Você gosta de correr risco na sua profissão?

1701  Sim      1702  Não

#### 18. Você é dependente de alguém para se tornar produtivo, no trabalho?

1801  Sim      1802  Não

#### 19. Qual a sua renda familiar mensal?

1901  Até 1 salário mínimo

1902  De 1 a 3 salários mínimos

1903  De 3 a 5 salários mínimos

1904  Acima de 5 salários mínimos

#### 20. Você acha que seu salário é compatível com sua função na organização?

2001  Sim      2002  Não

#### 21. Você é capaz de liderar pessoas?

2101  Sim      2102  Não

#### 22. Em caso afirmativo, porquê?

2201  Sabe transmitir conhecimento

2202  Sabe envolver pessoas

2203  Ama o que faz

2204  Preocupa-se com o bem estar dos colaboradores

#### 23. Em caso negativo, porquê?

2301  Não sabe liderar

2302  Não tem conhecimento

2303  Não sabe transmitir

#### 24. Os chefes são qualificados para liderar pessoas?

2401  Sim

2402  Não

#### 25. Caso negativo, porquê? Enumere 3 opções?

2501  Não tem comprometimento com resultado

2502  Não é conhecedor da função

2503  Não desenvolve trabalho em equipe

2504  Não participa da missão da empresa

#### 26. Influência do chefe nos resultados positivos da equipe?

2601  Ambiente motivado

2602  Capacidade de iniciativa

2603  Participação nas decisões

2604  Criatividade e inovação

#### 27. Qual a sua valiação da comunicação do chefe com a equipe?

2701  Boa      2702  Muito boa

2703  Regular      2704  Ruim

#### 28. Justifique porque é regular ou ruim?

2801  Informações incompletas

2802  Ambiente desmotivado

2803  Não há interese na equipe

2804  Não há comunicação e sim determinação

#### 29. Quais as soluções para um bom desempenho da equipe?

2901  Cursos

2902  Divisão de tarefa

2903  Orientação clara

2904  Encontros sociais

#### 30. Qual o comportamento da equipe?

3001  Centralizado

3002  Falta de domínio

#### 31. Você mantém sempre aberta a comunicação com seu chefe?

3101  Sim      3102  Não

#### 32. Caso afirmativo, como se dá?

3201  Participando de reuniões periódicas

3202  Recebendo acompanhamento constante do chefe

3203  Sendo envolvido nos projetos da equipe

#### 33. Em caso negativo, porque?

3301  Não compartilha decisões

3302  Dificulta a comunicação com os funcionários

3303  Não realiza reuniões

#### 34. Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?

3401  A união da equipe de trabalho

3402  Um chefe controlador e rígido

3403  Máquinas e equipamento

3404  Um gerente que orienta e motiva os funcionários

#### 35. As condições técnicas no ambiente de trabalho lhe são favoráveis? Equipamentos

Ferramenta, Iluminação, etc.?

3501  Sim      3502  Não

**36. Quais as mudanças ocorridas recentemente na empresa?**

- 3601  Nos equipamentos e máquinas  
3602  No setor de recursos humano  
3603  Na forma de gerenciar  
3604  Não houve mudanças

**37. Em caso de equipamentos, você**

**Recebeu treinamento para operá-los?**

- 3701  Sim      3702  Não

**38. Em caso afirmativo, quem ministrou?**

- 3801  A própria empresa  
3802  O fornecedor do equipamento  
3803  Empresa especializada

**39. O que você acha que poderia ser feito**

**para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido?**

- 3901  Capacitação profissional  
3902  Incentivo salarial  
3903  Equipamento de proteção individual

**40. Suas opiniões são aceitas nos processos**

**de mudanças da organização?**

- 4001  Sim      4002  Não

**41. Caso negativo, explique?**

- 4101  Porque não sou convidado a participar  
4102  As decisões são tomadas somente pela diretoria  
4103  Fiz sugestões uma vez, mais não  
4104  Aqui impera a lei do silêncio entre os funcionários

**42. Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas?**

- 4201  Sim      4202  Não

**43. Trabalha melhor quando está motivado?**

- 4301  Sim      4302  Não

**44. Acredita que a motivação possa levá-lo ao sucesso?**

- 4401  Sim      4402  Não

**45. Você faz o possível para tratar bem os clientes?**

- 4501  Sim      4502  Não

**46. Dispensa aos seus clientes a devida atenção que merecem?**

- 4601  Sim      4602  Não

**47. A função que ocupa identifica com você?**

- 4701  Sim      4702  Não

**48. A empresa lhe oferece meios para execução de seu trabalho?**

- 4801  Sim      4802  Não

**49. Recebe algum tipo de treinamento?**

- 4901  Sim      4902  Não

**50. A empresa reconhece você como bom profissional?**

- 5001  Sim      5002  Não

**51. A empresa lhe dá incentivo na função?**

- 5101  Sim      5102  Não

**52. Aspira por um cargo melhor?**

- 5201  Sim      5202  Não

**53. Está satisfeito com o que faz?**

- 5301  Sim

- 5302  Não

**54. Gostaria de mudar de profissão?**

- 5401  Sim

- 5402  Não

**55. Sonham a você o caminho para a ascensão profissional?**

- 5501  Sim

- 5502  Não

**56. Você faz algo que influencia o ambiente de trabalho?**

- 5601  Sim

- 5602  Não

**57. Aceita as eventuais mudanças que possam vir ocorrer?**

- 5701  Sim      5702  Não

**58. Acredita que as mudanças comportamentais auxiliem no seu trabalho?**

- 5801  Sim

- 5802  Não

**59. Sua empresa é informatizada?**

- 5901  Sim

- 5902  Não

**60. Tem acesso a Internet?**

- 6001  Sim

- 6002  Não

**61. A empresa lhe oferece curso de informática?**

- 6101  Sim

- 6102  Não

**62. Você se considera um bom atendente?**

- 6201  Sim

- 6202  Não

**63. Como considera o atendimento?**

- 6301  Diferencial competitivo

- 6302  Maior lucratividade

- 6303  Cartão de visita da empresa

**64. Você acredita que os funcionários treinados atendem melhor os clientes?**

- 6401  Sim

- 6402  Não

**65. Mantem um bom relacionamento com seus clientes?**

- 6501  Sim

- 6502  Não

**66. Consegue vê-los como sendo seu alvo principal?**

- 6601  Sim

- 6602  Não

**67. Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa?**

- 6701  Sim      6702  Não

**68. Na sua empresa você prioriza seu cliente?**

- 6801  Sim      6802  Não

**69. Você concorda que os lucros de sua empresa vem dos clientes habituais?**

- 6901  Sim      6902  Não

**70. Tenta contactar clientes novos?**

- 7001  Sim

- 7002  Não

**71. Você mantém contato com seus clientes mensalmente?**

- 7101  Sim

- 7102  Não

**72. Os funcionários são premiados ou avaliados?**

- 7201  Sim

- 7202  Não

**73. Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes?**

- 7301  Sim

- 7302  Não

**74. Você é capaz de criar em sua empresa um diferencial para atrair clientes?**

- 7401  Sim

- 7402  Não

**75. Você já refletiu sobre uma estratégia de venda?**

- 7501  Sim

- 7502  Não

**76. Você consegue identificar obstáculos na venda de seus produtos?**

- 7601  Sim

- 7602  Não

**77. Acha importante o relacionamento pós-venda?**

- 7701  Sim

- 7702  Não

**78. Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda?**

- 7801  Sim

- 7802  Não

**79. Caso afirmativo, porquê?**

- 7901  Obtenção de lucros

- 7902  Crescimento econômico

- 7903  Desenvolvimento da empresa

- 7904  Outros

**80. O que é mais importante para sua empresa?**

- 8001  O cliente

- 8002  Lucratividade

- 8003  Os funcionários

- 8004  Outros.

## QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS

### Amigo (a) participante

Você irá fazer parte de um trabalho de pesquisa científica realizado pelos Universitários do Curso Sequencial de Adm. de Negócio da UFEMA, na cidade de Pinheiro-MA. Com objetivo de mostrar a importância do líder no desenvolvimento das Organizações. Desde já nossos agradecimentos.

OBS: A sua identidade será preservada, gentileza devolver este questionário até o dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/2003

#### 01. Sexo?

- 0101  Masculino  
0102  Feminino

#### 02. Faixa etária?

- 0201  20 à 25 anos  
0202  26 à 31 anos  
0203  32 à 40 anos  
0204  Acima de 40 anos

#### 03. Estado Civil?

- 0301  Casado (a)  
0302  Solteiro (a)  
0303  União estável  
0304  Viuvo (a)

#### 04. Grau de instrução?

- 0401  1º grau  
0402  2º grau  
0403  Superior incompleto  
0404  Superior completo

#### 05. Você pertence a qual organização?

- 0501  Organização do 3º setor  
0502  Empresa privada

#### 06. Sendo empresa privada qual o seu ramo?

- 0601  Auto Peças e Serviços  
0602  Ramo Panificação  
0603  Gênero Alimentício

#### 07. Há quanto tempo sua organização existe?

- 0701  Menos de 2 anos  
0702  De 2 a 5 anos  
0703  De 5 a 10 anos  
0704  Acima de 10 anos

#### 08. Tempo de trabalho na organização?

- 0801  Menos de 1 ano  
0802  De 1 a 3 anos  
0803  De 3 a 10 anos

#### 09. Quantos anos de experiência você tem?

- 0901  3 anos  
0902  3 a 6 anos  
0903  6 a 10 anos  
0904  Mais de 10 anos

#### 10. Você tem curso profissionalizante?

- 1001  Sim      1002  Não

#### 11. Se afirmativo, qual?

R \_\_\_\_\_

#### 12. Como entrou na organização?

- 1201  Através de seleção  
1202  Indicação  
1203  Outros

#### 13. Ocupa algum cargo?

- 1301  Sim      1302  Não

#### 14. Em caso afirmativo, qual?

R \_\_\_\_\_

#### 15. Você exerce cargo de chefia?

- 1501  Sim      1502  Não

#### 16. Caso afirmativo, os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa?

- 1601  Sim      1602  Não

#### 17. Você gosta de correr risco na sua profissão?

- 1701  Sim      1702  Não

#### 18. Você é dependente de alguém para se tornar produtivo, no trabalho?

- 1801  Sim      1802  Não

#### 19. Qual a sua renda familiar mensal?

- 1901  Até 1 salário mínimo  
1902  De 1 a 3 salários mínimos  
1903  De 3 a 5 salários mínimos  
1904  Acima de 5 salários mínimos

#### 20. Você acha que seu salário é compatível com sua função na organização?

- 2001  Sim      2002  Não

#### 21. Você é capaz de liderar pessoas?

- 2101  Sim      2102  Não

#### 22. Em caso afirmativo, porquê?

- 2201  Sabe transmitir conhecimento  
2202  Sabe envolver pessoas  
2203  Ama o que faz  
2204  Preocupa-se com o bem estar dos colaboradores

#### 23. Em caso negativo, porquê?

- 2301  Não sabe liderar  
2302  Não tem conhecimento  
2303  Não sabe transmitir

#### 24. Os chefes são qualificados para liderar pessoas?

- 2401  Sim  
2402  Não

#### 25. Caso negativo, porquê? Enumere 3 opções?

- 2501  Não tem comprometimento com resultado  
2502  Não é conhecedor da função  
2503  Não desenvolve trabalho em equipe  
2504  Não participa da missão da empresa

#### 26. Influência do chefe nos resultados positivos da equipe?

- 2601  Ambiente motivado  
2602  Capacidade de iniciativa  
2603  Participação nas decisões  
2604  Criatividade e inovação

#### 27. Qual a sua valiação da comunicação do chefe com a equipe?

- 2701  Boa      2702  Muito boa  
2703  Regular      2704  Ruim

#### 28. Justifique porque é regular ou ruim?

- 2801  Informações incompletas  
2802  Ambiente desmotivado  
2803  Não há interese na equipe  
2804  Não há comunicação e sim determinação

#### 29. Quais as soluções para um bom desempenho da equipe?

- 2901  Cursos  
2902  Divisão de tarefa  
2903  Orientação clara  
2904  Encontros sociais

#### 30. Qual o comportamento da equipe?

- 3001  Centralizado  
3002  Falta de domínio

#### 31. Você mantém sempre aberta a comunicação com seu chefe?

- 3101  Sim      3102  Não

#### 32. Caso afirmativo, como se dá?

- 3201  Participando de reuniões periódicas  
3202  Recebendo acompanhamento constante do chefe  
3203  Sendo envolvido nos projetos da equipe

#### 33. Em caso negativo, porque?

- 3301  Não compartilha decisões  
3302  Dificulta a comunicação com os funcionários

#### 3303 Não realiza reuniões

#### 34. Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?

- 3401  A união da equipe de trabalho  
3402  Um chefe controlador e rígido  
3403  Máquinas e equipamento  
3404  Um gerente que orienta e motiva os funcionários

#### 35. As condições técnicas no ambiente de trabalho lhe são favoráveis? Equipamentos Ferramenta, Iluminação, etc.?

- 3501  Sim      3502  Não

**36. Quais as mudanças ocorridas recentemente na empresa?**

- 3601  Nos equipamentos e máquinas  
3602  No setor de recursos humano  
3603  Na forma de gerenciar  
3604  Não houve mudanças

**37. Em caso de equipamentos, você**

**Recebeu treinamento para operá-los?**

- 3701  Sim 3702  Não

**38. Em caso afirmativo, quem ministrou?**

- 3801  A própria empresa  
3802  O fornecedor do equipamento  
3803  Empresa especializada

**39. O que você acha que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido?**

- 3901  Capacitação profissional  
3902  Incentivo salarial  
3903  Equipamento de proteção individual  
3904  Estabilidade no emprego

**40. Suas opiniões são aceitas nos processos de mudanças da organização?**

- 4001  Sim 4002  Não

**41. Caso negativo, explique?**

- 4101  Porque não sou convidado a participar  
4102  As decisões são tomadas somente pela diretoria  
4103  Fiz sugestões uma vez, mais não  
4104  Aqui impera a lei do silêncio entre os funcionários

**42. Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas?**

- 4201  Sim 4202  Não

**43. Trabalha melhor quando está motivado?**

- 4301  Sim 4302  Não

**44. Acredita que a motivação possa levá-lo ao sucesso?**

- 4401  Sim 4402  Não

**45. Você faz o possível para tratar bem os clientes?**

- 4501  Sim 4502  Não

**46. Dispensa aos seus clientes a devida atenção que merecem?**

- 4601  Sim 4602  Não

**47. A função que ocupa identifica com você?**

- 4701  Sim 4702  Não

**48. A empresa lhe oferece meios para execução de seu trabalho?**

- 4801  Sim 4802  Não

**49. Recebe algum tipo de treinamento?**

- 4901  Sim 4902  Não

**50. A empresa reconhece você como bom profissional?**

- 5001  Sim 5002  Não

**51. A empresa lhe dá incentivo na função?**

- 5101  Sim 5102  Não

**52. Aspira por um cargo melhor?**

- 5201  Sim 5202  Não

**53. Está satisfeito com o que faz?**

- 5301  Sim

- 5302  Não

**54. Gostaria de mudar de profissão?**

- 5401  Sim

- 5402  Não

**55. Sonham a você o caminho para a ascensão profissional?**

- 5501  Sim

- 5502  Não

**56. Você faz algo que influencia o ambiente de trabalho?**

- 5601  Sim

- 5602  Não

**57. Aceita as eventuais mudanças que possam vir ocorrer?**

- 5701  Sim 5702  Não

**58. Acredita que as mudanças comportamentais auxiliem no seu trabalho?**

- 5801  Sim

- 5802  Não

**59. Sua empresa é informatizada?**

- 5901  Sim

- 5902  Não

**60. Tem acesso a Internet?**

- 6001  Sim

- 6002  Não

**61. A empresa lhe oferece curso de informática?**

- 6101  Sim

- 6102  Não

**62. Você se considera um bom atendente?**

- 6201  Sim

- 6202  Não

**63. Como considera o atendimento?**

- 6301  Diferencial competitivo

- 6302  Maior lucratividade

- 6303  Cartão de visita da empresa

**64. Você acredita que os funcionários treinados atendem melhor os clientes?**

- 6401  Sim

- 6402  Não

**65. Mantem um bom relacionamento com seus clientes?**

- 6501  Sim

- 6502  Não

**66. Consegue vê-los como sendo seu alvo principal?**

- 6601  Sim

- 6602  Não

**67. Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa?**

- 6701  Sim 6702  Não

**68. Na sua empresa você prioriza seu cliente?**

- 6801  Sim 6802  Não

**69. Você concorda que os lucros de sua empresa vem dos clientes habituais?**

- 6901  Sim 6902  Não

**70. Tenta contactar clientes novos?**

- 7001  Sim

- 7002  Não

**71. Você mantém contato com seus clientes mensalmente?**

- 7101  Sim

- 7102  Não

**72. Os funcionários são premiados ou avaliados?**

- 7201  Sim

- 7202  Não

**73. Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes?**

- 7301  Sim

- 7302  Não

**74. Você é capaz de criar em sua empresa um diferencial para atrair clientes?**

- 7401  Sim

- 7402  Não

**75. Você já refletiu sobre uma estratégia de venda?**

- 7501  Sim

- 7502  Não

**76. Você consegue identificar obstáculos na venda de seus produtos?**

- 7601  Sim

- 7602  Não

**77. Acha importante o relacionamento pós-venda?**

- 7701  Sim

- 7702  Não

**78. Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda?**

- 7801  Sim

- 7802  Não

**79. Caso afirmativo, porquê?**

- 7901  Obtenção de lucros

- 7902  Crescimento econômico

- 7903  Desenvolvimento da empresa

- 7904  Outros

**80. O que é mais importante para sua empresa?**

- 8001  O cliente

- 8002  Lucratividade

- 8003  Os funcionários

- 8004  Outros.

## QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS

### Amigo (a) participante

Você irá fazer parte de um trabalho de pesquisa científica realizado pelos Universitários do Curso Sequencial de Adm. de Negócio da UFEMA, na cidade de Pinheiro-MA. Com objetivo de mostrar a importância do líder no desenvolvimento das Organizações. Desde já nossos agradecimentos.

OBS: A sua identidade será preservada, gentileza devolver este questionário até o dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/2003

#### 01. Sexo?

- 0101  Masculino  
0102  Feminino

#### 02. Faixa etária?

- 0201  20 à 25 anos  
0202  26 à 31 anos  
0203  32 à 40 anos  
0204  Acima de 40 anos

#### 03. Estado Civil?

- 0301  Casado (a)  
0302  Solteiro (a)  
0303  União estável  
0304  Viuvo (a)

#### 04. Grau de instrução?

- 0401  1º grau  
0402  2º grau  
0403  Superior incompleto  
0404  Superior completo

#### 05. Você pertence a qual organização?

- 0501  Organização do 3º setor  
0502  Empresa privada

#### 06. Sendo empresa privada qual o seu ramo?

- 0601  Auto Peças e Serviços  
0602  Ramo Panificação  
0603  Gênero Alimentício

#### 07. Há quanto tempo sua organização existe?

- 0701  Menos de 2 anos  
0702  De 2 a 5 anos  
0703  De 5 a 10 anos  
0704  Acima de 10 anos

#### 08. Tempo de trabalho na organização?

- 0801  Menos de 1 ano  
0802  De 1 a 3 anos  
0803  De 3 a 10 anos

#### 09. Quantos anos de experiência você tem?

- 0901  3 anos  
0902  3 a 6 anos  
0903  6 a 10 anos  
0904  Mais de 10 anos

#### 10. Você tem curso profissionalizante?

- 1001  Sim      1002  Não

#### 11. Se afirmativo, qual?

R MERCANTIL

#### 12. Como entrou na organização?

- 1201  Através de seleção  
1202  Indicação  
1203  Outros

#### 13. Ocupa algum cargo?

- 1301  Sim      1302  Não

#### 14. Em caso afirmativo, qual?

R \_\_\_\_\_

#### 15. Você exerce cargo de chefia?

- 1501  Sim      1502  Não

#### 16. Caso afirmativo, os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa?

- 1601  Sim      1602  Não

#### 17. Você gosta de correr risco na sua profissão?

- 1701  Sim      1702  Não

#### 18. Você é dependente de alguém para se tornar produtivo, no trabalho?

- 1801  Sim      1802  Não

#### 19. Qual a sua renda familiar mensal?

- 1901  Até 1 salário mínimo  
1902  De 1 a 3 salários mínimos  
1903  De 3 a 5 salários mínimos  
1904  Acima de 5 salários mínimos

#### 20. Você acha que seu salário é compatível com sua função na organização?

- 2001  Sim      2002  Não

#### 21. Você é capaz de liderar pessoas?

- 2101  Sim      2102  Não

#### 22. Em caso afirmativo, porquê?

- 2201  Sabe transmitir conhecimento  
2202  Sabe envolver pessoas  
2203  Ama o que faz  
2204  Preocupa-se com o bem estar dos colaboradores

#### 23. Em caso negativo, porquê?

- 2301  Não sabe liderar  
2302  Não tem conhecimento  
2303  Não sabe transmitir

#### 24. Os chefes são qualificados para liderar pessoas?

- 2401  Sim  
2402  Não

#### 25. Caso negativo, porquê? Enumere 3 opções?

- 2501  Não tem comprometimento com resultado  
2502  Não é conhecedor da função  
2503  Não desenvolve trabalho em equipe  
2504  Não participa da missão da empresa

#### 26. Influência do chefe nos resultados positivos da equipe?

- 2601  Ambiente motivado  
2602  Capacidade de iniciativa  
2603  Participação nas decisões  
2604  Criatividade e inovação

#### 27. Qual a sua valiação da comunicação do chefe com a equipe?

- 2701  Boa      2702  Muito boa  
2703  Regular      2704  Ruim

#### 28. Justifique porque é regular ou ruim?

- 2801  Informações incompletas  
2802  Ambiente desmotivado  
2803  Não há interese na equipe  
2804  Não há comunicação e sim determinação

#### 29. Quais as soluções para um bom desempenho da equipe?

- 2901  Cursos  
2902  Divisão de tarefa  
2903  Orientação clara  
2904  Encontros sociais

#### 30. Qual o comportamento da equipe?

- 3001  Centralizado  
3002  Falta de domínio

#### 31. Você mantém sempre aberta a comunicação com seu chefe?

- 3101  Sim      3102  Não

#### 32. Caso afirmativo, como se dá?

- 3201  Participando de reuniões periódicas  
3202  Recebendo acompanhamento constante do chefe  
3203  Sendo envolvido nos projetos da equipe

#### 33. Em caso negativo, porque?

- 3301  Não compartilha decisões  
3302  Dificulta a comunicação com os funcionários  
3303  Não realiza reuniões

#### 34. Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?

- 3401  A união da equipe de trabalho  
3402  Um chefe controlador e rígido  
3403  Máquinas e equipamento  
3404  Um gerente que orienta e motiva os funcionários

#### 35. As condições técnicas no ambiente de trabalho lhe são favoráveis? Equipamentos Ferramenta, Iluminação, etc.?

- 3501  Sim      3502  Não

**36. Quais as mudanças ocorridas recentemente na empresa?**

- 3601  Nos equipamentos e máquinas  
3602  No setor de recursos humano  
3603  Na forma de gerenciar  
3604  Não houve mudanças

**37. Em caso de equipamentos, você**

**Recebeu treinamento para operá-los?**

- 3701  Sim 3702  Não

**38. Em caso afirmativo, quem ministrou?**

- 3801  A própria empresa  
3802  O fornecedor do equipamento  
3803  Empresa especializada

**39. O que você acha que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido?**

- 3901  Capacitação profissional  
3902  Incentivo salarial  
3903  Equipamento de proteção individual  
3904  Estabilidade no emprego

**40. Suas opiniões são aceitas nos processos de mudanças da organização?**

- 4001  Sim 4002  Não

**41. Caso negativo, explique?**

- 4101  Porque não sou convidado a participar  
4102  As decisões são tomadas somente pela diretoria  
4103  Fiz sugestões uma vez, mais não  
4104  Aqui impera a lei do silêncio entre os funcionários

**42. Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas?**

- 4201  Sim 4202  Não

**43. Trabalha melhor quando está motivado?**

- 4301  Sim 4302  Não

**44. Acredita que a motivação possa levá-lo ao sucesso?**

- 4401  Sim 4402  Não

**45. Você faz o possível para tratar bem os clientes?**

- 4501  Sim 4502  Não

**46. Dispensa aos seus clientes a devida atenção que merecem?**

- 4601  Sim 4602  Não

**47. A função que ocupa identifica com você?**

- 4701  Sim 4702  Não

**48. A empresa lhe oferece meios para execução de seu trabalho?**

- 4801  Sim 4802  Não

**49. Recebe algum tipo de treinamento?**

- 4901  Sim 4902  Não

**50. A empresa reconhece você como bom profissional?**

- 5001  Sim 5002  Não

**51. A empresa lhe dá incentivo na função?**

- 5101  Sim 5102  Não

**52. Aspira por um cargo melhor?**

- 5201  Sim 5202  Não

**53. Está satisfeito com o que faz?**

- 5301  Sim

- 5302  Não

**54. Gostaria de mudar de profissão?**

- 5401  Sim

- 5402  Não

**55. Sonham a você o caminho para a ascensão profissional?**

- 5501  Sim

- 5502  Não

**56. Você faz algo que influencia o ambiente de trabalho?**

- 5601  Sim

- 5602  Não

**57. Aceita as eventuais mudanças que possam vir ocorrer?**

- 5701  Sim 5702  Não

**58. Acredita que as mudanças comportamentais auxiliem no seu trabalho?**

- 5801  Sim

- 5802  Não

**59. Sua empresa é informatizada?**

- 5901  Sim

- 5902  Não

**60. Tem acesso a Internet?**

- 6001  Sim

- 6002  Não

**61. A empresa lhe oferece curso de informática?**

- 6101  Sim

- 6102  Não

**62. Você se considera um bom atendente?**

- 6201  Sim

- 6202  Não

**63. Como considera o atendimento?**

- 6301  Diferencial competitivo

- 6302  Maior lucratividade

- 6303  Cartão de visita da empresa

**64. Você acredita que os funcionários treinados atendem melhor os clientes?**

- 6401  Sim

- 6402  Não

**65. Mantem um bom relacionamento com seus clientes?**

- 6501  Sim

- 6502  Não

**66. Consegue vê-los como sendo seu alvo principal?**

- 6601  Sim

- 6602  Não

**67. Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa?**

- 6701  Sim 6702  Não

**68. Na sua empresa você prioriza seu cliente?**

- 6801  Sim 6802  Não

**69. Você concorda que os lucros de sua empresa vem dos clientes habituais?**

- 6901  Sim 6902  Não

**70. Tenta contactar clientes novos?**

- 7001  Sim

- 7002  Não

**71. Você mantém contato com seus clientes mensalmente?**

- 7101  Sim

- 7102  Não

**72. Os funcionários são premiados ou avaliados?**

- 7201  Sim

- 7202  Não

**73. Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes?**

- 7301  Sim

- 7302  Não

**74. Você é capaz de criar em sua empresa um diferencial para atrair clientes?**

- 7401  Sim

- 7402  Não

**75. Você já refletiu sobre uma estratégia de venda?**

- 7501  Sim

- 7502  Não

**76. Você consegue identificar obstáculos na venda de seus produtos?**

- 7601  Sim

- 7602  Não

**77. Acha importante o relacionamento pós-venda?**

- 7701  Sim

- 7702  Não

**78. Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda?**

- 7801  Sim

- 7802  Não

**79. Caso afirmativo, porquê?**

- 7901  Obtenção de lucros

- 7902  Crescimento econômico

- 7903  Desenvolvimento da empresa

- 7904  Outros

**80. O que é mais importante para sua empresa?**

- 8001  O cliente

- 8002  Lucratividade

- 8003  Os funcionários

- 8004  Outros.

**QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS**

**Amigo (a) participante**

Você irá fazer parte de um trabalho de pesquisa científica realizado pelos Universitários do Curso Sequencial de Adm. de Negócio da UFMA, na cidade de Pinheiro-MA. Com objetivo de mostrar a importância do líder no desenvolvimento das Organizações. Desde já nossos agradecimentos.

OBS: A sua identidade será preservada, gentileza devolver este questionário até o dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/2003

**01. Sexo?**

- 0101  Masculino  
0102  Feminino

**02. Faixa etária?**

- 0201  20 à 25 anos  
0202  26 à 31 anos  
0203  32 à 40 anos  
0204  Acima de 40 anos

**03. Estado Civil?**

- 0301  Casado (a)  
0302  Solteiro (a)  
0303  União estável  
0304  Viuvo (a)

**04. Grau de instrução?**

- 0401  1º grau  
0402  2º grau  
0403  Superior incompleto  
0404  Superior completo

**05. Você pertence a qual organização?**

- 0501  Organização do 3º setor  
0502  Empresa privada

**06. Sendo empresa privada qual o seu ramo?**

- 0601  Auto Peças e Serviços  
0602  Ramo Panificação  
0603  Gênero Alimentício

**07. Há quanto tempo sua organização existe?**

- 0701  Menos de 2 anos  
0702  De 2 a 5 anos  
0703  De 5 a 10 anos  
0704  Acima de 10 anos

**08. Tempo de trabalho na organização?**

- 0801  Menos de 1 ano  
0802  De 1 a 3 anos  
0803  De 3 a 10 anos

**09. Quantos anos de experiência você tem?**

- 0901  3 anos  
0902  3 a 6 anos  
0903  6 a 10 anos  
0904  Mais de 10 anos

**10. Você tem curso profissionalizante?**

- 1001  Sim      1002  Não

**11. Se afirmativo, qual?**

R \_\_\_\_\_

**12. Como entrou na organização?**

- 1201  Através de seleção  
1202  Indicação  
1203  Outros

**13. Ocupa algum cargo?**

- 1301  Sim      1302  Não

**14. Em caso afirmativo, qual?**

R \_\_\_\_\_

**15. Você exerce cargo de chefia?**

- 1501  Sim      1502  Não

**16. Caso afirmativo, os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa?**

- 1601  Sim      1602  Não

**17. Você gosta de correr risco na sua profissão?**

- 1701  Sim      1702  Não

**18. Você é dependente de alguém para se tornar produtivo, no trabalho?**

- 1801  Sim      1802  Não

**19. Qual a sua renda familiar mensal?**

- 1901  Até 1 salário mínimo  
1902  De 1 a 3 salários mínimos  
1903  De 3 a 5 salários mínimos  
1904  Acima de 5 salários mínimos

**20. Você acha que seu salário é compatível com sua função na organização?**

- 2001  Sim      2002  Não

**21. Você é capaz de liderar pessoas?**

- 2101  Sim      2102  Não

**22. Em caso afirmativo, porquê?**

- 2201  Sabe transmitir conhecimento  
2202  Sabe envolver pessoas  
2203  Ama o que faz  
2204  Preocupa-se com o bem estar dos colaboradores

**23. Em caso negativo, porquê?**

- 2301  Não sabe liderar  
2302  Não tem conhecimento  
2303  Não sabe transmitir

**24. Os chefes são qualificados para liderar pessoas?**

- 2401  Sim  
2402  Não

**25. Caso negativo, porquê? Enumere 3 opções?**

- 2501  Não tem comprometimento com resultado  
2502  Não é conhecedor da função  
2503  Não desenvolve trabalho em equipe  
2504  Não participa da missão da empresa

**26. Influência do chefe nos resultados positivos da equipe?**

- 2601  Ambiente motivado  
2602  Capacidade de iniciativa  
2603  Participação nas decisões  
2604  Criatividade e inovação

**27. Qual a sua valiação da comunicação do chefe com a equipe?**

- 2701  Boa      2702  Muito boa  
2703  Regular      2704  Ruim

**28. Justifique porque é regular ou ruim?**

- 2801  Informações incompletas  
2802  Ambiente desmotivado  
2803  Não há interese na equipe  
2804  Não há comunicação e sim determinação

**29. Quais as soluções para um bom desempenho da equipe?**

- 2901  Cursos  
2902  Divisão de tarefa  
2903  Orientação clara  
2904  Encontros sociais

**30. Qual o comportamento da equipe?**

- 3001  Centralizado  
3002  Falta de domínio

**31. Você mantém sempre aberta a comunicação com seu chefe?**

- 3101  Sim      3102  Não

**32. Caso afirmativo, como se dá?**

- 3201  Participando de reuniões periódicas  
3202  Recebendo acompanhamento constante do chefe  
3203  Sendo envolvido nos projetos da equipe

**33. Em caso negativo, porque?**

- 3301  Não compartilha decisões  
3302  Dificulta a comunicação com os funcionários  
3303  Não realiza reuniões

**34. Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?**

- 3401  A união da equipe de trabalho  
3402  Um chefe controlador e rígido  
3403  Máquinas e equipamento  
3404  Um gerente que orienta e motiva os funcionários

**35. As condições técnicas no ambiente de trabalho lhe são favoráveis? Equipamentos Ferramenta, Iluminação, etc.?**

- 3501  Sim      3502  Não

**36. Quais as mudanças ocorridas recentemente na empresa?**

- 3601  Nos equipamentos e máquinas  
3602  No setor de recursos humano  
3603  Na forma de gerenciar  
3604  Não houve mudanças

**37. Em caso de equipamentos, você**

**Recebeu treinamento para operá-los?**

- 3701  Sim 3702  Não

**38. Em caso afirmativo, quem ministrou?**

- 3801  A própria empresa  
3802  O fornecedor do equipamento  
3803  Empresa especializada

**39. O que você acha que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido?**

- 3901  Capacitação profissional  
3902  Incêntivo salarial  
3903  Equipamento de proteção individual  
3904  Estabilidade no emprego

**40. Suas opiniões são aceitas nos processos de mudanças da organização?**

- 4001  Sim 4002  Não

**41. Caso negativo, explique?**

- 4101  Porque não sou convidado a participar  
4102  As decisões são tomadas somente pela diretoria  
4103  Fiz sugestões uma vez, mais não  
4104  Aqui impera a lei do silêncio entre os funcionários

**42. Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas?**

- 4201  Sim 4202  Não

**43. Trabalha melhor quando está motivado?**

- 4301  Sim 4302  Não

**44. Acredita que a motivação possa levá-lo ao sucesso?**

- 4401  Sim 4402  Não

**45. Você faz o possível para tratar bem os clientes?**

- 4501  Sim 4502  Não

**46. Dispensa aos seus clientes a devida atenção que merecem?**

- 4601  Sim 4602  Não

**47. A função que ocupa identifica com você?**

- 4701  Sim 4702  Não

**48. A empresa lhe oferece meios para execução de seu trabalho?**

- 4801  Sim 4802  Não

**49. Recebe algum tipo de treinamento?**

- 4901  Sim 4902  Não

**50. A empresa reconhece você como bom profissional?**

- 5001  Sim 5002  Não

**51. A empresa lhe dá incentivo na função?**

- 5101  Sim 5102  Não

**52. Aspira por um cargo melhor?**

- 5201  Sim 5202  Não

**53. Está satisfeito com o que faz?**

- 5301  Sim

- 5302  Não

**54. Gostaria de mudar de profissão?**

- 5401  Sim

- 5402  Não

**55. Sonham a você o caminho para a ascensão profissional?**

- 5501  Sim

- 5502  Não

**56. Você faz algo que influencia o ambiente de trabalho?**

- 5601  Sim

- 5602  Não

**57. Aceita as eventuais mudanças que possam vir ocorrer?**

- 5701  Sim 5702  Não

**58. Acredita que as mudanças comportamentais auxiliem no seu trabalho?**

- 5801  Sim

- 5802  Não

**59. Sua empresa é informatizada?**

- 5901  Sim

- 5902  Não

**60. Tem acesso a Internet?**

- 6001  Sim

- 6002  Não

**61. A empresa lhe oferece curso de informática?**

- 6101  Sim

- 6102  Não

**62. Você se considera um bom atendente?**

- 6201  Sim

- 6202  Não

**63. Como considera o atendimento?**

- 6301  Diferencial competitivo

- 6302  Maior lucratividade

- 6303  Cartão de visita da empresa

**64. Você acredita que os funcionários treinados atendem melhor os clientes?**

- 6401  Sim

- 6402  Não

**65. Mantém um bom relacionamento com seus clientes?**

- 6501  Sim

- 6502  Não

**66. Consegue vê-los como sendo seu alvo principal?**

- 6601  Sim

- 6602  Não

**67. Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa?**

- 6701  Sim 6702  Não

**68. Na sua empresa você prioriza seu cliente?**

- 6801  Sim 6802  Não

**69. Você concorda que os lucros de sua empresa vem dos clientes habituais?**

- 6901  Sim 6902  Não

**70. Tenta contactar clientes novos?**

- 7001  Sim

- 7002  Não

**71. Você mantém contato com seus clientes mensalmente?**

- 7101  Sim

- 7102  Não

**72. Os funcionários são premiados ou avaliados?**

- 7201  Sim

- 7202  Não

**73. Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes?**

- 7301  Sim

- 7302  Não

**74. Você é capaz de criar em sua empresa um diferencial para atrair clientes?**

- 7401  Sim

- 7402  Não

**75. Você já refletiu sobre uma estratégia de venda?**

- 7501  Sim

- 7502  Não

**76. Você consegue identificar obstáculos na venda de seus produtos?**

- 7601  Sim

- 7602  Não

**77. Acha importante o relacionamento pós-venda?**

- 7701  Sim

- 7702  Não

**78. Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda?**

- 7801  Sim

- 7802  Não

**79. Caso afirmativo, porquê?**

- 7901  Obtenção de lucros

- 7902  Crescimento econômico

- 7903  Desenvolvimento da empresa

- 7904  Outros

**80. O que é mais importante para sua empresa?**

- 8001  O cliente

- 8002  Luratividade

- 8003  Os funcionários

- 8004  Outros.

**QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS**

**Amigo (a) participante**

Você irá fazer parte de um trabalho de pesquisa científica realizado pelos Universitários do Curso Sequencial de Adm. de Negócio da UFMA, na cidade de Pinheiro-MA. Com objetivo de mostrar a importância do líder no desenvolvimento das Organizações. Desde já nossos agradecimentos.

OBS: A sua identidade será preservada, gentileza devolver este questionário até o dia \_\_\_\_ / \_\_\_\_ /2003

**01. Sexo?**

- 0101  Masculino  
0102  Feminino

**02. Faixa etária?**

- 0201  20 à 25 anos  
0202  26 à 31 anos  
0203  32 à 40 anos  
0204  Acima de 40 anos

**03. Estado Civil?**

- 0301  Casado (a)  
0302  Solteiro (a)  
0303  União estável  
0304  Viuvo (a)

**04. Grau de instrução?**

- 0401  1º grau  
0402  2º grau  
0403  Superior incompleto  
0404  Superior completo

**05. Você pertence a qual organização?**

- 0501  Organização do 3º setor  
0502  Empresa privada

**06. Sendo empresa privada qual o seu ramo?**

- 0601  Auto Peças e Serviços  
0602  Ramo Panificação  
0603  Gênero Alimentício

**07. Há quanto tempo sua organização existe?**

- 0701  Menos de 2 anos  
0702  De 2 a 5 anos  
0703  De 5 a 10 anos  
0704  Acima de 10 anos

**08. Tempo de trabalho na organização?**

- 0801  Menos de 1 ano  
0802  De 1 a 3 anos  
0803  De 3 a 10 anos

**09. Quantos anos de experiência você tem?**

- 0901  3 anos  
0902  3 a 6 anos  
0903  6 a 10 anos  
0904  Mais de 10 anos

**10. Você tem curso profissionalizante?**

- 1001  Sim      1002  Não

**11. Se afirmativo, qual?**

R \_\_\_\_\_

**12. Como entrou na organização?**

- 1201  Através de seleção  
1202  Indicação  
1203  Outros

**13. Ocupa algum cargo?**

- 1301  Sim      1302  Não

**14. Em caso afirmativo, qual?**

R \_\_\_\_\_

**15. Você exerce cargo de chefia?**

- 1501  Sim      1502  Não

**16. Caso afirmativo, os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa?**

- 1601  Sim      1602  Não

**17. Você gosta de correr risco na sua profissão?**

- 1701  Sim      1702  Não

**18. Você é dependente de alguém para se tornar produtivo, no trabalho?**

- 1801  Sim      1802  Não

**19. Qual a sua renda familiar mensal?**

- 1901  Até 1 salário mínimo  
1902  De 1 a 3 salários mínimos  
1903  De 3 a 5 salários mínimos  
1904  Acima de 5 salários mínimos

**20. Você acha que seu salário é compatível com sua função na organização?**

- 2001  Sim      2002  Não

**21. Você é capaz de liderar pessoas?**

- 2101  Sim      2102  Não

**22. Em caso afirmativo, porquê?**

- 2201  Sabe transmitir conhecimento  
2202  Sabe envolver pessoas  
2203  Ama o que faz  
2204  Preocupa-se com o bem estar dos colaboradores

**23. Em caso negativo, porquê?**

- 2301  Não sabe liderar  
2302  Não tem conhecimento  
2303  Não sabe transmitir

**24. Os chefes são qualificados para liderar pessoas?**

- 2401  Sim  
2402  Não

**25. Caso negativo, porquê? Enumere 3 opções?**

- 2501  Não tem comprometimento com resultado  
2502  Não é conhecedor da função  
2503  Não desenvolve trabalho em equipe  
2504  Não participa da missão da empresa

**26. Influência do chefe nos resultados positivos da equipe?**

- 2601  Ambiente motivado  
2602  Capacidade de iniciativa  
2603  Participação nas decisões  
2604  Criatividade e inovação

**27. Qual a sua avaliação da comunicação do chefe com a equipe?**

- 2701  Boa      2702  Muito boa  
2703  Regular      2704  Ruim

**28. Justifique porque é regular ou ruim?**

- 2801  Informações incompletas  
2802  Ambiente desmotivado  
2803  Não há interesse na equipe  
2804  Não há comunicação e sim determinação

**29. Quais as soluções para um bom desempenho da equipe?**

- 2901  Cursos  
2902  Divisão de tarefa  
2903  Orientação clara  
2904  Encontros sociais

**30. Qual o comportamento da equipe?**

- 3001  Centralizado  
3002  Falta de domínio

**31. Você mantém sempre aberta a comunicação com seu chefe?**

- 3101  Sim      3102  Não

**32. Caso afirmativo, como se dá?**

- 3201  Participando de reuniões periódicas  
3202  Recebendo acompanhamento constante do chefe  
3203  Sendo envolvido nos projetos da equipe

**33. Em caso negativo, porque?**

- 3301  Não compartilha decisões  
3302  Dificulta a comunicação com os funcionários  
3303  Não realiza reuniões

**34. Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?**

- 3401  A união da equipe de trabalho  
3402  Um chefe controlador e rígido  
3403  Máquinas e equipamento  
3404  Um gerente que orienta e motiva os funcionários

**35. As condições técnicas no ambiente de trabalho lhe são favoráveis? Equipamentos Ferramenta, Iluminação, etc.?**

- 3501  Sim      3502  Não

36. Quais as mudanças ocorridas recentemente na empresa?

- 3601  Nos equipamentos e máquinas  
3602  No setor de recursos humano  
3603  Na forma de gerenciar  
3604  Não houve mudanças

37. Em caso de equipamentos, você

Recebeu treinamento para operá-los?

- 3701  Sim 3702  Não

38. Em caso afirmativo, quem ministrou?

- 3801  A própria empresa  
3802  O fornecedor do equipamento  
3803  Empresa especializada

39. O que você acha que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido?

- 3901  Capacitação profissional  
3902  Incentivo salarial  
3903  Equipamento de proteção individual  
3904  Estabilidade no emprego

40. Suas opiniões são aceitas nos processos de mudanças da organização?

- 4001  Sim 4002  Não

41. Caso negativo, explique?

- 4101  Porque não sou convidado a participar  
4102  As decisões são tomadas somente pela diretoria  
4103  Fiz sugestões uma vez, mais não  
4104  Aqui impera a lei do silêncio entre os funcionários

42. Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas?

- 4201  Sim 4202  Não

43. Trabalha melhor quando está motivado?

- 4301  Sim 4302  Não

44. Acredita que a motivação possa levá-lo ao sucesso?

- 4401  Sim 4402  Não

45. Você faz o possível para tratar bem os clientes?

- 4501  Sim 4502  Não

46. Dispensa aos seus clientes a devida atenção que merecem?

- 4601  Sim 4602  Não

47. A função que ocupa identifica com você?

- 4701  Sim 4702  Não

48. A empresa lhe oferece meios para execução de seu trabalho?

- 4801  Sim 4802  Não

49. Recebe algum tipo de treinamento?

- 4901  Sim 4902  Não

50. A empresa reconhece você como bom profissional?

- 5001  Sim 5002  Não

51. A empresa lhe dá incentivo na função?

- 5101  Sim 5102  Não

52. Aspira por um cargo melhor?

- 5201  Sim 5202  Não

53. Está satisfeito com o que faz?

- 5301  Sim

- 5302  Não

54. Gostaria de mudar de profissão?

- 5401  Sim

- 5402  Não

55. Sonham a você o caminho para a ascensão profissional?

- 5501  Sim

- 5502  Não

56. Você faz algo que influencia o ambiente de trabalho?

- 5601  Sim

- 5602  Não

57. Aceita as eventuais mudanças que possam vir ocorrer?

- 5701  Sim 5702  Não

58. Acredita que as mudanças comportamentais auxiliem no seu trabalho?

- 5801  Sim

- 5802  Não

59. Sua empresa é informatizada?

- 5901  Sim

- 5902  Não

60. Tem acesso a Internet?

- 6001  Sim

- 6002  Não

61. A empresa lhe oferece curso de informática?

- 6101  Sim

- 6102  Não

62. Você se considera um bom atendente?

- 6201  Sim

- 6202  Não

63. Como considera o atendimento?

- 6301  Diferencial competitivo

- 6302  Maior lucratividade

- 6303  Cartão de visita da empresa

64. Você acredita que os funcionários treinados atendem melhor os clientes?

- 6401  Sim

- 6402  Não

65. Mantem um bom relacionamento com seus clientes?

- 6501  Sim

- 6502  Não

66. Consegue vê-los como sendo seu alvo principal?

- 6601  Sim

- 6602  Não

67. Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa?

- 6701  Sim 6702  Não

68. Na sua empresa você prioriza seu cliente?

- 6801  Sim 6802  Não

69. Você concorda que os lucros de sua empresa vem dos clientes habituais?

- 6901  Sim 6902  Não

70. Tenta contactar clientes novos?

- 7001  Sim

- 7002  Não

71. Você mantém contato com seus clientes mensalmente?

- 7101  Sim

- 7102  Não

72. Os funcionários são premiados ou avaliados?

- 7201  Sim

- 7202  Não

73. Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes?

- 7301  Sim

- 7302  Não

74. Você é capaz de criar em sua empresa um diferencial para atrair clientes?

- 7401  Sim

- 7402  Não

75. Você já refletiu sobre uma estratégia de venda?

- 7501  Sim

- 7502  Não

76. Você consegue identificar obstáculos na venda de seus produtos?

- 7601  Sim

- 7602  Não

77. Acha importante o relacionamento pós-venda?

- 7701  Sim

- 7702  Não

78. Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda?

- 7801  Sim

- 7802  Não

79. Caso afirmativo, porquê?

- 7901  Obtenção de lucros

- 7902  Crescimento econômico

- 7903  Desenvolvimento da empresa

- 7904  Outros

80. O que é mais importante para sua empresa?

- 8001  O cliente

- 8002  Lucratividade

- 8003  Os funcionários

- 8004  Outros.

## QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS

### Amigo (a) participante

Você irá fazer parte de um trabalho de pesquisa científica realizado pelos Universitários do Curso Sequencial de Adm. de Negócio da UFMA, na cidade de Pinheiro-MA. Com objetivo de mostrar a importância do líder no desenvolvimento das das Organizações. Desde já nossos agradecimentos.

OBS: A sua identidade será preservada, gentileza devolver este questionário até o dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/2003

- 01. Sexo?**  
 0101  Masculino  
 0102  Feminino
- 02. Faixa etária?**  
 0201  20 à 25 anos  
 0202  26 à 31 anos  
 0203  32 à 40 anos  
 0204  Acima de 40 anos
- 03. Estado Civil?**  
 0301  Casado (a)  
 0302  Solteiro (a)  
 0303  União estável  
 0304  Viuvo (a)
- 04. Grau de instrução?**  
 0401  1º grau  
 0402  2º grau  
 0403  Superior incompleto  
 0404  Superior completo
- 05. Você pertence a qual organização?**  
 0501  Organização do 3º setor  
 0502  Empresa privada
- 06. Sendo empresa privada qual o seu ramo?**  
 0601  Auto Peças e Serviços  
 0602  Ramo Panificação  
 0603  Gênero Alimentício
- 07. Há quanto tempo sua organização existe?**  
 0701  Menos de 2 anos  
 0702  De 2 a 5 anos  
 0703  De 5 a 10 anos  
 0704  Acima de 10 anos
- 08. Tempo de trabalho na organização?**  
 0801  Menos de 1 ano  
 0802  De 1 a 3 anos  
 0803  De 3 a 10 anos
- 09. Quantos anos de experiência você tem?**  
 0901  3 anos  
 0902  3 a 6 anos  
 0903  6 a 10 anos  
 0904  Mais de 10 anos
- 10. Você tem curso profissionalizante?**  
 1001  Sim      1002  Não
- 11. Se afirmativo, qual?**  
 R \_\_\_\_\_
- 12. Como entrou na organização?**  
 1201  Através de seleção  
 1202  Indicação  
 1203  Outros
- 13. Ocupa algum cargo?**  
 1301  Sim      1302  Não
- 14. Em caso afirmativo, qual?**  
 R \_\_\_\_\_
- 15. Você exerce cargo de chefia?**  
 1501  Sim      1502  Não
- 16. Caso afirmativo, os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa?**  
 1601  Sim      1602  Não
- 17. Você gosta de correr risco na sua profissão?**  
 1701  Sim      1702  Não
- 18. Você é dependente de alguém para se tornar produtivo, no trabalho?**  
 1801  Sim      1802  Não
- 19. Qual a sua renda familiar mensal?**  
 1901  Até 1 salário mínimo  
 1902  De 1 a 3 salários mínimos  
 1903  De 3 a 5 salários mínimos  
 1904  Acima de 5 salários mínimos
- 20. Você acha que seu salário é compatível com sua função na organização?**  
 2001  Sim      2002  Não
- 21. Você é capaz de liderar pessoas?**  
 2101  Sim      2102  Não
- 22. Em caso afirmativo, porquê?**  
 2201  Sabe transmitir conhecimento  
 2202  Sabe envolver pessoas  
 2203  Ama o que faz  
 2204  Preocupa-se com o bem estar dos colaboradores
- 23. Em caso negativo, porquê?**  
 2301  Não sabe liderar  
 2302  Não tem conhecimento  
 2303  Não sabe transmitir
- 24. Os chefes são qualificados para liderar pessoas?**  
 2401  Sim  
 2402  Não
- 25. Caso negativo, porquê? Enumere 3 opções?**  
 2501  Não tem comprometimento com resultado  
 2502  Não é conhecedor da função  
 2503  Não desenvolve trabalho em equipe  
 2504  Não participa da missão da empresa
- 26. Influência do chefe nos resultados positivos da equipe?**  
 2601  Ambiente motivado  
 2602  Capacidade de iniciativa  
 2603  Participação nas decisões  
 2604  Criatividade e inovação
- 27. Qual a sua valiação da comunicação do chefe com a equipe?**  
 2701  Boa      2702  Muito boa  
 2703  Regular      2704  Ruim
- 28. Justifique porque é regular ou ruim?**  
 2801  Informações incompletas  
 2802  Ambiente desmotivado  
 2803  Não há interesse na equipe  
 2804  Não há comunicação e sim determinação
- 29. Quais as soluções para um bom desempenho da equipe?**  
 2901  Cursos  
 2902  Divisão de tarefa  
 2903  Orientação clara  
 2904  Encontros sociais
- 30. Qual o comportamento da equipe?**  
 3001  Centralizado  
 3002  Falta de domínio
- 31. Você mantém sempre aberta a comunicação com seu chefe?**  
 3101  Sim      3102  Não
- 32. Caso afirmativo, como se dá?**  
 3201  Participando de reuniões periódicas  
 3202  Recebendo acompanhamento constante do chefe  
 3203  Sendo envolvido nos projetos da equipe
- 33. Em caso negativo, porque?**  
 3301  Não compartilha decisões  
 3302  Dificulta a comunicação com os funcionários  
 3303  Não realiza reuniões
- 34. Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?**  
 3401  A união da equipe de trabalho  
 3402  Um chefe controlador e rígido  
 3403  Máquinas e equipamento  
 3404  Um gerente que orienta e motiva os funcionários
- 35. As condições técnicas no ambiente de trabalho lhe são favoráveis? Equipamentos Ferramenta, Iluminação, etc.?**  
 3501  Sim      3502  Não

**36. Quais as mudanças ocorridas recentemente na empresa?**

- 3601  Nos equipamentos e máquinas  
3602  No setor de recursos humano  
3603  Na forma de gerenciar  
3604  Não houve mudanças

**37. Em caso de equipamentos, você recebeu treinamento para operá-los?**

- 3701  Sim 3702  Não

**38. Em caso afirmativo, quem ministrou?**

- 3801  A própria empresa  
3802  O fornecedor do equipamento  
3803  Empresa especializada

**39. O que você acha que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido?**

- 3901  Capacitação profissional  
3902  Incentivo salarial  
3903  Equipamento de proteção individual  
3904  Estabilidade no emprego

**40. Suas opiniões são aceitas nos processos de mudanças da organização?**

- 4001  Sim 4002  Não

**41. Caso negativo, explique?**

- 4101  Porque não sou convidado a participar  
4102  As decisões são tomadas somente pela diretoria  
4103  Fiz sugestões uma vez, mais não  
4104  Aqui impera a lei do silêncio entre os funcionários

**42. Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas?**

- 4201  Sim 4202  Não

**43. Trabalha melhor quando está motivado?**

- 4301  Sim 4302  Não

**44. Acredita que a motivação possa levá-lo ao sucesso?**

- 4401  Sim 4402  Não

**45. Você faz o possível para tratar bem os clientes?**

- 4501  Sim 4502  Não

**46. Dispensa aos seus clientes a devida atenção que merecem?**

- 4601  Sim 4602  Não

**47. A função que ocupa identifica com você?**

- 4701  Sim 4702  Não

**48. A empresa lhe oferece meios para execução de seu trabalho?**

- 4801  Sim 4802  Não

**49. Recebe algum tipo de treinamento?**

- 4901  Sim 4902  Não

**50. A empresa reconhece você como bom profissional?**

- 5001  Sim 5002  Não

**51. A empresa lhe dá incentivo na função?**

- 5101  Sim 5102  Não

**52. Aspira por um cargo melhor?**

- 5201  Sim 5202  Não

**53. Está satisfeito com o que faz?**

- 5301  Sim

- 5302  Não

**54. Gostaria de mudar de profissão?**

- 5401  Sim

- 5402  Não

**55. Sonham a você o caminho para a ascensão profissional?**

- 5501  Sim

- 5502  Não

**56. Você faz algo que influencia o ambiente de trabalho?**

- 5601  Sim

- 5602  Não

**57. Aceita as eventuais mudanças que possam vir ocorrer?**

- 5701  Sim 5702  Não

**58. Acredita que as mudanças comportamentais auxiliem no seu trabalho?**

- 5801  Sim

- 5802  Não

**59. Sua empresa é informatizada?**

- 5901  Sim

- 5902  Não

**60. Tem acesso a Internet?**

- 6001  Sim

- 6002  Não

**61. A empresa lhe oferece curso de informática?**

- 6101  Sim

- 6102  Não

**62. Você se considera um bom atendente?**

- 6201  Sim

- 6202  Não

**63. Como considera o atendimento?**

- 6301  Diferencial competitivo

- 6302  Maior lucratividade

- 6303  Cartão de visita da empresa

**64. Você acredita que os funcionários treinados atendem melhor os clientes?**

- 6401  Sim

- 6402  Não

**65. Mantem um bom relacionamento com seus clientes?**

- 6501  Sim

- 6502  Não

**66. Consegue vê-los como sendo seu alvo principal?**

- 6601  Sim

- 6602  Não

**67. Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa?**

- 6701  Sim 6702  Não

**68. Na sua empresa você prioriza seu cliente?**

- 6801  Sim 6802  Não

**69. Você concorda que os lucros de sua empresa vem dos clientes habituais?**

- 6901  Sim 6902  Não

**70. Tenta contactar clientes novos?**

- 7001  Sim

- 7002  Não

**71. Você mantém contato com seus clientes mensalmente?**

- 7101  Sim

- 7102  Não

**72. Os funcionários são premiados ou avaliados?**

- 7201  Sim

- 7202  Não

**73. Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes?**

- 7301  Sim

- 7302  Não

**74. Você é capaz de criar em sua empresa um diferencial para atrair clientes?**

- 7401  Sim

- 7402  Não

**75. Você já refletiu sobre uma estratégia de venda?**

- 7501  Sim

- 7502  Não

**76. Você consegue identificar obstáculos na venda de seus produtos?**

- 7601  Sim

- 7602  Não

**77. Acha importante o relacionamento pós-venda?**

- 7701  Sim

- 7702  Não

**78. Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda?**

- 7801  Sim

- 7802  Não

**79. Caso afirmativo, porquê?**

- 7901  Obtenção de lucros

- 7902  Crescimento econômico

- 7903  Desenvolvimento da empresa

- 7904  Outros

**80. O que é mais importante para sua empresa?**

- 8001  O cliente

- 8002  Lucratividade

- 8003  Os funcionários

- 8004  Outros.

## QUESTIONÁRIO PARA FUNCIONÁRIOS

### Amigo (a) participante

Você irá fazer parte de um trabalho de pesquisa científica realizado pelos Universitários do Curso Sequencial de Adm. de Negócio da UFMA, na cidade de Pinheiro-MA. Com objetivo de mostrar a importância do líder no desenvolvimento das Organizações. Desde já nossos agradecimentos.

OBS: A sua identidade será preservada, gentileza devolver este questionário até o dia \_\_\_\_/\_\_\_\_/2003

- 01. Sexo?**  
 0101  Masculino  
 0102  Feminino
- 02. Faixa etária?**  
 0201  20 à 25 anos  
 0202  26 à 31 anos  
 0203  32 à 40 anos  
 0204  Acima de 40 anos
- 03. Estado Civil?**  
 0301  Casado (a)  
 0302  Solteiro (a)  
 0303  União estável  
 0304  Viuvo (a)
- 04. Grau de instrução?**  
 0401  1º grau  
 0402  2º grau  
 0403  Superior incompleto  
 0404  Superior completo
- 05. Você pertence a qual organização?**  
 0501  Organização do 3º setor  
 0502  Empresa privada
- 06. Sendo empresa privada qual o seu ramo?**  
 0601  Auto Peças e Serviços  
 0602  Ramo Panificação  
 0603  Gênero Alimentício
- 07. Há quanto tempo sua organização existe?**  
 0701  Menos de 2 anos  
 0702  De 2 a 5 anos  
 0703  De 5 a 10 anos  
 0704  Acima de 10 anos
- 08. Tempo de trabalho na organização?**  
 0801  Menos de 1 ano  
 0802  De 1 a 3 anos  
 0803  De 3 a 10 anos
- 09. Quantos anos de experiência você tem?**  
 0901  3 anos  
 0902  3 a 6 anos  
 0903  6 a 10 anos  
 0904  Mais de 10 anos
- 10. Você tem curso profissionalizante?**  
 1001  Sim      1002  Não
- 11. Se afirmativo, qual?**  
 R \_\_\_\_\_
- 12. Como entrou na organização?**  
 1201  Através de seleção  
 1202  Indicação  
 1203  Outros
- 13. Ocupa algum cargo?**  
 1301  Sim      1302  Não
- 14. Em caso afirmativo, qual?**  
 R \_\_\_\_\_
- 15. Você exerce cargo de chefia?**  
 1501  Sim      1502  Não
- 16. Caso afirmativo, os funcionários tem desempenhado bem a função que ocupa?**  
 1601  Sim      1602  Não
- 17. Você gosta de correr risco na sua profissão?**  
 1701  Sim      1702  Não
- 18. Você é dependente de alguém para se tornar produtivo, no trabalho?**  
 1801  Sim      1802  Não
- 19. Qual a sua renda familiar mensal?**  
 1901  Até 1 salário mínimo  
 1902  De 1 a 3 salários mínimos  
 1903  De 3 a 5 salários mínimos  
 1904  Acima de 5 salários mínimos
- 20. Você acha que seu salário é compatível com sua função na organização?**  
 2001  Sim      2002  Não
- 21. Você é capaz de liderar pessoas?**  
 2101  Sim      2102  Não
- 22. Em caso afirmativo, porquê?**  
 2201  Sabe transmitir conhecimento  
 2202  Sabe envolver pessoas  
 2203  Ama o que faz  
 2204  Preocupa-se com o bem estar dos colaboradores
- 23. Em caso negativo, porquê?**  
 2301  Não sabe liderar  
 2302  Não tem conhecimento  
 2303  Não sabe transmitir
- 24. Os chefes são qualificados para liderar pessoas?**  
 2401  Sim  
 2402  Não
- 25. Caso negativo, porquê? Enumere 3 opções?**  
 2501  Não tem comprometimento com resultado  
 2502  Não é conhecedor da função  
 2503  Não desenvolve trabalho em equipe  
 2504  Não participa da missão da empresa
- 26. Influência do chefe nos resultados positivos da equipe?**  
 2601  Ambiente motivado  
 2602  Capacidade de iniciativa  
 2603  Participação nas decisões  
 2604  Criatividade e inovação
- 27. Qual a sua avaliação da comunicação do chefe com a equipe?**  
 2701  Boa      2702  Muito boa  
 2703  Regular      2704  Ruim
- 28. Justifique porque é regular ou ruim?**  
 2801  Informações incompletas  
 2802  Ambiente desmotivado  
 2803  Não há interesse na equipe  
 2804  Não há comunicação e sim determinação
- 29. Quais as soluções para um bom desempenho da equipe?**  
 2901  Cursos  
 2902  Divisão de tarefa  
 2903  Orientação clara  
 2904  Encontros sociais
- 30. Qual o comportamento da equipe?**  
 3001  Centralizado  
 3002  Falta de domínio
- 31. Você mantém sempre aberta a comunicação com seu chefe?**  
 3101  Sim      3102  Não
- 32. Caso afirmativo, como se dá?**  
 3201  Participando de reuniões periódicas  
 3202  Recebendo acompanhamento constante do chefe  
 3203  Sendo envolvido nos projetos da equipe
- 33. Em caso negativo, porque?**  
 3301  Não compartilha decisões  
 3302  Dificulta a comunicação com os funcionários  
 3303  Não realiza reuniões
- 34. Qual o fator mais importante para o sucesso da sua empresa?**  
 3401  A união da equipe de trabalho  
 3402  Um chefe controlador e rígido  
 3403  Máquinas e equipamento  
 3404  Um gerente que orienta e motiva os funcionários
- 35. As condições técnicas no ambiente de trabalho lhe são favoráveis? Equipamentos Ferramenta, Iluminação, etc.?**  
 3501  Sim      3502  Não

**36. Quais as mudanças ocorridas recentemente na empresa?**

- 3601  Nos equipamentos e máquinas  
3602  No setor de recursos humano  
3603  Na forma de gerenciar  
3604  Não houve mudanças

**37. Em caso de equipamentos, você**

**Recebeu treinamento para operá-los?**

- 3701  Sim 3702  Não

**38. Em caso afirmativo, quem ministrou?**

- 3801  A própria empresa  
3802  O fornecedor do equipamento  
3803  Empresa especializada

**39. O que você acha que poderia ser feito para melhorar as condições de trabalho que lhe é oferecido?**

- 3901  Capacitação profissional  
3902  Incentivo salarial  
3903  Equipamento de proteção individual  
3904  Estabilidade no emprego

**40. Suas opiniões são aceitas nos processos de mudanças da organização?**

- 4001  Sim 4002  Não

**41. Caso negativo, explique?**

- 4101  Porque não sou convidado a participar  
4102  As decisões são tomadas somente pela diretoria  
4103  Fiz sugestões uma vez, mais não  
4104  Aqui impera a lei do silêncio entre os funcionários

**42. Acredita que um bom relacionamento possa motivar as vendas?**

- 4201  Sim 4202  Não

**43. Trabalha melhor quando está motivado?**

- 4301  Sim 4302  Não

**44. Acredita que a motivação possa levá-lo ao sucesso?**

- 4401  Sim 4402  Não

**45. Você faz o possível para tratar bem os clientes?**

- 4501  Sim 4502  Não

**46. Dispensa aos seus clientes a devida atenção que merecem?**

- 4601  Sim 4602  Não

**47. A função que ocupa identifica com você?**

- 4701  Sim 4702  Não

**48. A empresa lhe oferece meios para execução de seu trabalho?**

- 4801  Sim 4802  Não

**49. Recebe algum tipo de treinamento?**

- 4901  Sim 4902  Não

**50. A empresa reconhece você como bom profissional?**

- 5001  Sim 5002  Não

**51. A empresa lhe dá incentivo na função?**

- 5101  Sim 5102  Não

**52. Aspira por um cargo melhor?**

- 5201  Sim 5202  Não

**53. Está satisfeito com o que faz?**

- 5301  Sim

- 5302  Não

**54. Gostaria de mudar de profissão?**

- 5401  Sim

- 5402  Não

**55. Sonham a você o caminho para a ascensão profissional?**

- 5501  Sim

- 5502  Não

**56. Você faz algo que influencia o ambiente de trabalho?**

- 5601  Sim

- 5602  Não

**57. Aceita as eventuais mudanças que possam vir ocorrer?**

- 5701  Sim 5702  Não

**58. Acredita que as mudanças comportamentais auxiliem no seu trabalho?**

- 5801  Sim

- 5802  Não

**59. Sua empresa é informatizada?**

- 5901  Sim

- 5902  Não

**60. Tem acesso a Internet?**

- 6001  Sim

- 6002  Não

**61. A empresa lhe oferece curso de informática?**

- 6101  Sim

- 6102  Não

**62. Você se considera um bom atendente?**

- 6201  Sim

- 6202  Não

**63. Como considera o atendimento?**

- 6301  Diferencial competitivo

- 6302  Maior lucratividade

- 6303  Cartão de visita da empresa

**64. Você acredita que os funcionários treinados atendem melhor os clientes?**

- 6401  Sim

- 6402  Não

**65. Mantem um bom relacionamento com seus clientes?**

- 6501  Sim

- 6502  Não

**66. Consegue vê-los como sendo seu alvo principal?**

- 6601  Sim

- 6602  Não

**67. Acredita no cliente como peça fundamental para o sucesso da empresa?**

- 6701  Sim 6702  Não

**68. Na sua empresa você prioriza seu cliente?**

- 6801  Sim 6802  Não

**69. Você concorda que os lucros de sua empresa vem dos clientes habituais?**

- 6901  Sim 6902  Não

**70. Tenta contactar clientes novos?**

- 7001  Sim

- 7002  Não

**71. Você mantém contato com seus clientes mensalmente?**

- 7101  Sim

- 7102  Não

**72. Os funcionários são premiados ou avaliados?**

- 7201  Sim

- 7202  Não

**73. Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes?**

- 7301  Sim

- 7302  Não

**74. Você é capaz de criar em sua empresa um diferencial para atrair clientes?**

- 7401  Sim

- 7402  Não

**75. Você já refletiu sobre uma estratégia de venda?**

- 7501  Sim

- 7502  Não

**76. Você consegue identificar obstáculos na venda de seus produtos?**

- 7601  Sim

- 7602  Não

**77. Acha importante o relacionamento pós-venda?**

- 7701  Sim

- 7702  Não

**78. Seus funcionários sabem a importância de uma boa venda?**

- 7801  Sim

- 7802  Não

**79. Caso afirmativo, porquê?**

- 7901  Obtenção de lucros

- 7902  Crescimento econômico

- 7903  Desenvolvimento da empresa

- 7904  Outros

**80. O que é mais importante para sua empresa?**

- 8001  O cliente

- 8002  Lucratividade

- 8003  Os funcionários

- 8004  Outros.

## QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Amigo participante,

Este é um trabalho de pesquisa acadêmica realizados por futuro administradores de negócios com o intuito de mostrar a importância da liderança no processo não só de mudança, mas no alcance dos objetivos gerais das organizações. E você irá fazer parte deste estudo, preenchendo este formulário, de já agradecemos.

Sua identidade será preservada, favor devolver este questionário no dia \_\_\_/\_\_\_/03

- 01. Sexo?**  
 0101  Masculino                      0102  Feminino
- 02. Faixa etária?**  
 0201  Até 20 anos                      0202  De 21 a 30 anos  
 0203  De 31 a 40 anos                      0204  Acima de 40 anos
- 03. Estado civil?**  
 0301  Solteiro(a)                      0302  Casado(a)  
 0303  Divorcido(a)                      0304  Viúvo(a)
- 04. Em que nível de escolaridade se encontra?**  
 0401  Analfabeto  
 0402  Fundamental incompleto  
 0403  Fundamental completo  
 0404  Médio incompleto                      0405  Médio completo  
 0406  Superior incompleto                      0407  Superior completo
- 05. Qual a sua profissão?**  
 R \_\_\_\_\_
- 06. Em caso de outra ocupação, qual?**  
 R \_\_\_\_\_
- 07. Nome da organização a que pertence?**  
 R \_\_\_\_\_
- 08. Há quanto tempo a organização existe?**  
 0801  Até 1 ano  
 0802  De 1 a 2 anos  
 0803  De 2 a 5 anos  
 0804  Mais de 5 anos
- 09. Você há quanto temp faz parte da organização**  
 R \_\_\_\_\_
- 10. Resolveu participar, porquê?**  
 1001  A organização é importante para a comunidade  
 1002  Gosta de trabalhar em equipe  
 1003  Porque fui convidado por um amigo  
 1004  Estava sem fazer nada e entrei
- 11. Se assinalou a 1ª alternativa, justifique?**  
 1101  A associação busca trazer para a comunidade projetos importantes  
 1102  A organização gera trabalho no povoado  
 1103  Ajuda nas festividades da comunidade  
 1104  Divulga e reivindica benefícios
- 12. A organização promove reunião?**  
 1201  Semanal                      1202  Quinzenal  
 1203  Mensal                      1204  Bimestral  
 1205  Esporáticas
- 13. A participação dos outros associados se dá?**  
 1301  Todos participam                      1302  Só alguns  
 1303  Somente a metade comparece  
 1304  Somente a diretoria
- 14. Geralmente quais os assuntos tratados nas reuniões?**  
 1401  Associativismo e cooperativismo  
 1402  Financiamentos agrícolas  
 1403  Somente para colher assinatura  
 1404  Arrecadar dinheiro  
 1405  Para discutir o estatuto social da organização
- 15. Em caso de outros assuntos, quais?**  
 R \_\_\_\_\_
- 16. Quando tem uma decisão há tomar, como se resolve?**  
 1601  A diretoria resolve  
 1602  Todos participam da decisão  
 1603  Através de votação, a vontade da maioria prevalece  
 1604  Buscamos ajuda fora da organização para decidir
- 17. Você paga alguma taxa para participar da organização?**  
 1801  Sim                      1802  Não
- 18. Se paga, quanto?**  
 R \_\_\_\_\_
- 19. Se negativo, quem assume as despesas da organização?**  
 1901  A comunidade arrecada de acordo com as necessidades  
 1902  A diretoria                      1903  Um politico  
 1904  Não sei                      1905  Outros
- 20. Quais os benefícios que a organização conseguiu para a comuni**  
 2001  Estrada vicinal                      2002  Eletrificação rural  
 2003  Sistema simplificado de água  
 2004  Agroindustria                      2005  Outros
- 21. Em caso de outros, quais?**  
 R \_\_\_\_\_
- 22. Como consegue o benefício?**  
 2201  Através do governo municipal  
 2202  Através do governo estadual  
 2203  Através do governo federal  
 2204  Através da própria comunidade  
 2205  Parceria envolvendo todos os citados  
 2206  Outros
- 23. Se através da parceria quem elabora o projeto?**  
 2301  Uma empresa do próprio governo  
 2302  Contrata os uma empresa privada  
 2303  Nós com a ajuda do técnicos  
 2304  Não sei  
 2305  Outros

**24. Você participou da elaboração do projeto?**

- 2401  Sim  
2402  Não

**25. Em caso positivo, justifique?**

- 2501  Participei de todas as fases do projeto  
2502  Participei parcialmente  
2503  Somente contribuir assinando o projeto

**26. Em caso negativo, Justifique?**

- 2601  Por que não fui convidado  
2602  Não estava disponível  
2603  Não tive interesse  
2604  Não me sentia preparado  
2605  Não concordava com o projeto  
2606  Outros

**27. Os projetos de Infra-estrutura (poço, estrada, etc.), como foi feita a contratação da empreiteira?**

- 2701  Nos reunimos e escolhemos a melhor  
2702  Os dirigentes escolheram  
2703  Foi indicada por um político  
2704  Quem financiou a obra, fez a indicação  
2705  Não sei  
2706  Outros

**28. Durante a realização da obra, houve fiscalização?**

- 2801  Sim                      2802  Não

**29. Em caso afirmativo, por quem?**

- 2901  Pela própria organização  
2902  Por parte de quem financiou  
2903  Pelos diretores  
2904  Por todos acima citados

**30. A obra correspondeu a expectativa da comunidade?**

- 3001  Sim                      3002  Não

**31. Em caso positivo, porquê?**

- 3101  Supriu uma necessidade da comunidade  
3102  Gerou trabalho para os moradores local  
3103  Despertou o espírito cooperativo  
3104  Melhorou as condições de trabalho  
3105  Favoreceu a saúde de todos  
3106  Outros

**32. Em caso negativo, porquê?**

- 3201  A demanda não era legítima  
3202  Beneficiou a uns poucos  
3203  Promoveu discórdia na comunidade  
3204  Individuou a organização  
3205  Piorou o relacionamento  
3206  Outros

**33. Foi entregue no prazo previsto?**

- 3301  Sim  
3302  Não

**34. Se negativo, quanto tempo depois?**

R \_\_\_\_\_

**35. Houve prestação de contas por parte da diretoria?**

- 3501  Sim  
3502  Não

**36. Caso positivo, como se deu?**

- 3601  Através de uma reunião  
3602  Apenas constou em ata  
3603  A diretoria repassou para cada membro  
3604  Fez para o órgão financiador  
3605  Outros

**37. Em caso negativo, porquê?**

- 3701  Ninguém exigiu  
3702  A diretoria nunca faz  
3703  Não se faz para a comunidade, somente a quem financiou  
3704  Não sei                      3705  Outros

**38. Após a conclusão da obra, houve inauguração?**

- 3801  Sim  
3802  Não

**39. Em caso afirmativo, por quem?**

- 3901  Somente pela comunidade  
3902  Pelo prefeito e organização  
3903  Pelo órgão Estadual/Gerência  
3904  Por todos acima citados

**40. Você está satisfeito com a atuação da organização?**

- 4001  Sim                      4002  Não

**41. Em caso positivo, porquê?**

- 4101  Busca melhoria para a comunidade  
4102  Une os moradores  
4103  Os benefícios melhoram a localidade  
4104  Contribui para o aumento da produção agrícola  
4105  Diminuição da desnutrição na comunidade  
4106  Outros

**42. Em caso negativo, porquê?**

- 4201  Diretoria não comprometida  
4202  Rivalidade entre associados  
4203  Benefícios a pouco  
4204  Demanda ilegítima  
4205  Projetos inviáveis  
4206  Outros

**QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES**

Amigo participante,

Este é um trabalho de pesquisa acadêmica realizados por futuro administradores de negócios com o intuito de mostrar a importância da liderança no processo não só de mudança, mas no alcance dos objetivos gerais das organizações. E você irá fazer parte deste estudo, preenchendo este formulário, de já agradecemos.

Sua identidade será preservada, favor devolver este questionário no dia \_\_\_/\_\_\_/03

**01. Sexo?**

- 0101  Masculino                      0102  Feminino

**02. Faixa etária?**

- 0201  Até 20 anos                      0202  De 21 a 30 anos  
 0203  De 31 a 40 anos                      0204  Acima de 40 anos

**03. Estado civil?**

- 0301  Solteiro(a)                      0302  Casado(a)  
 0303  Divorcido(a)                      0304  Viúvo(a)

**04. Em que nível de escolaridade se encontra?**

- 0401  Analfabeto  
 0402  Fundamental incompleto  
 0403  Fundamental completo  
 0404  Médio incompleto                      0405  Médio completo  
 0406  Superior incompleto                      0407  Superior completo

**05. Qual a sua profissão?**

R \_\_\_\_\_

**06. Em caso de outra ocupação, qual?**

R \_\_\_\_\_

**07. Nome da organização a que pertence?**

R \_\_\_\_\_

**08. Há quanto tempo a organização existe?**

- 0801  Até 1 ano  
 0802  De 1 a 2 anos  
 0803  De 2 a 5 anos  
 0804  Mais de 5 anos

**09. Você há quanto temp faz parte da organização**

R dois anos

**10. Resolveu participar, porquê?**

- 1001  A organização é importante para a comunidade  
 1002  Gosta de trabalhar em equipe  
 1003  Porque fui convidado por um amigo  
 1004  Estava sem fazer nada e entrei

**11. Se assinalou a 1ª alternativa, justifique?**

- 1101  A associação busca trazer para a comunidade projetos importantes  
 1102  A organização gera trabalho no povoado  
 1103  Ajuda nas festividades da comunidade  
 1104  Divulga e reivindica benefícios

**12. A organização promove reunião?**

- 1201  Semanal                      1202  Quinzenal  
 1203  Mensal                      1204  Bimestral  
 1205  Esporádicas

**13. A participação dos outros associados se dá?**

- 1301  Todos participam                      1302  Só alguns  
 1303  Somente a metade comparece  
 1304  Somente a diretoria

**14. Geralmente quais os assuntos tratados nas reuniões?**

- 1401  Associativismo e cooperativismo  
 1402  Financiamentos agrícolas  
 1402  Somente para colher assinatura  
 1404  Arrecadar dinheiro  
 1405  Para discutir o estatuto social da organização

**15. Em caso de outros assuntos, quais?**

R \_\_\_\_\_

**16. Quando tem uma decisão há tomar, como se resolve?**

- 1601  A diretoria resolve  
 1602  Todos participam da decisão  
 1603  Através de votação, a vontade da maioria prevalece  
 1604  Buscamos ajuda fora da organização para decidir

**17. Você paga alguma taxa para participar da organização?**

- 1801  Sim                      1802  Não

**18. Se paga, quanto?**

R \_\_\_\_\_

**19. Se negativo, quem assume as despesas da organização?**

- 1901  A comunidade arrecada de acordo com as necessidades  
 1902  A diretoria                      1903  Um político  
 1904  Não sei                      1905  Outros

**20. Quais os benefícios que a organização conseguiu para a comunidade?**

- 2001  Estrada vicinal                      2002  Eletrificação rural  
 2003  Sistema simplificado de água  
 2004  Agroindustria                      2005  Outros

**21. Em caso de outros, quais?**

R \_\_\_\_\_

**22. Como consegue o benefício?**

- 2201  Através do governo municipal  
 2202  Através do governo estadual  
 2203  Através do governo federal  
 2204  Através da própria comunidade  
 2205  Parceria envolvendo todos os citados  
 2206  Outros

**23. Se através da parceria quem elabora o projeto?**

- 2301  Uma empresa do próprio governo  
 2302  Contrata os uma empresa privada  
 2303  Nós com a ajuda do técnicos  
 2304  Não sei  
 2305  Outros

**24. Você participou da elaboração do projeto?**

- 2401  Sim  
2402  Não

**25. Em caso positivo, justifique?**

- 2501  Participei de todas as fases do projeto  
2502  Participei parcialmente  
2503  Somente contribuir assinando o projeto

**26. Em caso negativo, Justifique?**

- 2601  Por que não fui convidado  
2602  Não estava disponível  
2603  Não tive interesse  
2604  Não me sentia preparado  
2605  Não concordava com o projeto  
2606  Outros

**27. Os projetos de Infra-estrutura (poço, estrada, etc.), como foi feita a contratação da empreiteira?**

- 2701  Nos reunimos e escolhemos a melhor  
2702  Os dirigentes escolheram  
2703  Foi indicada por um político  
2704  Quem financiou a obra, fez a indicação  
2705  Não sei  
2706  Outros

**28. Durante a realização da obra, houve fiscalização?**

- 2801  Sim                      2802  Não

**29. Em caso afirmativo, por quem?**

- 2901  Pela própria organização  
2902  Por parte de quem financiou  
2903  Pelos diretores  
2904  Por todos acima citados

**30. A obra correspondeu a expectativa da comunidade?**

- 3001  Sim                      3002  Não

**31. Em caso positivo, porquê?**

- 3101  Supriu uma necessidade da comunidade  
3102  Gerou trabalho para os moradores local  
3103  Despertou o espírito cooperativo  
3104  Melhorou as condições de trabalho  
3105  Favoreceu a saúde de todos  
3106  Outros

**32. Em caso negativo, porquê?**

- 3201  A demanda não era legítima  
3202  Beneficiou a uns poucos  
3203  Promoveu discórdia na comunidade  
3204  Individuou a organização  
3205  Piorou o relacionamento  
3206  Outros

**33. Foi entregue no prazo previsto?**

- 3301  Sim  
3302  Não

**34. Se negativo, quanto tempo depois?**

R \_\_\_\_\_

**35. Houve prestação de contas por parte da diretoria?**

- 3501  Sim  
3502  Não

**36. Caso positivo, como se deu?**

- 3601  Através de uma reunião  
3602  Apenas constou em ata  
3603  A diretoria repassou para cada membro  
3604  Fez para o órgão financiador  
3605  Outros

**37. Em caso negativo, porquê?**

- 3701  Ninguém exigiu  
3702  A diretoria nunca faz  
3703  Não se faz para a comunidade, somente a quem financiou  
3704  Não sei                      3705  Outros

**38. Após a conclusão da obra, houve inauguração?**

- 3801  Sim  
3802  Não

**39. Em caso afirmativo, por quem?**

- 3901  Somente pela comunidade  
3902  Pelo prefeito e organização  
3903  Pelo órgão Estadual/Gerência  
3904  Por todos acima citados

**40. Você está satisfeito com a atuação da organização?**

- 4001  Sim                      4002  Não

**41. Em caso positivo, porquê?**

- 4101  Busca melhoria para a comunidade  
4102  Une os moradores  
4103  Os benefícios melhoram a localidade  
4104  Contribui para o aumento da produção agrícola  
4105  Diminuição da desnutrição na comunidade  
4106  Outros

**42. Em caso negativo, porquê?**

- 4201  Diretoria não comprometida  
4202  Rivalidade entre associados  
4203  Benefícios a pouco  
4204  Demanda ilegítima  
4205  Projetos inviáveis  
4206  Outros

## QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Amigo participante,

Este é um trabalho de pesquisa acadêmica realizados por futuro administradores de negócios com o intuito de mostrar a importância da liderança no processo não só de mudança, mas no alcance dos objetivos gerais das organizações. E você irá fazer parte deste estudo, preenchendo este formulário, de já agradecemos.

Sua identidade será preservada, favor devolver este questionário no dia \_\_\_/\_\_\_/03

### 01. Sexo?

- 0101  Masculino                      0102  Feminino

### 02. Faixa etária?

- 0201  Até 20 anos                      0202  De 21 a 30 anos  
 0203  De 31 a 40 anos                      0204  Acima de 40 anos

### 03. Estado civil?

- 0301  Solteiro(a)                      0302  Casado(a)  
 0303  Divorcido(a)                      0304  Viúvo(a)

### 04. Em que nível de escolaridade se encontra?

- 0401  Analfabeto  
 0402  Fundamental incompleto  
 0403  Fundamental completo  
 0404  Médio incompleto                      0405  Médio completo  
 0406  Superior incompleto                      0407  Superior completo

### 05. Qual a sua profissão?

R \_\_\_\_\_

### 06. Em caso de outra ocupação, qual?

R \_\_\_\_\_

### 07. Nome da organização a que pertence?

R \_\_\_\_\_

### 08. Há quanto tempo a organização existe?

- 0801  Até 1 ano  
 0802  De 1 a 2 anos  
 0803  De 2 a 5 anos  
 0804  Mais de 5 anos

### 09. Você há quanto temp faz parte da organização

R \_\_\_\_\_

### 10. Resolveu participar, porquê?

- 1001  A organização é importante para a comunidade  
 1002  Gosta de trabalhar em equipe  
 1003  Porque fui convidado por um amigo  
 1004  Estava sem fazer nada e entrei

### 11. Se assinalou a 1ª alternativa, justifique?

- 1101  A associação busca trazer para a comunidade projetos importantes  
 1102  A organização gera trabalho no povoado  
 1103  Ajuda nas festividades da comunidade  
 1104  Divulga e reinvidica beneficios

### 12. A organização promove reunião?

- 1201  Semanal                      1202  Quinzenal  
 1203  Mensal                      1204  Bimestral  
 1205  Esporáticas

### 13. A participação dos outros associados se dá?

- 1301  Todos participam                      1302  Só alguns  
 1303  Somente a metade comparece  
 1304  Somente a diretoria

### 14. Geralmente quais os assuntos tratados nas reuniões?

- 1401  Associativismo e coopertivismo  
 1402  Financiamentos agrícolas  
 1402  Somente para colher assinatura  
 1404  Arrecadar dinheiro  
 1405  Para discutir o estatuto social da organização

### 15. Em caso de outros assuntos, quais?

R \_\_\_\_\_

### 16. Quando tem uma decisão há tomar, como se resolve?

- 1601  A diretoria resolve  
 1602  Todos participam da decisão  
 1603  Através de votação, a vontade da maioria prevalece  
 1604  Buscamos ajuda fora da organização para decidir

### 17. Você paga alguma taxa para participar da organização?

- 1801  Sim                      1802  Não

### 18. Se paga, quanto?

R \_\_\_\_\_

### 19. Se negativo, quem assume as despesas da organização?

- 1901  A comunidade arrecada de acordo com as necessidades  
 1902  A diretoria                      1903  Um politico  
 1904  Não sei                      1905  Outros

### 20. Quais os beneficios que a organização conseguiu para a comuni

- 2001  Estrada vicinal                      2002  Eletrificação rural  
 2003  Sistema simplificado de água  
 2004  Agroindustria                      2005  Outros

### 21. Em caso de outros, quais?

R \_\_\_\_\_

### 22. Como consegue o beneficio?

- 2201  Através do governo municipal  
 2202  Através do governo estadual  
 2203  Através do governo federal  
 2204  Através da própria comunidade  
 2205  parceria envolvendo todos os citados  
 2206  Outros

### 23. Se através da parceria quem elabora o projeto?

- 2301  Uma empresa do próprio governo  
 2302  Contrata os uma empresa privada  
 2303  Nós com a ajuda do técnicos  
 2304  Não sei  
 2305  Outros

24. Você participou da elaboração do projeto?

- 2401  Sim  
2402  Não

25. Em caso positivo, justifique?

- 2501  Participei de todas as fases do projeto  
2502  Participei parcialmente  
2503  Somente contribuir assinando o projeto

26. Em caso negativo, Justifique?

- 2601  Por que não fui convidado  
2602  Não estava disponível  
2603  Não tive interesse  
2604  Não me sentia preparado  
2605  Não concordava com o projeto  
2606  Outros

27. Os projetos de Infra-estrutura (poço, estrada, etc.), como foi feita a contratação da empreiteira?

- 2701  Nos reunimos e escolhemos a melhor  
2702  Os dirigentes escolheram  
2703  Foi indicada por um político  
2704  Quem financiou a obra, fez a indicação  
2705  Não sei  
2706  Outros

28. Durante a realização da obra, houve fiscalização?

- 2801  Sim 2802  Não

29. Em caso afirmativo, por quem?

- 2901  Pela própria organização  
2902  Por parte de quem financiou  
2903  Pelos diretores  
2904  Por todos acima citados

30. A obra correspondeu a expectativa da comunidade?

- 3001  Sim 3002  Não

31. Em caso positivo, porquê?

- 3101  Supriu uma necessidade da comunidade  
3102  Gerou trabalho para os moradores local  
3103  Despertou o espírito cooperativo  
3104  Melhorou as condições de trabalho  
3105  Favoreceu a saúde de todos  
3106  Outros

32. Em caso negativo, porquê?

- 3201  A demanda não era legítima  
3202  Beneficiou a uns poucos  
3203  Promoveu discórdia na comunidade  
3204  Individuou a organização  
3205  Piorou o relacionamento  
3206  Outros

33. Foi entregue no prazo previsto?

- 3301  Sim  
3302  Não

34. Se negativo, quanto tempo depois?

R \_\_\_\_\_

35. Houve prestação de contas por parte da diretoria?

- 3501  Sim  
3502  Não

36. Caso positivo, como se deu?

- 3601  Através de uma reunião  
3602  Apenas constou em ata  
3603  A diretoria repassou para cada membro  
3604  Fez para o órgão financiador  
3605  Outros

37. Em caso negativo, porquê?

- 3701  Ninguém exigiu  
3702  A diretoria nunca faz  
3703  Não se faz para a comunidade, somente a quem financiou  
3704  Não sei 3705  Outros

38. Após a conclusão da obra, houve inauguração?

- 3801  Sim  
3802  Não

39. Em caso afirmativo, por quem?

- 3901  Somente pela comunidade  
3902  Pelo prefeito e organização  
3903  Pelo órgão Estadual/Gerência  
3904  Por todos acima citados

40. Você está satisfeito com a atuação da organização?

- 4001  Sim 4002  Não

41. Em caso positivo, porquê?

- 4101  Busca melhoria para a comunidade  
4102  Une os moradores  
4103  Os benefícios melhoram a localidade  
4104  Contribui para o aumento da produção agrícola  
4105  Diminuição da desnutrição na comunidade  
4106  Outros

42. Em caso negativo, porquê?

- 4201  Diretoria não comprometida  
4202  Rivalidade entre associados  
4203  Benefícios a pouco  
4204  Demanda ilegítima  
4205  Projetos inviáveis  
4206  Outros

QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Amigo participante,

Este é um trabalho de pesquisa acadêmica realizados por futuro administradores de negócios com o intuito de mostrar a importância da liderança no processo não só de mudança, mas no alcance dos objetivos gerais das organizações. E você irá fazer parte deste estudo, preenchendo este formulário, de já agradecemos.

Sua identidade será preservada, favor devolver este questionário no dia \_\_\_/\_\_\_/03

01. Sexo?

- 0101  Masculino      0102  Feminino

02. Faixa etária?

- 0201  Até 20 anos      0202  De 21 a 30 anos  
 0203  De 31 a 40 anos      0204  Acima de 40 anos

03. Estado civil?

- 0301  Solteiro(a)      0302  Casado(a)  
 0303  Divorcido(a)      0304  Viúvo(a)

04. Em que nível de escolaridade se encontra?

- 0401  Analfabeto  
 0402  Fundamental incompleto  
 0403  Fundamental completo  
 0404  Médio incompleto      0405  Médio completo  
 0406  Superior incompleto      0407  Superior completo

05. Qual a sua profissão?

R \_\_\_\_\_

06. Em caso de outra ocupação, qual?

R \_\_\_\_\_

07. Nome da organização a que pertence?

R \_\_\_\_\_

08. Há quanto tempo a organização existe?

- 0801  Até 1 ano  
 0802  De 1 a 2 anos  
 0803  De 2 a 5 anos  
 0804  Mais de 5 anos

09. Você há quanto temp faz parte da organização

R \_\_\_\_\_

10. Resolveu participar, porquê?

- 1001  A organização é importante para a comunidade  
 1002  Gosta de trabalhar em equipe  
 1003  Porque fui convidado por um amigo  
 1004  Estava sem fazer nada e entrei

11. Se assinalou a 1ª alternativa, justifique?

- 1101  A associação busca trazer para a comunidade projetos importantes  
 1102  A organização gera trabalho no povoado  
 1103  Ajuda nas festividades da comunidade  
 1104  Divulga e reinvidica benefícios

12. A organização promove reunião?

- 1201  Semanal      1202  Quinzenal  
 1203  Mensal      1204  Bimestral  
 1205  Esporáticas

13. A participação dos outros associados se dá?

- 1301  Todos participam      1302  Só alguns  
 1303  Somente a metade comparece  
 1304  Somente a diretoria

14. Geralmente quais os assuntos tratados nas reuniões?

- 1401  Associativismo e cooperativismo  
 1402  Financiamentos agrícolas  
 1402  Somente para colher assinatura  
 1404  Arrecadar dinheiro  
 1405  Para discutir o estatuto social da organização

15. Em caso de outros assuntos, quais?

R \_\_\_\_\_

16. Quando tem uma decisão há tomar, como se resolve?

- 1601  A diretoria resolve  
 1602  Todos participam da decisão  
 1603  Através de votação, a vontade da maioria prevalece  
 1604  Buscamos ajuda fora da organização para decidir

17. Você paga alguma taxa para participar da organização?

- 1801  Sim      1802  Não

18. Se paga, quanto?

R \_\_\_\_\_

19. Se negativo, quem assume as despesas da organização?

- 1901  A comunidade arrecada de acordo com as necessidades  
 1902  A diretoria      1903  Um politico  
 1904  Não sei      1905  Outros

20. Quais os benefícios que a organização conseguiu para a comuni

- 2001  Estrada vicinal      2002  Eletrificação rural  
 2003  Sistema simplificado de água  
 2004  Agroindustria      2005  Outros

21. Em caso de outros, quais?

R \_\_\_\_\_

22. Como consegue o benefício?

- 2201  Através do governo municipal  
 2202  Através do governo estadual  
 2203  Através do governo federal  
 2204  Através da própria comunidade  
 2205  Parceria envolvendo todos os citados  
 2206  Outros

23. Se através da parceria quem elabora o projeto?

- 2301  Uma empresa do próprio governo  
 2302  Contratan os uma empresa privada  
 2303  Nós com a juda do técnicos  
 2304  Não sei  
 2305  Outros

24. Você participou da elaboração do projeto?

- 2401  Sim  
2402  Não

25. Em caso positivo, justifique?

- 2501  Participei de todas as fases do projeto  
2502  Participei parcialmente  
2503  Somente contribuir assinando o projeto

26. Em caso negativo, Justifique?

- 2601  Por que não fui convidado  
2602  Não estava disponível  
2603  Não tive interesse  
2604  Não me sentia preparado  
2605  Não concordava com o projeto  
2606  Outros

27. Os projetos de Infra-estrutura (poço, estrada, etc.), como foi feita a contratação da empreiteira?

- 2701  Nos reunimos e escolhemos a melhor  
2702  Os dirigentes escolheram  
2703  Foi indicada por um político  
2704  Quem financiou a obra, fez a indicação  
2705  Não sei  
2706  Outros

28. Durante a realização da obra, houve fiscalização?

- 2801  Sim 2802  Não

29. Em caso afirmativo, por quem?

- 2901  Pela própria organização  
2902  Por parte de quem financiou  
2903  Pelos diretores  
2904  Por todos acima citados

30. A obra correspondeu a expectativa da comunidade?

- 3001  Sim 3002  Não

31. Em caso positivo, porquê?

- 3101  Supriu uma necessidade da comunidade  
3102  Gerou trabalho para os moradores local  
3103  Despertou o espírito cooperativo  
3104  Melhorou as condições de trabalho  
3105  Favoreceu a saúde de todos  
3106  Outros

32. Em caso negativo, porquê?

- 3201  A demanda não era legítima  
3202  Beneficiou a uns poucos  
3203  Promoveu discórdia na comunidade  
3204  Individuou a organização  
3205  Piorou o relacionamento  
3206  Outros

33. Foi entregue no prazo previsto?

- 3301  Sim  
3302  Não

34. Se negativo, quanto tempo depois?

R \_\_\_\_\_

35. Houve prestação de contas por parte da diretoria?

- 3501  Sim  
3502  Não

36. Caso positivo, como se deu?

- 3601  Através de uma reunião  
3602  Apenas constou em ata  
3603  A diretoria repassou para cada membro  
3604  Fez para o órgão financiador  
3605  Outros

37. Em caso negativo, porquê?

- 3701  Ninguém exigiu  
3702  A diretoria nunca fez  
3703  Não se faz para a comunidade, somente a quem financiou  
3704  Não sei 3705  Outros

38. Após a conclusão da obra, houve inauguração?

- 3801  Sim  
3802  Não

39. Em caso afirmativo, por quem?

- 3901  Somente pela comunidade  
3902  Pelo prefeito e organização  
3903  Pelo órgão Estadual/Gerência  
3904  Por todos acima citados

40. Você está satisfeito com a atuação da organização?

- 4001  Sim 4002  Não

41. Em caso positivo, porquê?

- 4101  Busca melhoria para a comunidade  
4102  Une os moradores  
4103  Os benefícios melhoram a localidade  
4104  Contribui para o aumento da produção agrícola  
4105  Diminuição da desnutrição na comunidade  
4106  Outros

42. Em caso negativo, porquê?

- 4201  Diretoria não comprometida  
4202  Rivalidade entre associados  
4203  Benefícios a pouco  
4204  Demanda ilegítima  
4205  Projetos inviáveis  
4206  Outros

QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Amigo participante,

Este é um trabalho de pesquisa acadêmica realizados por futuro administradores de negócios com o intuito de mostrar a importância da liderança no processo não só de mudança, mas no alcance dos objetivos gerais das organizações. E você irá fazer parte deste estudo, preenchendo este formulário, de já agradecemos.

Sua identidade será preservada, favor devolver este questionário no dia \_\_\_/\_\_\_/03

01. Sexo?

- 0101  Masculino                      0102  Feminino

02. Faixa etária?

- 0201  Até 20 anos                      0202  De 21 a 30 anos  
 0203  De 31 a 40 anos                      0204  Acima de 40 anos

03. Estado civil?

- 0301  Solteiro(a)                      0302  Casado(a)  
 0303  Divorcido(a)                      0304  Viúvo(a)

04. Em que nível de escolaridade se encontra?

- 0401  Analfabeto  
 0402  Fundamental incompleto  
 0403  Fundamental completo  
 0404  Médio incompleto                      0405  Médio completo  
 0406  Superior incompleto                      0407  Superior completo

05. Qual a sua profissão?

R \_\_\_\_\_

06. Em caso de outra ocupação, qual?

R \_\_\_\_\_

07. Nome da organização a que pertence?

R \_\_\_\_\_

08. Há quanto tempo a organização existe?

- 0801  Até 1 ano  
 0802  De 1 a 2 anos  
 0803  De 2 a 5 anos  
 0804  Mais de 5 anos

09. Você há quanto temp faz parte da organização

R \_\_\_\_\_

10. Resolveu participar, porquê?

- 1001  A organização é importante para a comunidade  
 1002  Gosta de trabalhar em equipe  
 1003  Porque fui convidado por um amigo  
 1004  Estava sem fazer nada e entrei

11. Se assinalou a 1ª alternativa, justifique?

- 1101  A associação busca trazer para a comunidade projetos importantes  
 1102  A organização gera trabalho no povoado  
 1103  Ajuda nas festividades da comunidade  
 1104  Divulga e reinvidica beneficios

12. A organização promove reunião?

- 1201  Semanal                      1202  Quinzenal  
 1203  Mensal                      1204  Bimestral  
 1205  Esporáticas

13. A participação dos outros associados se dá?

- 1301  Todos participam                      1302  Só alguns  
 1303  Somente a metade comparece  
 1304  Somente a diretoria

14. Geralmente quais os assuntos tratados nas reuniões?

- 1401  Associativismo e cooperativismo  
 1402  Financiamentos agrícolas  
 1402  Somente para colher assinatura  
 1404  Arrecadar dinheiro  
 1405  Para discutir o estatuto social da organização

15. Em caso de outros assuntos, quais?

R \_\_\_\_\_

16. Quando tem uma decisão há tomar, como se resolve?

- 1601  A diretoria resolve  
 1602  Todos participam da decisão  
 1603  Através de votação, a vontade da maioria prevalece  
 1604  Buscamos ajuda fora da organização para decidir

17. Você paga alguma taxa para participar da organização?

- 1801  Sim                      1802  Não

18. Se paga, quanto?

R \_\_\_\_\_

19. Se negativo, quem assume as despesas da organização?

- 1901  A comunidade arrecada de acordo com as necessidades  
 1902  A diretoria                      1903  Um politico  
 1904  Não sei                      1905  Outros

20. Quais os benefícios que a organização conseguiu para a comuni

- 2001  Estrada vicinal                      2002  Eletrificação rural  
 2003  Sistema simplificado de água  
 2004  Agroindustria                      2005  Outros

21. Em caso de outros, quais?

R \_\_\_\_\_

22. Como consegue o beneficio?

- 2201  Através do governo municipal  
 2202  Através do governo estadual  
 2203  Através do governo federal  
 2204  Através da própria comunidade  
 2205  parceria envolvendo todos os citados  
 2206  Outros

23. Se através da parceria quem elabora o projeto?

- 2301  Uma empresa do próprio governo  
 2302  Contratan os uma empresa privada  
 2303  Nós com a ajuda do técnicos  
 2304  Não sei  
 2305  Outros

24. Você participou da elaboração do projeto?

- 2401  Sim  
2402  Não

25. Em caso positivo, justifique?

- 2501  Participei de todas as fases do projeto  
2502  Participei parcialmente  
2503  Somente contribuir assinando o projeto

26. Em caso negativo, Justifique?

- 2601  Por que não fui convidado  
2602  Não estava disponível  
2603  Não tive interesse  
2604  Não me sentia preparado  
2605  Não concordava com o projeto  
2606  Outros

27. Os projetos de Infra-estrutura (poço, estrada, etc.), como foi feita a contratação da empreiteira?

- 2701  Nos reunimos e escolhemos a melhor  
2702  Os dirigentes escolheram  
2703  Foi indicada por um político  
2704  Quem financiou a obra, fez a indicação  
2705  Não sei  
2706  Outros

28. Durante a realização da obra, houve fiscalização?

- 2801  Sim 2802  Não

29. Em caso afirmativo, por quem?

- 2901  Pela própria organização  
2902  Por parte de quem financiou  
2903  Pelos diretores  
2904  Por todos acima citados

30. A obra correspondeu a expectativa da comunidade?

- 3001  Sim 3002  Não

31. Em caso positivo, porquê?

- 3101  Supriu uma necessidade da comunidade  
3102  Gerou trabalho para os moradores local  
3103  Despertou o espírito cooperativo  
3104  Melhorou as condições de trabalho  
3105  Favoreceu a saúde de todos  
3106  Outros

32. Em caso negativo, porquê?

- 3201  A demanda não era legítima  
3202  Beneficiou a uns poucos  
3203  Promoveu discórdia na comunidade  
3204  Individuou a organização  
3205  Piorou o relacionamento  
3206  Outros

33. Foi entregue no prazo previsto?

- 3301  Sim  
3302  Não

34. Se negativo, quanto tempo depois?

R \_\_\_\_\_

35. Houve prestação de contas por parte da diretoria?

- 3501  Sim  
3502  Não

36. Caso positivo, como se deu?

- 3601  Através de uma reunião  
3602  Apenas constou em ata  
3603  A diretoria repassou para cada membro  
3604  Fez para o órgão financiador  
3605  Outros

37. Em caso negativo, porquê?

- 3701  Ninguém exigiu  
3702  A diretoria nunca faz  
3703  Não se faz para a comunidade, somente a quem financiou  
3704  Não sei 3705  Outros

38. Após a conclusão da obra, houve inauguração?

- 3801  Sim  
3802  Não

39. Em caso afirmativo, por quem?

- 3901  Somente pela comunidade  
3902  Pelo prefeito e organização  
3903  Pelo órgão Estadual/Gerência  
3904  Por todos acima citados

40. Você está satisfeito com a atuação da organização?

- 4001  Sim 4002  Não

41. Em caso positivo, porquê?

- 4101  Busca melhoria para a comunidade  
4102  Une os moradores  
4103  Os benefícios melhoram a localidade  
4104  Contribui para o aumento da produção agrícola  
4105  Diminuição da desnutrição na comunidade  
4106  Outros

42. Em caso negativo, porquê?

- 4201  Diretoria não comprometida  
4202  Rivalidade entre associados  
4203  Benefícios a pouco  
4204  Demanda ilegítima  
4205  Projetos inviáveis  
4206  Outros

QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Amigo participante,

Este é um trabalho de pesquisa acadêmica realizados por futuro administradores de negócios com o intuito de mostrar a importância da liderança no processo não só de mudança, mas no alcance dos objetivos gerais das organizações. E você irá fazer parte deste estudo, preenchendo este formulário, de já agradecemos.

Sua identidade será preservada, favor devolver este questionário no dia \_\_\_/\_\_\_/03

01. Sexo?

- 0101  Masculino                      0102  Feminino

02. Faixa etária?

- 0201  Até 20 anos                      0202  De 21 a 30 anos  
 0203  De 31 a 40 anos                      0204  Acima de 40 anos

03. Estado civil?

- 0301  Solteiro(a)                      0302  Casado(a)  
 0303  Divorcido(a)                      0304  Viúvo(a)

04. Em que nível de escolaridade se encontra?

- 0401  Analfabeto  
 0402  Fundamental incompleto  
 0403  Fundamental completo  
 0404  Médio incompleto                      0405  Médio completo  
 0406  Superior incompleto                      0407  Superior completo

05. Qual a sua profissão?

R \_\_\_\_\_

06. Em caso de outra ocupação, qual?

R \_\_\_\_\_

07. Nome da organização a que pertence?

R \_\_\_\_\_

08. Há quanto tempo a organização existe?

- 0801  Até 1 ano  
 0802  De 1 a 2 anos  
 0803  De 2 a 5 anos  
 0804  Mais de 5 anos

09. Você há quanto tempo faz parte da organização?

R \_\_\_\_\_

10. Resolveu participar, porquê?

- 1001  A organização é importante para a comunidade  
 1002  Gosta de trabalhar em equipe  
 1003  Porque fui convidado por um amigo  
 1004  Estava sem fazer nada e entrei

11. Se assinalou a 1ª alternativa, justifique?

- 1101  A associação busca trazer para a comunidade projetos importantes  
 1102  A organização gera trabalho no povoado  
 1103  Ajuda nas festividades da comunidade  
 1104  Divulga e reivindica benefícios

12. A organização promove reunião?

- 1201  Semanal                      1202  Quinzenal  
 1203  Mensal                      1204  Bimestral  
 1205  Esporádicas

13. A participação dos outros associados se dá?

- 1301  Todos participam                      1302  Só alguns  
 1303  Somente a metade comparece  
 1304  Somente a diretoria

14. Geralmente quais os assuntos tratados nas reuniões?

- 1401  Associativismo e cooperativismo  
 1402  Financiamentos agrícolas  
 1403  Somente para colher assinatura  
 1404  Arrecadar dinheiro  
 1405  Para discutir o estatuto social da organização

15. Em caso de outros assuntos, quais?

R \_\_\_\_\_

16. Quando tem uma decisão há tomar, como se resolve?

- 1601  A diretoria resolve  
 1602  Todos participam da decisão  
 1603  Através de votação, a vontade da maioria prevalece  
 1604  Buscamos ajuda fora da organização para decidir

17. Você paga alguma taxa para participar da organização?

- 1801  Sim                      1802  Não

18. Se paga, quanto?

R \_\_\_\_\_

19. Se negativo, quem assume as despesas da organização?

- 1901  A comunidade arrecada de acordo com as necessidades  
 1902  A diretoria                      1903  Um político  
 1904  Não sei                      1905  Outros

20. Quais os benefícios que a organização conseguiu para a comunidade?

- 2001  Estrada vicinal                      2002  Eletrificação rural  
 2003  Sistema simplificado de água  
 2004  Agroindustria                      2005  Outros

21. Em caso de outros, quais?

R \_\_\_\_\_

22. Como consegue o benefício?

- 2201  Através do governo municipal  
 2202  Através do governo estadual  
 2203  Através do governo federal  
 2204  Através da própria comunidade  
 2205  Parceria envolvendo todos os citados  
 2206  Outros

23. Se através da parceria quem elabora o projeto?

- 2301  Uma empresa do próprio governo  
 2302  Contratamos uma empresa privada  
 2303  Nós com a ajuda do técnicos  
 2304  Não sei  
 2305  Outros

24. Você participou da elaboração do projeto?

- 2401  Sim  
2402  Não

25. Em caso positivo, justifique?

- 2501  Participei de todas as fases do projeto  
2502  Participei parcialmente  
2503  Somente contribuir assinando o projeto

26. Em caso negativo, Justifique?

- 2601  Por que não fui convidado  
2602  Não estava disponível  
2603  Não tive interesse  
2604  Não me sentia preparado  
2605  Não concordava com o projeto  
2606  Outros

27. Os projetos de Infra-estrutura (poço, estrada, etc.), como foi feita a contratação da empreiteira?

- 2701  Nos reunimos e escolhemos a melhor  
2702  Os dirigentes escolheram  
2703  Foi indicada por um político  
2704  Quem financiou a obra, fez a indicação  
2705  Não sei  
2706  Outros

28. Durante a realização da obra, houve fiscalização?

- 2801  Sim                      2802  Não

29. Em caso afirmativo, por quem?

- 2901  Pela própria organização  
2902  Por parte de quem financiou  
2903  Pelos diretores  
2904  Por todos acima citados

30. A obra correspondeu a expectativa da comunidade?

- 3001  Sim                      3002  Não

31. Em caso positivo, porquê?

- 3101  Supriu uma necessidade da comunidade  
3102  Gerou trabalho para os moradores local  
3103  Despertou o espírito cooperativo  
3104  Melhorou as condições de trabalho  
3105  Favoreceu a saúde de todos  
3106  Outros

32. Em caso negativo, porquê?

- 3201  A demanda não era legítima  
3202  Beneficiou a uns poucos  
3203  Promoveu discórdia na comunidade  
3204  Individou a organização  
3205  Piorou o relacionamento  
3206  Outros

33. Foi entregue no prazo previsto?

- 3301  Sim  
3302  Não

34. Se negativo, quanto tempo depois?

R \_\_\_\_\_

35. Houve prestação de contas por parte da diretoria?

- 3501  Sim  
3502  Não

36. Caso positivo, como se deu?

- 3601  Através de uma reunião  
3602  Apenas constou em ata  
3603  A diretoria repassou para cada membro  
3604  Fez para o órgão financiador  
3605  Outros

37. Em caso negativo, porquê?

- 3701  Ninguém exigiu  
3702  A diretoria nunca faz  
3703  Não se faz para a comunidade, somente a quem financiou  
3704  Não sei                      3705  Outros

38. Após a conclusão da obra, houve inauguração?

- 3801  Sim  
3802  Não

39. Em caso afirmativo, por quem?

- 3901  Somente pela comunidade  
3902  Pelo prefeito e organização  
3903  Pelo órgão Estadual/Gerência  
3904  Por todos acima citados

40. Você está satisfeito com a atuação da organização?

- 4001  Sim                      4002  Não

41. Em caso positivo, porquê?

- 4101  Busca melhoria para a comunidade  
4102  Une os moradores  
4103  Os benefícios melhoram a localidade  
4104  Contribui para o aumento da produção agrícola  
4105  Diminuição da desnutrição na comunidade  
4106  Outros

42. Em caso negativo, porquê?

- 4201  Diretoria não comprometida  
4202  Rivalidade entre associados  
4203  Benefícios a pouco  
4204  Demanda ilegítima  
4205  Projetos inviáveis  
4206  Outros

## QUESTIONÁRIO PARA CLIENTES

Amigo participante,

Este é um trabalho de pesquisa acadêmica realizados por futuro administradores de negócios com o intuito de mostrar a importância da liderança no processo não só de mudança, mas no alcance dos objetivos gerais das organizações. E você irá fazer parte deste estudo, preenchendo este formulário, de já agradecemos.

Sua identidade será preservada, favor devolver este questionário no dia \_\_\_/\_\_\_/03

- 01. Sexo?**  
 0101  Masculino      0102  Feminino
- 02. Faixa etária?**  
 0201  Até 20 anos      0202  De 21 a 30 anos  
 0203  De 31 a 40 anos      0204  Acima de 40 anos
- 03. Estado civil?**  
 0301  Solteiro(a)      0302  Casado(a)  
 0303  Divorcido(a)      0304  Viúvo(a)
- 04. Em que nível de escolaridade se encontra?**  
 0401  Analfabeto  
 0402  Fundamental incompleto  
 0403  Fundamental completo  
 0404  Médio incompleto      0405  Médio completo  
 0406  Superior incompleto      0407  Superior completo
- 05. Qual a sua profissão?**  
 R \_\_\_\_\_
- 06. Em caso de outra ocupação, qual?**  
 R \_\_\_\_\_
- 07. Nome da organização a que pertence?**  
 R \_\_\_\_\_
- 08. Há quanto tempo a organização existe?**  
 0801  Até 1 ano  
 0802  De 1 a 2 anos  
 0803  De 2 a 5 anos  
 0804  Mais de 5 anos
- 09. Você há quanto temp faz parte da organização**  
 R \_\_\_\_\_
- 10. Resolveu participar, porquê?**  
 1001  A organização é importante para a comunidade  
 1002  Gosta de trabalhar em equipe  
 1003  Porque fui convidado por um amigo  
 1004  Estava sem fazer nada e entrei
- 11. Se assinalou a 1ª alternativa, justifique?**  
 1101  A associação busca trazer para a comunidade projetos importantes  
 1102  A organização gera trabalho no povoado  
 1103  Ajuda nas festividades da comunidade  
 1104  Divulga e reinvidica benefícios
- 12. A organização promove reunião?**  
 1201  Semanal      1202  Quinzenal  
 1203  Mensal      1204  Bimestral  
 1205  Esporáticas
- 13. A participação dos outros associados se dá?**  
 1301  Todos participam      1302  Só alguns  
 1303  Somente a metade comparece  
 1304  Somente a diretoria
- 14. Geralmente quais os assuntos tratados nas reuniões?**  
 1401  Associativismo e cooperativismo  
 1402  Financiamentos agrícolas  
 1403  Somente para colher assinatura  
 1404  Arrecadar dinheiro  
 1405  Para discutir o estatuto social da organização
- 15. Em caso de outros assuntos, quais?**  
 R \_\_\_\_\_
- 16. Quando tem uma decisão há tomar, como se resolve?**  
 1601  A diretoria resolve  
 1602  Todos participam da decisão  
 1603  Através de votação, a vontade da maioria prevalece  
 1604  Buscamos ajuda fora da organização para decidir
- 17. Você paga alguma taxa para participar da organização?**  
 1801  Sim      1802  Não
- 18. Se paga, quanto?**  
 R \_\_\_\_\_
- 19. Se negativo, quem assume as despesas da organização?**  
 1901  A comunidade arrecada de acordo com as necessidades  
 1902  A diretoria      1903  Um politico  
 1904  Não sei      1905  Outros
- 20. Quais os benefícios que a organização conseguiu para a comuni**  
 2001  Estrada vicinal      2002  Eletrificação rural  
 2003  Sistema simplificado de água  
 2004  Agroindustria      2005  Outros
- 21. Em caso de outros, quais?**  
 R \_\_\_\_\_
- 22. Como consegue o benefício?**  
 2201  Através do governo municipal  
 2202  Através do governo estadual  
 2203  Através do governo federal  
 2204  Através da própria comunidade  
 2205  Parceria envolvendo todos os citados  
 2206  Outros
- 23. Se através da parceria quem elabora o projeto?**  
 2301  Uma empresa do próprio governo  
 2302  Contratamos uma empresa privada  
 2303  Nós com a ajuda do técnicos  
 2304  Não sei  
 2305  Outros

24. Você participou da elaboração do projeto?

- 2401  Sim  
2402  Não

25. Em caso positivo, justifique?

- 2501  Participei de todas as fases do projeto  
2502  Participei parcialmente  
2503  Somente contribuir assinando o projeto

26. Em caso negativo, Justifique?

- 2601  Por que não fui convidado  
2602  Não estava disponível  
2603  Não tive interesse  
2604  Não me sentia preparado  
2605  Não concordava com o projeto  
2606  Outros

27. Os projetos de Infra-estrutura (poço, estrada, etc.), como foi

feita a contratação da empreiteira?

- 2701  Nos reunimos e escolhemos a melhor  
2702  Os dirigentes escolheram  
2703  Foi indicada por um político  
2704  Quem financiou a obra, fez a indicação  
2705  Não sei  
2706  Outros

28. Durante a realização da obra, houve fiscalização?

- 2801  Sim                      2802  Não

29. Em caso afirmativo, por quem?

- 2901  Pela própria organização  
2902  Por parte de quem financiou  
2903  Pelos diretores  
2904  Por todos acima citados

30. A obra correspondeu a expectativa da comunidade?

- 3001  Sim                      3002  Não

31. Em caso positivo, porquê?

- 3101  Supriu uma necessidade da comunidade  
3102  Gerou trabalho para os moradores local  
3103  Despertou o espírito cooperativo  
3104  Melhorou as condições de trabalho  
3105  Favoreceu a saúde de todos  
3106  Outros

32. Em caso negativo, porquê?

- 3201  A demanda não era legítima  
3202  Beneficiou a uns poucos  
3203  Promoveu discórdia na comunidade  
3204  Individuou a organização  
3205  Piorou o relacionamento  
3206  Outros

33. Foi entregue no prazo previsto?

- 3301  Sim  
3302  Não

34. Se negativo, quanto tempo depois?

R \_\_\_\_\_

35. Houve prestação de contas por parte da diretoria?

- 3501  Sim  
3502  Não

36. Caso positivo, como se deu?

- 3601  Através de uma reunião  
3602  Apenas constou em ata  
3603  A diretoria repassou para cada membro  
3604  Fez para o órgão financiador  
3605  Outros

37. Em caso negativo, porquê?

- 3701  Ninguém exigiu  
3702  A diretoria nunca faz  
3703  Não se faz para a comunidade, somente a quem financiou  
3704  Não sei                      3705  Outros

38. Após a conclusão da obra, houve inauguração?

- 3801  Sim  
3802  Não

39. Em caso afirmativo, por quem?

- 3901  Somente pela comunidade  
3902  Pelo prefeito e organização  
3903  Pelo órgão Estadual/Gerência  
3904  Por todos acima citados

40. Você está satisfeito com a atuação da organização?

- 4001  Sim                      4002  Não

41. Em caso positivo, porquê?

- 4101  Busca melhoria para a comunidade  
4102  Une os moradores  
4103  Os benefícios melhoram a localidade  
4104  Contribui para o aumento da produção agrícola  
4105  Diminuição da desnutrição na comunidade  
4106  Outros

42. Em caso negativo, porquê?

- 4201  Diretoria não comprometida  
4202  Rivalidade entre associados  
4203  Benefícios a pouco  
4204  Demanda ilegítima  
4205  Projetos inviáveis  
4206  Outros

## **NOME DOS COMPONENTES DESTE TRABALHO**

GEORJANE GOMES DA COSTA                      381-1197    381-1739

JOSÉ ROSENDO DE SANTANA                      9964-1301    392-1135

LINDACY PEREIRA SOARES E SOARES                      381-2721    381-1401