

## O PAPEL DA LIDERANÇA COMO FATOR MOTIVACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NAS CONCESSIONÁRIAS DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS NA CIDADE DE PELOTAS – RS

BEATRIZ DIAS ISLABÃO<sup>1</sup>; ELIEZER DE SOUZA PIRES<sup>2</sup>; JULIANA FRONER  
DE OLIVEIRA<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Pelotas – [beatriz\\_islabao@hotmail.com](mailto:beatriz_islabao@hotmail.com)

<sup>2</sup>Universidade Federal de Pelotas – [eliezerspires@hotmail.com](mailto:eliezerspires@hotmail.com)

<sup>3</sup>Universidade Federal de Pelotas – [jufroner@yahoo.com.br](mailto:jufroner@yahoo.com.br)

### 1. INTRODUÇÃO

Para que uma organização cresça, ela precisa que seus colaboradores estejam motivados e comprometidos com os objetivos organizacionais. Segundo CHIAVENATO (2003) “A motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à satisfação de uma ou mais necessidades”. O mesmo autor ainda destaca que para os autores humanistas “a motivação é o impulso de exercer esforço para o alcance de objetivos organizacionais desde que também tenha condições de satisfazer a alguma necessidade individual”. Portanto é necessário que as organizações propiciem condições satisfatórias para que o ambiente de trabalho torne-se motivador e os objetivos organizacionais sejam alcançados, gerando satisfação pessoal também.

Segundo ROBBINS (2005): “o desempenho e a satisfação do funcionário tendem a ser positivamente influenciados quando o líder oferece qualquer coisa que falte ao liderado ou ao ambiente de trabalho”, sendo assim os líderes podem influenciar o comportamento dos colaboradores gerando meios de suprir suas necessidades individuais colaborando para atingir os objetivos organizacionais.

Este artigo tem por objetivo analisar a importância da liderança na motivação dos colaboradores em uma organização, descrevendo o papel do líder no processo de manutenção da motivação de sua equipe.

O Brasil enfrenta atualmente uma fase de crise econômica. Situação esta que não é diferente no seguimento de máquinas agrícolas. Porém, há poucos estudos que exploram este setor tanto no Brasil quanto no estado do Rio Grande do Sul. Segundo FINAMORE E MONTOYA (2003) o agronegócio no Rio Grande do Sul corresponde a 36,84% do PIB estadual, 47,45% dos empregos e 69% das exportações estaduais, deixando em evidência seu grau de importância para o desenvolvimento econômico gaúcho. Porém, nos últimos anos houve uma queda significativa na quantidade de vendas de produtos e/ou serviços e também na quantidade de empregos. Segundo a FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA (FEE), desde 2014, houve uma perda de mais de 7.000 empregos formais na indústria gaúcha. Com isso, faz-se necessário que as empresas do ramo, para alcançarem seus objetivos organizacionais, tenham equipes suficientemente motivadas, sendo o papel do líder parte integrante deste processo.

O clima organizacional está fortemente relacionado com a motivação dos funcionários. Quando há motivação o clima é de colaboração, interesse e satisfação. Ao contrário, são percebidos sentimentos de frustração, insatisfação, diminuição da qualidade dos serviços prestados, redução na produtividade e, ainda, surgimento de conflitos. Segundo CHANDLER E RICHARDSON (2008):

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

O colaborador satisfeito é o melhor recurso para o sucesso de uma empresa, portanto motivá-lo é essencial. O líder pode criar situações que estimulem o interesse pessoal dos indivíduos do grupo, despertando suas necessidades. Uma vez que os indivíduos do grupo iniciem um esforço em busca da satisfação de suas necessidades, cabe ao líder direcionar esse esforço em prol dos interesses da organização.

## 2. METODOLOGIA

Este artigo compreende uma revisão bibliográfica sobre o assunto em questão e estudo de caso múltiplo em 5 empresas do segmento de máquinas agrícolas na cidade de Pelotas – RS. Com a revisão bibliográfica pretende-se aprofundar o conhecimento sobre o tema acerca da importância da boa liderança na motivação dos colaboradores. Com a pesquisa de campo pretende-se aplicar os conhecimentos teóricos obtidos e averiguar a atual situação do setor de máquinas agrícolas.

Para a pesquisa de campo foi elaborado um questionário direcionado aos colaboradores. Na elaboração deste questionário foram utilizadas como base as bibliografias citadas nas referências bibliográficas deste trabalho.

A cidade de Pelotas - RS possui 6 empresas atuantes no segmento de máquinas agrícolas, a referida pesquisa de campo foi aplicada em 5 destas, sendo que a única empresa que não foi objeto de pesquisa não trabalha somente neste ramo, é mais direcionada ao pequeno agricultor e não possui colheitadeiras dentre seus produtos comercializados.

As empresas deste segmento, situadas em Pelotas, prestam assistência técnica a várias cidades de toda a região sul do estado do Rio Grande do Sul, como: Arroio Grande, Canguçu, Pelotas, Rio Grande, Chuí, Jaguarão, Santa Vitória do Palmar, Piratini, São José do Norte, Turuçu, Herval, Pinheiro Machado, entre outras.

O segmento de máquinas agrícolas em Pelotas possui cerca de 190 funcionários que não exercem cargo de liderança, divididos nos seguintes setores: administrativo, vendas e assistência técnica, deste total foram entrevistados 109 funcionários, o que somou cerca de 58% dos trabalhadores deste segmento em Pelotas. Por caráter ético da pesquisa, não serão citados os nomes das referidas organizações analisadas. O tempo despendido por cada entrevistado para a resposta dos questionários foi de aproximadamente 6 minutos. Não foi possível aplicar a pesquisa com mais colaboradores pelo fato de alguns destes estarem em período de férias, treinamento ou viajando a serviço.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os questionários aplicados com os colaboradores possuem 12 perguntas diretas onde as respostas são classificadas entre (1) Insatisfeito, (2) Pouco Satisfeito, (3) Indiferente, (4) Satisfeito e (5) Muito Satisfeito, uma pergunta dicotômica e uma questão aberta.

O setor administrativo apresentou níveis de satisfação classificados entre Satisfeito e Muito Satisfeito, com exceção ao treinamento que a empresa oferece para o desenvolvimento pessoal e profissional que apresentou nível de satisfação classificado em sua maioria como Indiferente. Do total de entrevistados, cerca de 70% são do gênero feminino e 30% do gênero masculino. Cerca de 80% trabalha na empresa em um período inferior a 2 anos, e a idade média dos colaboradores deste setor é de 25 a 35 anos de idade. Do total de entrevistados deste setor, 100% indicaria sua empresa para outras pessoas trabalharem.

O setor de vendas apresentou níveis de satisfação classificados entre Satisfeito e Muito Satisfeito, com exceção de alguns fatores que demonstraram menor satisfação como: a comunicação entre a liderança e seus colaboradores que apresentou nível de satisfação classificados entre Pouco Satisfeito e Indiferente; o treinamento que a empresa oferece para o desenvolvimento pessoal e profissional, classificado entre Pouco satisfeito e Indiferente; e também quanto a comunicação entre a liderança e seus colaboradores que teve nível de satisfação entre Pouco satisfeito e Indiferente. Do total de entrevistados, cerca de 10% são do gênero feminino e 90% do gênero masculino. Cerca de 80% trabalha na empresa em um período que varia de 1 a 3 anos, e a idade média dos colaboradores deste setor é de 25 a 32 anos de idade. Do total de entrevistados deste setor, cerca de 80% indicaria sua empresa para outras pessoas trabalharem.

O setor de assistência técnica apresentou níveis de satisfação classificados entre Satisfeito e Muito Satisfeito, com exceção de alguns fatores que demonstraram menor satisfação como: a remuneração atual e as condições de temperaturas que apresentaram nível de satisfação classificados entre Indiferente e Satisfeito. Do total de entrevistados, cerca de 98% são do gênero masculino. Cerca de 70% trabalha na empresa em um período de até 2 anos, e a idade média dos colaboradores deste setor é de 20 a 30 anos de idade. Do total de entrevistados deste setor, cerca de 95% indicaria sua empresa para outras pessoas trabalharem.

Pode-se observar através das respostas dos colaboradores que há uma grande solicitação por mais treinamento em todos setores. CARVALHO, NASCIMENTO E SERAFIM (2012) afirmam que: [...] “treinamento está interligado à educação, na medida em que treinar implica despertar dons, aptidões e capacidades que, na maioria das vezes encontram-se latentes”.

Segundo ROBBINS (2005): “No nível individual, a produtividade conduz à satisfação”, o que faz chegar-se a conclusão de que funcionários felizes nem sempre serão funcionários produtivos, pois é a produtividade que leva o colaborador à satisfação. Por isso, os líderes precisam estabelecer objetivos claros e propiciar aos seus colaboradores um treinamento adequado para que estes objetivos sejam alcançados e a satisfação seja consequência deles.

Outro fator relevante percebido foi a comunicação, que segundo ROBBINS (2005) tem um papel significativo na determinação do nível de motivação dos funcionários. Há uma relação positiva entre a produtividade dos trabalhadores e a comunicação eficaz. A escolha do canal adequado, a escuta eficaz e a utilização do *feedback* podem ajudar muito a comunicação a se tornar mais eficaz (ROBBINS, 2005).

É pela comunicação que os objetivos tornam-se claros. Através dela é possível traçar objetivos e torná-los nítidos. Deixar claro os objetivos a serem alcançados é papel do líder que sabe se comunicar. Além de ter as características de um líder comunicador, este deve ser também um bom motivador. Assim, com

uma comunicação eficaz, conseguirá motivar seus liderados ao alcance das metas propostas.

#### 4. CONCLUSÕES

Esse trabalho pode evidenciar a importância do papel do líder no crescimento de sua equipe. Uma equipe motivada produz mais e melhor.

Segundo CHIAVENATO (2003): “as organizações bem sucedidas são aquelas que sabem conquistar e motivar as pessoas para que elas aprendam e apliquem seus conhecimentos na solução dos problemas e na busca da inovação rumo a excelência”, portanto, faz-se necessário que seja dada mais importância para a motivação dos colaboradores para que, desta forma, as empresas analisadas possam tornar-se mais competitivas e o segmento de máquinas agrícolas cresça em meio a um momento de instabilidade econômica em que estão inseridas.

Ainda segundo CHIAVENATO (2003), “o líder capaz de reduzir as incertezas do trabalho é tido como um motivador porque aumenta a expectativa dos subordinados de que seus esforços levarão às recompensas procuradas”.

#### 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do; SERAFIM, Oziléia Clen Gomes. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

FINAMORE, E. B.; MONTTOYA, M. A. PIB, tributos, emprego, salários e saldo comercial no agronegócio gaúcho. **Ensaio**, v. 24, n. 1, p. 93-126, 2003.

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA (FEE). **Indicadores econômicos do agronegócio do Rio Grande do Sul**. Porto alegre, 03 jul. 2016. Disponível em: <http://www.fee.rs.gov.br/agronegocio/indicadores-economicos-do-agronegocio-do-rio-grande-do-sul-resultados-do-primeiro-trimestre-de-2016/>. Acesso em: 03 de julho de 2016.