

REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

UM ESTUDO DE CASO SOBRE A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NO DESEMPENHO DOS FUNCIONÁRIOS NO SUPERMERCADO BEM VIVER

A CASE STUDY ON THE INFLUENCE OF LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE BEM VIVER SUPERMARKET

ESTUDIO DE CASO SOBRE LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DEL SUPERMERCADO BEM VIVER

Keyla Christina Almeida Portela[1], Paula Fabiane de Souza[2], Richard Francisco Gabriel[3], Nubia Caroline Ribeiro[4]

e55235
https://doi.org/10.63026/acertte.v5i5.235

PUBLICADO: 05/2025

RESUMO

A liderança é reconhecida como um fator essencial para o sucesso das organizações, impactando diretamente o engajamento dos colaboradores e a realização dos objetivos estratégicos. Este estudo tem como objetivo analisar como os estilos de liderança influenciam o desempenho dos funcionários no Supermercado Bem Viver, localizado em Assis Chateaubriand. A pesquisa busca compreender de que maneira diferentes abordagens de liderança afetam o desempenho, os resultados da organização, como motivação, satisfação e produtividade. A metodologia utilizada foi qualitativa e quantitativa com a aplicação de formulários enviados tanto aos funcionários quanto às lideranças. Os resultados indicaram que a liderança tem um impacto significativo na motivação e no desempenho dos colaboradores, refletindo diretamente na produtividade e satisfação no ambiente de trabalho. A pesquisa também identificou a necessidade de aprimoramento nas práticas de comunicação entre líderes e subordinados, além da importância de treinamentos contínuos para fortalecer a gestão. Concluiu-se que as práticas de liderança, independentemente do estilo, são determinantes para o desempenho organizacional e o comprometimento dos colaboradores com os objetivos da empresa, sugerindo que um maior foco no desenvolvimento de habilidades de liderança pode ser um diferencial competitivo.

PALAVRAS-CHAVE: Impacto da liderança. Recursos humanos. Supermercado.

ABSTRACT

Leadership is recognized as an essential factor for the success of organizations, directly impacting employee engagement and the achievement of strategic objectives. This study analyzes how leadership styles influence employee performance at the Bem Viver Supermarket, located in Assis Chateaubriand. The research seeks to understand how different leadership approaches affect performance and organizational results, such as motivation, satisfaction, and productivity. The methodology used was qualitative, with the application of forms sent to both employees and leaders. The results indicated that leadership has a significant impact on employee motivation and performance, directly reflecting on productivity and satisfaction in the workplace. The research also identified the need for improvement in communication practices between leaders and subordinates, in addition to the importance of continuous training to strengthen management. It was concluded that leadership practices, regardless of style, are decisive for organizational performance and employee commitment to the company's objectives, suggesting that a greater focus on the development of

[1] Professora do IFPR - Campus Assis Chateaubriand. Formada em Secretariado Executivo, Letras, Pedagogia, Marketing e Gestão Comercial. Mestre em Educação. Doutora em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem.
[2] Professora do IFPR - Campus Assis Chateaubriand. Formada em Letras e pedagogia. Mestre em Letras.
[3] Estudante do curso de Tecnologia em Gestão Comercial no Instituto Federal do Paraná, Campus Assis Chateaubriand.
[4] Estudante do curso de Tecnologia em Gestão Comercial no Instituto Federal do Paraná, Campus Assis Chateaubriand.

©2025. Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.



REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

leadership skills can be a competitive advantage.

***KEYWORDS**: Leadership impact. Human resources. Supermarket.*

RESUMEN
El liderazgo es reconocido como un factor esencial para el éxito de las organizaciones, impactando directamente el compromiso de los empleados y el logro de los objetivos estratégicos. Este estudio tiene como objetivo analizar cómo los estilos de liderazgo influyen en el desempeño de los empleados del Supermercado Bem Viver, ubicado en Assis Chateaubriand. La investigación busca comprender cómo los diferentes enfoques de liderazgo afectan el desempeño y los resultados organizacionales, como la motivación, la satisfacción y la productividad. La metodología utilizada fue cualitativa, con aplicación de formularios enviados tanto a colaboradores como a líderes. Los resultados indicaron que el liderazgo tiene un impacto significativo en la motivación y el desempeño de los empleados, lo que se refleja directamente en la productividad y la satisfacción en el entorno laboral. La investigación también identificó la necesidad de mejora en las prácticas de comunicación entre líderes y subordinados, además de la importancia de la capacitación continua para fortalecer la gestión. Se concluyó que las prácticas de liderazgo, independientemente del estilo, son determinantes para el desempeño organizacional y el compromiso de los empleados con los objetivos de la empresa, lo que sugiere que un mayor enfoque en el desarrollo de habilidades de liderazgo puede ser una ventaja competitiva.

***PALABRAS-CLAVE:** Impacto del liderazgo. Recursos humanos. Supermercado.*

1 INTRODUÇÃO

A liderança é um fator essencial para o desempenho organizacional, impactando diretamente a motivação e a produtividade dos colaboradores. Em um ambiente altamente competitivo, as empresas necessitam de líderes que não apenas administrem tarefas, mas que também inspirem suas equipes e promovam um ambiente colaborativo e eficiente.

Pesquisas indicam que o estilo de liderança desempenha um papel decisivo no sucesso organizacional. Siqueira e Ribeiro (2012) apontam que líderes que adotam a liderança transformacional, focada no desenvolvimento e na motivação dos colaboradores, são mais eficazes em gerar melhores resultados, tanto em termos de produtividade quanto de satisfação no trabalho. Cavalcanti e Fernandes (2015) reforçam essa ideia ao destacar que a liderança influencia diretamente a motivação dos funcionários, o que, consequentemente, impacta a qualidade do trabalho realizado e o clima organizacional.

No contexto do Supermercado Bem Viver, observa-se a necessidade de compreender como as práticas de liderança adotadas vêm afetando o desempenho dos colaboradores.

Diante do exposto, esta pesquisa visa responder à seguinte pergunta: como as práticas de liderança influenciam o desempenho dos funcionários no Supermercado Bem Viver?

Assim, o presente estudo tem como objetivo investigar como diferentes estilos de liderança impactam a motivação, a satisfação e a produtividade dos colaboradores, além de identificar práticas que possam ser aprimoradas para fortalecer a gestão e melhorar os resultados organizacionais.

O presente estudo está estruturado em cinco partes, sendo a primeira esta introdução. A segunda aborda a fundamentação teórica, a qual fornecerá apoio com base em pesquisas de outros

autores. Na terceira seção, descreve-se a metodologia, que, por meio de técnicas específicas, determina o processo mais apropriado para as ações a serem realizadas durante o desenvolvimento da pesquisa. Na quarta seção, é realizada a análise de dados, em que foram considerados os dados obtidos por meio dos formulários aplicados e avaliados a partir da pesquisa bibliográfica feita. Por último, a quinta seção apresenta as conclusões, abordando o problema da pesquisa e avaliando se o estudo atingiu os objetivos propostos.

2 O PAPEL DOS LÍDERES NAS ORGANIZAÇÕES

Nas organizações contemporâneas, o papel dos líderes vai além da simples administração de tarefas, sendo essencial para inspirar e motivar suas equipes. Líderes eficazes não só conduzem as operações diárias, mas também criam um ambiente no qual os colaboradores se sintam valorizados e comprometidos com os objetivos organizacionais. A liderança transformacional é um estilo que se destaca nesse contexto, pois foca no desenvolvimento pessoal dos colaboradores e na criação de um ambiente de trabalho estimulante.

Siqueira e Ribeiro (2012) explicam que líderes transformacionais têm a capacidade de motivar suas equipes a superarem suas próprias expectativas e se comprometerem com os objetivos da organização, o que resulta em um impacto positivo no desempenho geral. Ao promover um clima de confiança e colaboração, esses líderes incentivam seus subordinados a alcançarem metas desafiadoras, aumentando significativamente a produtividade e o engajamento da equipe. Essa abordagem é fundamental para organizações que buscam inovação e altos níveis de desempenho.

O comportamento dos líderes tem um impacto direto no desempenho das equipes e na motivação dos colaboradores. Líderes que demonstram comprometimento com o desenvolvimento de sua equipe e que praticam uma liderança próxima e inspiradora têm maior capacidade de engajar os colaboradores e fomentar um ambiente positivo.

Menezes (2014) destaca que o comportamento dos líderes influencia o nível de comprometimento dos colaboradores, afetando diretamente sua produtividade e a qualidade do ambiente organizacional. Líderes que adotam um comportamento que estimula a autonomia, fornecendo *feedback* constante e apoio, ajudam na construção de uma cultura organizacional forte, que favorece tanto o bem-estar dos colaboradores quanto o alcance dos objetivos da empresa.

Vale mencionar que a forma como os líderes se comunica e demonstra interesse pelo desenvolvimento de seus subordinados também desempenha um papel fundamental na formação de um ambiente de trabalho colaborativo e altamente produtivo.

2.1 ESTILOS DE LIDERANÇA

Os estilos de liderança são cruciais para o sucesso organizacional, impactando diretamente a motivação e o desempenho dos colaboradores. Dentre os estilos de liderança, destacam-se a liderança transformacional e a liderança situacional.

A liderança transformacional, que visa inspirar e motivar a equipe a superar expectativas, é eficaz em ambientes que buscam inovação e alto desempenho.

Cavalcanti e Fernandes (2015) argumentam que líderes que adotam esse estilo têm maior sucesso em criar um ambiente no qual os colaboradores se sentem valorizados e motivados a alcançar altos níveis de desempenho, criando uma visão compartilhada e um compromisso mútuo entre líderes e equipes, promovendo engajamento e produtividade.

Por outro lado, a liderança situacional se destaca pela flexibilidade do líder em adaptar seu estilo às necessidades da equipe e do contexto organizacional. Segundo Siqueira e Ribeiro (2012), líderes situacionais ajustam suas abordagens conforme o desenvolvimento e as demandas de seus subordinados, sendo fundamentais em contextos de mudança constante.

Enquanto a liderança transformacional foca na motivação a longo prazo, a liderança situacional lida com a adaptação rápida às circunstâncias, sendo eficaz em situações que exigem respostas imediatas e ações ajustadas. Ambos os estilos são complementares, e a habilidade do líder em transitar entre esses estilos pode ser determinante para o sucesso organizacional.

Os estilos de liderança, como a transformacional e a situacional, têm impactos distintos, mas complementares, nas organizações, influenciando diretamente o comportamento, a motivação e o desempenho dos colaboradores. A liderança transformacional, ao focar na inspiração e motivação da equipe para alcançar além das expectativas, tem um impacto profundo no comprometimento e na satisfação dos colaboradores.

Cavalcanti e Fernandes (2015) explicam que líderes transformacionais criam um ambiente no qual os colaboradores se sentem valorizados e engajados, resultando em maior produtividade e alinhamento aos objetivos organizacionais. Esse estilo promove um clima organizacional positivo, no qual os funcionários se sentem incentivados a contribuir com ideias inovadoras e a se empenharem para atingir altos níveis de desempenho.

Por outro lado, a liderança situacional, com sua abordagem adaptativa, tem um impacto relevante em ambientes que demandam flexibilidade e capacidade de resposta rápida.

Siqueira e Ribeiro (2012) observam que líderes situacionais ajustam suas ações conforme as necessidades e o nível de desenvolvimento de sua equipe, o que é essencial em contextos de mudanças constantes. Esse estilo é eficaz em situações no qual as exigências variam rapidamente, permitindo que a organização se mantenha eficiente mesmo em contextos desafiadores. Ao ser flexível, o líder situacional garante que as tarefas sejam executadas de forma eficiente, independentemente das circunstâncias.

Ambos os estilos, quando aplicados de forma estratégica, podem trazer benefícios significativos para as organizações. A liderança transformacional, ao promover um compromisso a longo prazo e um ambiente de alta motivação, é ideal para empresas que buscam inovação e excelência. Já a liderança situacional, ao garantir adaptabilidade e respostas rápidas, é crucial em organizações que enfrentam desafios inesperados e mudanças rápidas no mercado.



REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

3 MÉTODO

A metodologia proposta para este estudo combinou técnicas descritivas e exploratórias, utilizando métodos quantitativos e qualitativos, com o objetivo de analisar os diferentes aspectos de como a influência das lideranças pode impactar o desempenho dos funcionários no Supermercado Bem Viver, localizado na cidade de Assis Chateaubriand no Oeste do Paraná.

Este estudo buscou compreender, de forma aprofundada, a relação entre os estilos de liderança adotados na organização e os efeitos percebidos pelos colaboradores no seu desempenho diário.

Para alcançar os objetivos da pesquisa, foi aplicado dois formulários no Supermercado Bem Viver, sendo um direcionado às lideranças e outro aos colaboradores.

Para a coleta de dados, foi utilizado o *Google Forms*, uma plataforma de pesquisa *online*, que facilitou o envio de formulários aos funcionários e líderes do Supermercado Bem Viver.

De acordo com Siqueira e Ribeiro (2012), o uso de instrumentos como questionários *online* permite uma coleta eficiente de dados em larga escala, sendo uma metodologia eficaz para capturar as percepções dos colaboradores sobre questões organizacionais e comportamentais.

O objetivo principal do envio do formulário foi entender como as lideranças influenciam o desempenho dos funcionários, identificando as áreas que podem ser aprimoradas para fortalecer a gestão da equipe e melhorar o clima organizacional.

O formulário para os colaboradores incluiu 6 perguntas fechadas, com o intuito de coletar dados quantitativos sobre como os funcionários percebem a atuação das lideranças, além de 4 questões abertas, que permitiram uma análise qualitativa das opiniões dos colaboradores sobre os estilos de liderança e seu impacto no ambiente de trabalho. Para os líderes foram realizadas 3 perguntas visando compreender suas práticas de gestão e comunicação influenciam diretamente o comportamento e desempenho dos funcionários.

Cavalcanti e Fernandes (2015) ressaltam que a combinação de dados quantitativos e qualitativos, como a aplicação de questionários, oferece uma visão abrangente sobre a percepção dos colaboradores e permite uma análise mais completa dos impactos das práticas de liderança. As perguntas fechadas e abertas proporcionaram uma abordagem holística para a coleta de dados, permitindo tanto a mensuração objetiva quanto a exploração das experiências individuais dos colaboradores.

O levantamento de dados foi conduzido a partir do dia 24/11 a 01/12 de 2024. Com os questionários estruturados aplicados diretamente aos participantes, obteve-se uma amostra de 14 indivíduos, sendo 2 gerentes e 12 colaboradores, com o intuito de obter *insights* sobre o desempenho da liderança, o ambiente de trabalho e a interação entre líderes e subordinados. Esse levantamento proporcionou uma visão abrangente das percepções dentro da organização, permitindo compreender como a liderança impacta o comportamento e a performance dos colaboradores.



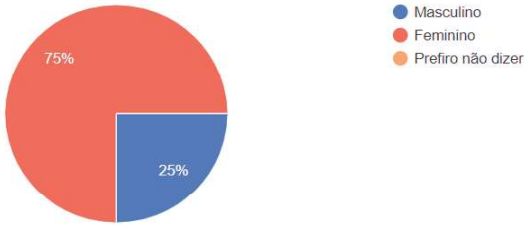
REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este estudo tem como objetivo investigar como diferentes estilos de liderança impactam a motivação, a satisfação e a produtividade dos colaboradores, além de identificar práticas que possam ser aprimoradas para fortalecer a gestão e melhorar os resultados organizacionais. A partir deste momento será demonstrados dados que embasam a pesquisa como um todo.

O gráfico 1 traz informações sobre o gênero dos colaboradores que responderam ao questionário.

Gráfico 1: Gênero

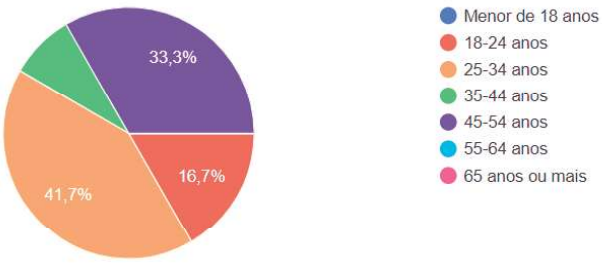


Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 1 mostra a distribuição de gênero do grupo de respondentes. Percebe-se que 75% (n=9) se identificam como feminino, 25% (n=3) como masculino. Não há dados para a opção "Prefiro não dizer". Portanto, a maioria dos colaboradores que responderam se identificam com o gênero feminino.

No gráfico 2 foi possível identificar a faixa etária dos participantes.

Gráfico 2: Faixa etária



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 2 apontou a distribuição etária do grupo de respondentes. Nota-se 41,7% (n=5) estão na faixa etária de 25-34 anos, 33,3% (n=4) na faixa de 18-24 anos, e 16,7% (n=2) na faixa de

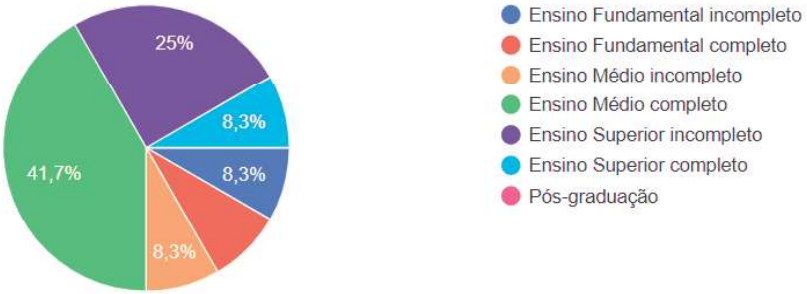


REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

35-44 anos. Isso indicou que a maior parte dos colaboradores no grupo é relativamente jovem, com uma concentração significativa na faixa etária de 25 a 34 anos.

No gráfico 3 notou-se o nível de escolaridade dos participantes.

Gráfico 3: Nível de escolaridade

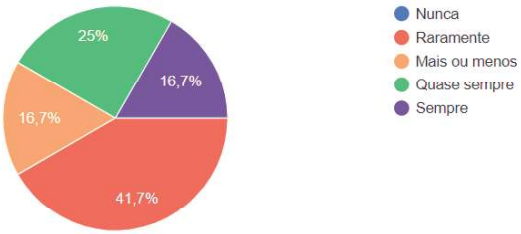


Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 3 apontou o nível de escolaridade dos respondentes. Destaca-se que 41,7% (n=5) possuem Ensino Médio Completo, 25% (n=3) Ensino Superior Completo, e 8,3% (n=1) em cada uma das categorias restantes, como Ensino Fundamental Completo, Ensino Superior Incompleto, Ensino Fundamental Incompleto e Pós-graduação.

No gráfico 4 verificou-se a frequência com que os líderes opinam quando o funcionário erra ou acerta.

Gráfico 4: Frequência com que o líder opina quando colaborador erra ou acerta



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 4 exibe a frequência com que os respondentes recebem *feedbacks* de seus líderes. Percebe-se que 41,7% (n=5) afirmaram que seu líder opina "mais ou menos" quando cometem erros ou acertos, 25% (n=3) disseram que o líder opina "sempre", 16,7% (n=2) indicaram que o líder opina "raramente", e outros 16,7% (n=2) afirmaram que isso ocorre "quase sempre". Esses dados sugerem que a maioria dos colaboradores recebe algum tipo de *feedback* ou orientação do líder, o que pode

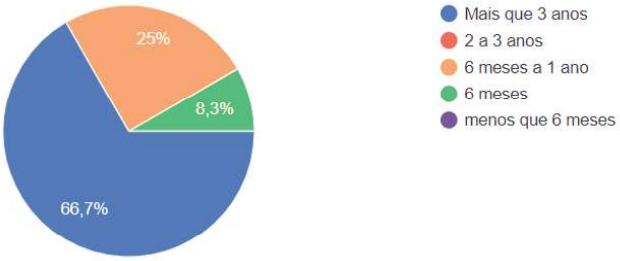


REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

ter um impacto positivo no desempenho dos funcionários, ajudando-os a melhorar continuamente e a se alinhar com os objetivos da organização.

No gráfico 5 analisou há quanto tempo o funcionário trabalha com seu líder atual.

Gráfico 5: Tempo de trabalho com líder atual

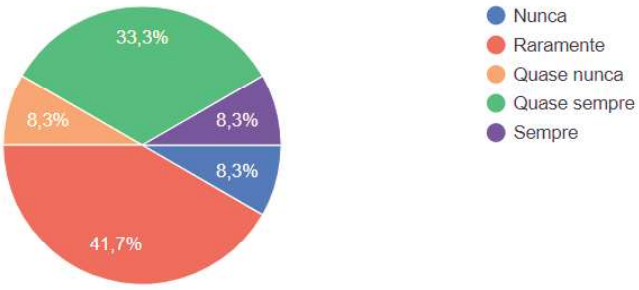


Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 5 revelou o tempo de trabalho dos respondentes com seus líderes. Notou-se que 66,7% (n=8) trabalhavam com o mesmo líder há mais de 3 anos, 25% (n=3) trabalhavam com o líder atual há 2 à 3 anos, e 8,3% (n=1) trabalhavam com o líder atual há menos de 6 meses.

O gráfico 6 demonstrou a frequência com que os líderes fornecem *feedbacks* aos funcionários.

Gráfico 6: Frequência com que líderes fornecem *feedbacks*



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Notou-se que 41,7% (n=5) recebem *feedbacks* "quase sempre", 33,3% (n=4) afirmaram que recebem "sempre", 8,3% (n=1) disseram que recebem *feedback* "raramente" ou "quase nunca", e 8,3% (n=1) indicaram que "nunca" recebem *feedback*. Esses dados sugerem que a maioria dos colaboradores recebe *feedbacks* de forma consistente, o que é um fator positivo para o desenvolvimento e a motivação dos funcionários, pois o *feedback* contínuo ajuda a alinhar expectativas e melhorar o desempenho.



REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

A tabela 1 apontou como os funcionários avaliam o ambiente de trabalho em termos de colaboração e apoio entre colegas.

TABELA 1: Como os funcionários avaliam seu ambiente de trabalho em termos de colaboração em equipe

Ótimo
Existe pessoas que colabora mais a grande maioria só está ali por estar e sabe que mesmo não fazendo nada irá receber seu salário.
Alguns colaboram, outros não
Satisfatório
Satisfatório, com algumas ressalvas, mas todos conseguem fazer dar certo.
Um ambiente bom
Bom
Bom
Muito bom
Neutro

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

A análise da tabela 1 sobre o ambiente de trabalho em termos de colaboração e apoio entre colegas revela uma avaliação mista dos colaboradores. A maioria considerou o ambiente "bom" ou "satisfatório", com algumas ressalvas, indicando que, apesar de dificuldades, a colaboração é suficiente para manter o bom andamento das atividades. No entanto, uma resposta negativa mencionou a falta de envolvimento de alguns colaboradores, sugerindo uma preocupação com a participação ativa no ambiente de trabalho. Uma resposta destacou um ambiente "muito bom", refletindo uma percepção positiva de parte da equipe. Em geral, os dados mostram que, embora o ambiente seja visto como bom, há espaço para melhorar a colaboração e o apoio entre os colegas. Com isso, Robbins (2010, p. 136) comenta que a “cooperação entre os membros da equipe e o apoio mútuo são essenciais para o desempenho organizacional, pois promovem um clima de confiança, reduzem conflitos e aumentam o comprometimento”.

A tabela 2 revelou se os funcionários consideram que possuem oportunidades de crescimento dentro do Supermercado Bem Viver.

TABELA 2: Oportunidades de crescimento para os funcionários no Supermercado

Não
Sim
Talvez
Muitas coisas
No momento não
Não

Sim

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

A tabela 2 demonstrou que a maioria dos colaboradores considera as oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional no Supermercado Bem Viver como extremamente limitadas. A resposta "Muito poucas" foi a mais frequente, seguida de "No momento não", indicando que atualmente não há muitas opções de avanço profissional. Apenas uma pequena parte dos respondentes apontou que há oportunidades disponíveis. Essa percepção negativa pode impactar a motivação e o engajamento dos colaboradores, especialmente para aqueles que buscam crescimento dentro da empresa.

A tabela 3 demonstra se os funcionários se sentem valorizados por suas contribuições no Supermercado Bem Viver.

TABELA 3: Demonstra se os funcionários se sentem valorizados por seu trabalho

Sim
Não
Sim
Às vezes
Sim
Valorizado talvez, reconhecido sim
Mais ou menos

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

A análise da tabela 3 revelou uma percepção mista sobre a valorização e o reconhecimento no Supermercado Bem Viver. Enquanto alguns colaboradores afirmaram se sentirem valorizados e reconhecidos, outros indicaram que o reconhecimento era esporádico ou insuficiente. Houve também respostas que sugerem uma percepção neutra ou de valorização parcial, mas falta de reconhecimento consistente. Em geral, melhorias no reconhecimento das contribuições dos colaboradores podem ser necessárias para aumentar o engajamento e a satisfação no ambiente de trabalho.

Corroborando com as informações acima, Chiavenato (2014, p. 125) comenta que “o reconhecimento é um dos fatores mais importantes na motivação dos funcionários. Ele fortalece comportamentos desejáveis, aumenta a autoestima e contribui para o comprometimento com os objetivos organizacionais”.



REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

Já, a Tabela 4 demonstrou quais os benefícios (como plano de saúde, vale - alimentação, etc.) os funcionários consideravam mais importantes para a permanecer no Supermercado Bem Viver.

TABELA 4: Benefícios que os funcionários consideram mais importantes para a permanência no Supermercado Bem Viver

Plano de saúde
Poderia ter um dos dois mas infelizmente a empresa não fornece
Um salário adequado é um ambiente bom trabalho e o suficiente
Não temos
Salário acima da média já é o suficiente para minha permanência
Sim, mas não temos
Todos os benefícios
Vale -alimentação
Nenhum desses benefícios considero como essenciais para minha decisão de permanecer
Não tenho outros benefícios

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

A análise da Tabela 4 desvelou que a maioria dos colaboradores não consideram os benefícios como fatores essenciais para sua permanência no Supermercado Bem Viver devido à falta desses benefícios. A resposta "Não temos" foi a mais comum, indicando a ausência de benefícios importantes como plano de saúde ou vale-alimentação. Alguns colaboradores mencionaram que, embora considerem esses benefícios desejáveis, eles não são oferecidos pela empresa. Um colaborador indicou que um salário acima da média já é suficiente para sua permanência. No geral, a falta de benefícios pode ser um ponto de insatisfação para alguns funcionários, embora o salário ainda seja visto como um fator compensatório.

Perante as informações inferidas acima, pode-se dizer conforme Dutra (2009) que os benefícios organizacionais funcionam como elementos complementares à remuneração, contribuindo para a satisfação, retenção e o comprometimento dos colaboradores. Sua ausência pode gerar desmotivação e aumentar a rotatividade, especialmente quando os funcionários percebem que outras empresas oferecem melhores condições.

4.1 ANÁLISE DE DADOS EM RELAÇÃO A CHEFIA

Vale ressaltar que o objetivo da pesquisa foi entender o impacto das lideranças no desempenho dos funcionários, sendo essencial para essa análise contar também com as respostas das lideranças. A participação dos líderes foi fundamental, pois permitiu uma visão completa e

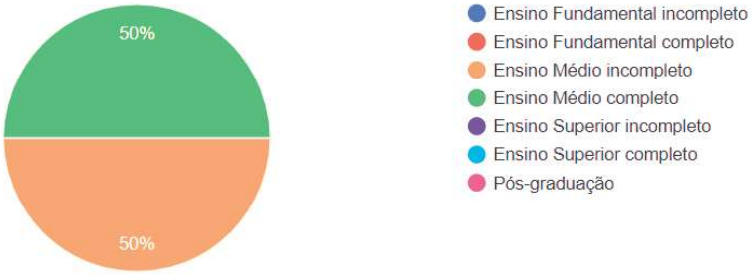


REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

equilibrada do contexto organizacional, oferecendo compreensão sobre como suas práticas de gestão e comunicação influenciam diretamente o comportamento e desempenho dos funcionários.

O gráfico 7 a seguir visa verificar o nível de escolaridade dos líderes do Supermercado Bem Viver.

Gráfico 7: Nível de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 7, que questionava sobre o nível de escolaridade das lideranças, mostrou uma divisão igual entre Ensino Médio incompleto e Ensino Médio completo, com 50% dos respondentes em cada categoria. Isso indicou que, entre as lideranças participantes da pesquisa, metade possuía ensino médio completo e a outra metade possuía ensino médio incompleto. Não houve respostas para as outras opções de escolaridade, como ensino fundamental ou pós-graduação.

O gráfico 8 indagou quais são os principais critérios que as lideranças utilizam para avaliar o desempenho de seus funcionários.

Gráfico 8: Critérios utilizados para avaliar os funcionários



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 8, que questionava sobre os critérios utilizados pelas lideranças para avaliar o desempenho de seus colaboradores, mostrando que 100% dos respondentes utilizavam colaboração e trabalho em equipe como o principal critério para avaliação.



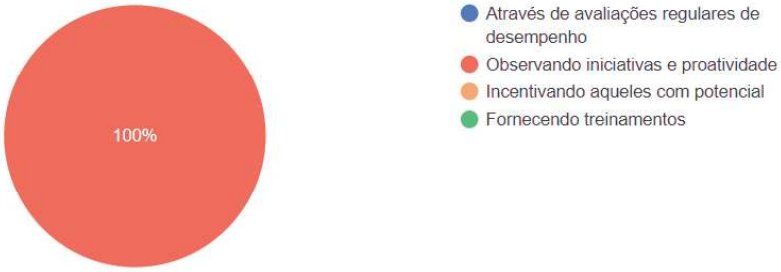
REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE
ISSN 2763-8928

Não foram mencionados outros critérios como qualidade do trabalho, ideias para solucionar problemas ou outros aspectos relacionados ao desempenho. Isso indicou que a colaboração entre os membros da equipe é um fator determinante para a avaliação do desempenho dos colaboradores no Supermercado Bem Viver.

Indo ao encontro das informações acima, Chiavenato (2014, p. 97) comenta que "a avaliação de desempenho deve considerar diversos critérios, como qualidade do trabalho, produtividade, criatividade, capacidade de resolver problemas, cooperação e atitudes no trabalho. Uma visão limitada pode comprometer a equidade e a eficácia do processo".

O gráfico 9 apresentou como os líderes identificam e desenvolvem potenciais líderes dentro de suas equipes.

Gráfico 9: Critérios levados em consideração para lideranças



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O gráfico 9 expressou como as lideranças identificavam e desenvolviam potenciais líderes dentro da equipe, revelaram que 100% dos respondentes identificavam e desenvolviam líderes por meio da observação de iniciativas e proatividade. Não foram mencionados outros métodos como avaliações regulares de desempenho, incentivo a colaboradores com potencial ou fornecimento de treinamentos. Isso indica que a identificação de potenciais líderes se concentra principalmente em observar comportamentos proativos dentro da equipe.

Dessa forma, observa-se que o processo de identificação e desenvolvimento de lideranças no Supermercado Bem Viver se apoia majoritariamente na observação informal de comportamentos proativos, o que, embora relevante, pode limitar a efetividade da formação de novos líderes. A ausência de métodos estruturados, como avaliações formais, programas de capacitação e estratégias de incentivo ao desenvolvimento de talentos, sugere a necessidade de práticas mais sistemáticas e estratégicas para promover uma liderança mais sólida e alinhada aos objetivos organizacionais.

5 CONSIDERAÇÕES

Este estudo teve como objetivo analisar a influência das lideranças no desempenho dos funcionários no Supermercado Bem Viver.

A pesquisa revelou informações valiosas sobre a forma como os estilos de liderança impactam aspectos como motivação, satisfação e produtividade dentro da organização, pois com a aplicação de questionários tanto para os colaboradores quanto para as lideranças, foi possível identificar as práticas de gestão que mais influenciavam no desempenho da equipe, além de pontos que poderiam ser aprimorados para otimizar os resultados da empresa.

Os resultados indicaram que a liderança desempenha um papel crucial no engajamento e na motivação dos colaboradores, refletindo diretamente na qualidade do trabalho realizado e no clima organizacional. A liderança transformacional se mostrou especialmente eficaz ao promover um ambiente de confiança e colaboração, o que levou ao aumento da produtividade e satisfação dos funcionários.

Essa situação vai ao encontro da afirmação de Schermerhorn (2006) que comenta que o líder transformacional possui como principais características o carisma, simbolismo, delegação de poder e integridade.

No entanto, a pesquisa também destacou a importância de um desenvolvimento contínuo das habilidades de liderança, especialmente no que se refere à comunicação interna, que ainda apresenta áreas para melhoria, conforme apontado por algumas respostas dos funcionários.

A comunicação entre líderes e colaboradores, embora em boa parte eficaz, carece de maior clareza e consistência, principalmente no que diz respeito às decisões empresariais e ao *feedback* contínuo.

Outro ponto identificado na pesquisa foi a necessidade de maior valorização do desempenho individual dos colaboradores, pois muitos funcionários relataram uma percepção positiva sobre o ambiente de trabalho, mas uma a falta de oportunidade de crescimento e a escassez de *feedbacks* constantes que impactaram a satisfação e a motivação da equipe. Esses aspectos precisam ser considerados para garantir um maior comprometimento dos funcionários com os objetivos da organização e um melhor alinhamento entre as expectativas dos colaboradores e as práticas de gestão da empresa. Essa conjuntura vai ao encontro do que diz Chiavenato (2014):

> Toda pessoa precisa receber uma retroação a respeito de seu desempenho para saber como está fazendo seu trabalho e fazer as devidas correções. Sem essa retroação às pessoas caminham às cegas. Também a organização precisa saber como as pessoas desempenham as suas atividades para ter uma ideia de suas potencialidades (CHIAVENATO, 2014, p. 242).

Algo importante de se mencionar foi a participação ativa das lideranças na pesquisa sendo crucial para compreender melhor o impacto das suas práticas no desempenho das equipes. As respostas fornecidas pelos líderes ofereceram uma visão complementar ao *feedback* dos colaboradores, possibilitando uma análise mais equilibrada e abrangente sobre a dinâmica de trabalho no Supermercado Bem Viver.

Conclui-se que, independentemente do estilo de liderança adotado, práticas de liderança eficazes são determinantes para o desempenho organizacional e para o comprometimento dos colaboradores com os objetivos da empresa.

Contudo, há a necessidade de um fortalecimento da comunicação interna, a valorização das contribuições dos funcionários e o desenvolvimento contínuo das lideranças são áreas chave que devem ser aprimoradas para garantir um diferencial competitivo no mercado.

Com isso, o Supermercado Bem Viver poderá melhorar seu ambiente de trabalho, aumentando a satisfação de seus colaboradores e, consequentemente, alcançar melhores resultados em termos de produtividade e desempenho organizacional.

REFERÊNCIAS

CAVALCANTI, L. C.; FERNANDES, M. L. **A liderança e a motivação como fatores de sucesso nas organizações**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 17(55), 98-113, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. Ed., Rio de Janeiro, Campus, 2014.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendencia e perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.

MENEZES, A. S. **Liderança transformacional: Como um modelo de liderança pode influenciar a motivação dos funcionários**. Revista de Administração e Inovação, 11(2), 21-30, 2014.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SIQUEIRA, J. M.; RIBEIRO, E. A. **Liderança no contexto organizacional: Desafios e perspectivas para o Brasil**. Revista de Administração Contemporânea, 16(3), 234-246, 2012.

SCHERMERHORN, J.R. **Administração: conceitos fundamentais.** Rio de Janeiro: LTC Editora, 2006.