Brazilian Journal of Development

O papel da liderança para a melhoria de resultados e das equipes comerciais

The role of leadership for improving results and commercial teams

DOI:10.34117/bjdv6n10-179

Recebimento dos originais: 08/09/2020
Aceitação para publicação: 08/10/2020

Bárbara Alquimim Garcia
Graduanda de Administração do Centro Universitário Unifafibe, Bebedouro, SP, Brasil.
Instituição: Centro Universitário Unifafibe
Endereço: R. Prof. Orlando França de Carvalho, 325, Bebedouro - SP, 14701-070
E-mail: barbara_garcia.more@hotmail.com

Rafaela Camerro Barbosa
Graduanda de Administração do Centro Universitário Unifafibe, Bebedouro, SP, Brasil.
Instituição: Centro Universitário Unifafibe
Endereço: R. Prof. Orlando França de Carvalho, 325, Bebedouro - SP, 14701-070
E-mail: rafinhacamerro@hotmail.com

João Paulo Leonardo de Oliveira
Doutor em Engenharia Aeronáutica e Mecânica pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica.
Instituição: Centro Universitário Unifafibe
Endereço: R. Prof. Orlando França de Carvalho, 325, Bebedouro - SP, 14701-070
E-mail: joao.oliveira@unifafibe.com.br

Brazilian Journal of Development

RESUMO

O presente estudo teve como tema central, o estudo do papel da liderança para melhoria de resultados das equipes comerciais. Para tanto, definiu-se como problema de pesquisa quais são as principais habilidades que se destacam dentre os líderes da área comercial de uma empresa e sua influência nas equipes de vendas. Para atender a tal questionamento, definiu-se como objetivo geral de estudo em identificar as principais habilidades relacionadas as lideranças envolvidas na área comercial de uma empresa. Com o avanço da globalização é necessário que as organizações se adaptem para continuarem no mercado competitivo. Em relação a área comercial, o papel da liderança tem grande significado, pois o gerente desempenha um papel critico na liderança de uma equipe. Como método de pesquisa, foi escolhido o método o Dedutivo, onde, por meio dele a conclusão sempre resultará em uma ou várias premissas, fundamentando-se no raciocínio dedutivo. Os resultados evidenciam que o líder é importante para a equipe comercial, tendo-se observado algumas melhorias que podem ser efetuadas pela empresa em estudo. Acredita-se que se estas habilidades forem melhoradas, os resultados em relação a liderança serão melhorados significantemente, melhorando os resultados finais.

Palavras-chave: Liderança, Equipe, Comercial.

ABSTRACT

This study had as its central theme, the study of the role of leadership to improve the results of commercial teams. To this end, it was defined as a research problem in which are the main skills that stand out leaders in the commercial area of a company and its influence on sales teams? In order to answer this question, it was defined as the general objective of the study to identify the main skills related to the leadership involved in the commercial area of a company. With the advancement of globalization, it is necessary for organizations to adapt to continue in the competitive market. In relation to the commercial area, the role of leadership has great significance, as the manager plays a critical role in leading a team. The work methodology was defined, the method chosen was the Deductive method, where, through this method, the conclusion will always result in one or more premises, based on deductive reasoning. The results show that the leader is important for the commercial team, and with the research, there were some improvements that can be made by the company under study and it is believed that if these skills are improved, the results in relation to leadership will be improved significantly, improving the final results.

Keywords: Leadership, Team, Commercial.

Brazilian Journal of Development

1 INTRODUÇÃO

O trabalho em equipe acaba sendo uma estratégia viável para qualquer empresa, pois uma equipe de trabalho coesa, integrada, bem gerenciada e motivada, pode desenvolver soluções eficientes e criativas para atender ao mercado em que a empresa está inserida, buscando constantemente, alternativas inovadoras que atendam as demandas. As organizações que adotam o trabalho em equipe e que buscam a inovação, têm grandes chances de obter melhores resultados, ou seja, pessoas unidas em uma única direção alcançam soluções melhores e mais rápidas.

Quando as equipes estão funcionando adequadamente em uma organização, é possível verificar a resolução dos problemas, maior criatividade e comprometimento. Algumas pessoas acreditam que o trabalho em equipe acontece quando um grupo se encontra e discute negócios. Há quem diga também, que ocorre quando não existem desavenças entre pessoas, quando não há conflitos ou quando todo mundo se dá bem. Há também quem acredite que acontece quando o grupo toma decisões baseadas na democracia da votação.

Na área comercial e de vendas das empresas, cada membro da equipe precisa saber seu papel e sua responsabilidade definida para o sucesso das ações, são as pessoas que produzem os resultados e, para isso, precisam saber de sua importância e como podem contribuir, funcionando como parte de uma célula que só poderá funcionar com o trabalho de todos.

Em geral, as organizações buscam obter bons resultados, superar metas e se tornar competitiva no acirrado mercado globalizado. Por este motivo, algumas empresas oferecem salários atraentes e outros benefícios que visam estimular suas equipes. Mas, a realidade mostra que nem sempre isto é o suficiente, pois mesmo que invistam cifras consideráveis, várias corporações ainda se deparam com a falta de estímulo para o desenvolvimento das atividades.

Observa-se que as grandes transformações organizacionais, onde não há limites para a competição nos negócios são vivenciadas diariamente e as empresas fazem de tudo para se manterem no mercado, com a globalização e os avanços na tecnologia, o trabalho em equipe tornou-se imprescindível para o desenvolvimento da organização, dos indivíduos tanto individual quanto coletivo.

Ou seja, as empresas ou organizações vêm ao longo dos anos fazendo o uso de composição de equipes de trabalho como forma de atingir suas metas. Para tanto as equipes precisam trabalhar em conjunto de forma eficaz e unificada, tendo comprometimento com qualidade, assumindo a responsabilidade coletiva na realização das tarefas com propósito, ou seja, os gestores precisam buscar medir o desempenho de suas equipes para ajustar possíveis discrepâncias e melhorar sua performance.

Brazilian Journal of Development

Para a realização deste estudo, escolheu-se uma empresa da cidade de Monte Azul Paulista-SP, para aplicar um questionário a sua equipe de vendas, a qual atende a região, vendendo produtos alimentícios de várias marcas a mercados, supermercados, distribuidores, padarias, mercearias, bares e restaurantes. A equipe de vendas é formada por 11 colaboradores, sendo um gerente comercial e 10 vendedores. Pretende-se assim, aplicar um questionário aos vendedores para identificar o papel do seu líder para a motivação nas suas vendas.

Diante deste contexto, e a partir da identificação da importância da liderança na área comercial e nas vendas das empresas, o presente estudo justifica-se, pois acredita-se que identificar as características e o papel da liderança, são fundamentais para o sucesso das equipes de vendas.

Dessa forma, este estudo tem como objetivo geral identificar as principais habilidades relacionadas as lideranças envolvidas na área comercial de uma empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TRABALHO EM EQUIPE: CONCEITOS E PRINCÍPIOS

As organizações dependem de pessoas para que seus objetivos e metas sejam alcançados, para tanto, envolver estas pessoas em um objetivo comum, é um dos grandes desafios para qualquer gestor, ou seja, montar equipes de trabalho competentes, alinhadas e motivadas, podem ser um dos grandes diferenciais das empresas.

No mundo globalizado as organizações evoluíram no trabalho em equipe, onde se tornaram uma estratégia de negócio e com estruturas unificadas. As organizações buscam unir seus esforços para manter seus membros, buscando constantemente sua sustentabilidade e permanência do mercado de atuação, ou seja, ter equipes unidas e motivadas, pode se tornar o grande diferencial das empresas.

Luz (2003, p.43) comenta que o trabalho em equipe possibilita vantagens às organizações e às pessoas:

> Para as organizações, as equipes podem romper as tradicionais barreiras interdepartamentais e facilitar o funcionamento da estrutura funcional, lubrificando as comunicações, melhorando a coordenação e integração e, sobretudo, impondo um tempo de reação mais rápido. As equipes constituem um poderoso mecanismo informal de integração dentro das estruturas organizacionais. Para as pessoas, as equipes trazem mais envolvimento social e emocional, maior compromisso e, consequentemente, maior motivação.

É de fundamental importância aprender a avaliar se os trabalhadores escolhidos têm como foco principal o trabalho em equipe, saber valorizarem a união, a solidariedade e a relação

interpessoal entre eles. Maxwell (2012) menciona que os membros têm um propósito e dependem uns dos outros para o desempenho definitivo. No trabalho, a maioria das tarefas é feita em base individual, mais o esforço total define o "trabalho em equipe.

Tem que saber refinar as habilidades do trabalho em equipe como comprometimento, cumplicidade, disciplina, ética, hábitos, perseverança e superação no ambiente de trabalho. Atualmente, a maioria das organizações concorda que é um diferencial saber trabalhar em equipe. A razão para que isso ocorra é que em variadas situações as equipes desempenham melhor seus papeis devido à multiplicidade de habilidades, julgamentos e experiências.

A equipe é um pequeno número de pessoas com talentos complementares, com um proposito comum, com objetivos específicos, tendo o mesmo método de trabalho e responsabilidade mutua. Ou seja, uma equipe tem que tá comprometida com o projeto/trabalho que lhe é proposto, ou seja concluir o trabalho. Desta forma verifica-se que, uma equipe grupo é formado por diferentes indivíduos que se juntam para conseguirem um objetivo em comum, podendo ser: formais (com funções e tarefas definidas) e informais (forma-se naturalmente no ambiente de trabalho).

Chiavenato (2009) cita que as equipes são mais do que simples grupos humanos, pois elas têm características ímpares que os grupos não têm, como mostra o quadro 1 a seguir.

Quadro 1: Diferença entre grupo e equipe

GRUPOS	EQUIPE
São conjuntos de pessoas sem um objetivo em comum	São conjuntos de pessoas com um objetivo comum em mente
As pessoas podem ter os mesmos interesses	As pessoas têm e compartilham os mesmos interesses
As pessoas decidem de maneira individual	As pessoas decidem de maneira conjunta
As pessoas agem de maneira individual	As pessoas agem de maneira conjunta
Não há interconectividade ou intercâmbio de idéias	Têm forte interconectividade e intercâmbio de idéias
Resultam de uma soma de esforços de pessoas	Resultam em uma multiplicação de esforços das pessoas
Não há interação emocional ou afetiva	Há forte interação emocional ou afetiva

Fonte: Adaptado de Chiavenato, (2009).

O trabalho em equipe está sendo a preocupação de várias organizações que perceberam que há mais rapidez, qualidade e lucratividade quando há um time trabalhando junto. Trabalhar em equipe pode ser comparado a um time de futebol, vôlei ou basquete, onde todos sabem seu papel mais participam do todo, não há perdedor ou ganhador, ou todos ganham ou todos perdem.

Brazilian Journal of Development

Salienta-se também que para um bom resultado do trabalho em equipe, deve haver um sentimento de confiança mútua, para assim criar um clima amigável e onde o flua o diálogo. No trabalho em equipe é muito mais difícil lidar com personalidades diferentes, quando alguns indivíduos então insistem em complicar o ambiente por banalidades, insegurança ou até mesmo competitividade, fazendo com que o grupo perca a harmonia e tudo se torne realmente difícil.

2.2 LIDERANÇA E EQUIPE

Liderança é o ato de influenciar pessoas com o comportamento e promover de acordo com suas necessidades o bom desempenho nas organizações ondem trabalham, é saber motivar, é integrar as pessoas em grupos, é saber agir nas mais diversas situações e ter a capacidade de controlar, possuindo papel fundamental dentro das relações humanas no empenho e desempenho de cada pessoa. Autoridade, cabeça, comandante, chefe, gerente, líder, são algumas palavras que pensa-se quando o assunto é liderança. É simples também sermos levados a compreender que liderar é tarefa de pessoas com um grau de instrução elevado, mais determinadas ou bastante avidas, ou aquelas com habilidades sociais.

Ainda assim, observa-se que o conceito de liderança é apresentado da seguinte forma: “A liderança não consiste em dar às pessoas conhecimentos e técnicas, mas sim o acesso a diferentes formas de observar, pensar e ser, diferentes interpretações e diferentes contextos para seu compromisso e ação”. SELMAN (2010, p. 9). Levando a importância do conceito, significa liderar por meio de carisma, conhecimento, serem adaptáveis e compreensivos, capazes de resolver os problemas de todos os lados, e não de poder.

Quando usa-se o poder, obriga-se os indivíduos a fazerem a nossa vontade, por conta da atribuição do cargo que ocupamos. Mas, ao utilizar a persuasão, elas farão o que foi determinado de bom grado. A liderança é essencial em todos os tipos de instituições humanas e indispensável nas organizações. “A liderança não acontece dentro das pessoas, mas sim no contexto dos relacionamentos, da coordenação de ações e práticas em uma comunidade. (SELMAN, 2010, p. 07).

Ressalta-se ainda que a liderança está longe de ser a condição de influenciar o desempenho de equipes de trabalho, mas que, de acordo com o tipo de líder, podem tornar-se equipes, comprometidas, motivadas, vencedoras ou equipes que penosamente cumprem suas obrigações, tendo determinado resultado, mais não atuam a contento. A liderança está continuamente ligada a saber influenciar pessoas, essa deve ser a conduta do líder, persuadir os seus colaboradores nas suas decisões, abrangendo um compromisso com cada um. A liderança eficaz consiste em oferecer aos

indivíduos o que eles ainda não conquistaram por si próprios. O propósito das ações do líder é proporcionar condições para que os colaboradores se tornem cada vez mais proativos por si mesmos.

A liderança se faz vital também ter dedicação a equipe, sensibilidade e intuição do coletivo. O líder dever antes de tudo ser um gestor de pessoas. Como tal, ele necessita agir de acordo com seu discurso, sendo que deve servir de exemplo para as outras pessoas sob seu comando. Liderança é quando se conquista o liderado para mais próximo. Quando se cria um vínculo muito forte com ele. Note que isso não ocorre o tempo todo, mais em algumas atitudes especiais que tomamos. Essas atitudes são marcantes e ficam muito tempo na lembrança de nossos liderados.

2.3 EQUIPES DE ALTA PERFORMANCE

Para Duarte (2011), a performance, envolve o desempenho e as característica qualitativa da produção de uma pessoa, de um equipamento ou de uma organização. Já segundo Maxwell (2012), trabalhando em equipe, os resultados podem ser extraordinários, ou seja, a união e colaboração entre os membros de uma equipe, gera um efeito multiplicador e positivo, aproveitando as habilidades individuais em benefício de todos os envolvidos.

Ainda segundo Maxwell (2012, p. 78), "os membros de equipe sempre gostam e admiram aquele membro que é capaz de ajudá-lo a passar para outro nível, alguém que os faça crescer e os capacite para que tenham sucesso". Ou seja, quando se trabalha em equipe, há um certo sacrifício, ou seja, os melhores membros desta equipe sempre buscam o sucesso de todos antes do próprio sucesso individual. Ou seja, normalmente, segundo Levintin (2015), quando existe um incêndio ele não é apagado apenas pelo comandante do corpo de bombeiros, mas sim pela equipe que esta atendendo o problema, ou seja, os gerentes tem um papel fundamental, porém, a execução das tarefas envolvem indivíduos que as executam.

A eficácia do processo colaborativo em uma equipe é visível em curto espaço de tempo, pois quanto mais pessoas na sua equipe compreenderem a metodologia e os princípios de produtividade, melhores, mais visíveis e mais rápidos serão os resultados (BARBOSA, 2012).

Hill (2017), relata que, uma das equipes de trabalho que ele estava coordenando, criou uma lista de diretrizes para equipes. Essas diretrizes fornecem dicas sobre a construção de comunidades, incluindo assumir responsabilidade pelo sucesso do grupo, eliminar barreiras, formar um grupo só de líderes, o discurso na primeira pessoa, a prática da sinceridade e da escuta e a resistência à tentação de consertar ou modificar os outros. Estas diretrizes podem ser resumidas em compromisso com os colegas, o comportamento que envolve em tomar consciência das próprias barreiras pessoais e aprender a deixá-las de lado e externar as insatisfações para o grupo, a comunicação – fala que

deve ser de maneira assertiva, falar na primeira pessoa e falar de maneira pessoal e profunda, e pôr fim a comunicação – escuta que busca escutar atentamente os colegas, evitar conversas paralelas, não interromper, resistir à tentação de consertar e resistir à ânsia de "preencher o vazio" com a própria fala.

3 METODOLOGIA

Diante deste contexto, o presente trabalho irá desenvolver um estudo bibliográfico sobre a importância e o papel do líder na área comercial e no processo de vendas de uma empresa, segundo a visão de profissionais que atuam na área, para tanto, foi definida a metodologia do trabalho, a qual o método escolhido foi o método o Dedutivo, que segundo Nardi e Santos (2003) este método a conclusão sempre resultará em uma ou várias premissas, fundamentando-se no raciocínio dedutivo.

A pesquisa tem natureza descritiva, a qual, segundo Nardi e Santos (2003), caracteriza-se pela investigação de pesquisa empírica com a finalidade de delinear ou analisar as características de fatos ou fenômenos. Em relação a abordagem do problema, será utilizada a pesquisa quantitativa que segundo Longaray e Beurun (2004), a pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.).

Para levantamento dos dados, foi desenvolvido um questionário e aplicado a equipe de vendas de uma determinada empresas, tendo como população 10 vendedores que atuam na região da cidade de Monte Azul Paulista -SP. Em relação ao questionário, foram desenvolvidas questões relacionadas ao papel da liderança comercial na motivação e gestão da equipe de vendas pesquisada, o qual foi enviado para os 10 vendedores relacionados na amostra. Elaboradas as questões, o questionário foi enviado aos vendedores via internet. Quanto ao período de aplicação, aplicou-se a pesquisa no período de 22 a 26 de abril de 2020.

4 RESULTADOS

Neste capitulo serão apresentados os resultados da pesquisa aplicada em uma empresa da área de alimentos, onde foram pesquisados 10 vendedores, os quais fazem parte da equipe comercial da referida empresa. O questionário foi aplicado no período de 22 a 26 de abril de 2020. A seguir serão apresentados os resultados da pesquisa.

Brazilian Journal of Development

Tabela 1: Formação do líder

1) Seu líder tem formação na área comercial?	RESPOSTAS	%
Sim	8	80%
Não	2	20%
Não sei responder	0	0%
TOTAL	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Conforme apresenta a tabela 1, os pesquisados afirmaram em 80% das respostas que o seu líder tem formação na área comercial e 20% afirmaram que ele não tem. Entende-se que ter formação na área onde o líder esta inserido é fundamental, pois ele dará o apoio e o conhecimento necessário a sua equipe para alcançar os melhores resultados.

Tabela 2: Conhecimento do líder na área comercial

2) Seu líder apresenta conhecimento sobre a área comercial, bom desempenho das tarefas, habilidade de guiar a equipe e atingir metas e objetivos?	RESPOSTAS	%
Tem excelente conhecimento	7	70%
Tem um bom conhecimento	2	20%
Tem conhecimento, mas não o suficiente	1	10%
Não tem conhecimento sobre este aspecto.	0	0%
TOTAL	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Em relação as habilidades e conhecimentos do líder, os respondentes afirmaram em 70% das respostas que o seu líder tem excelente conhecimento, seguidos por 20% que tem um bom conhecimento e 10% que tem um conhecimento, mas não o suficiente. Resultado que indica que a maioria dos líderes do grupo pesquisado, tem conhecimento em relação aos questionamentos.

Salienta-se também que para um bom resultado do trabalho em equipe, deve haver um sentimento de confiança mútua, para assim criar um clima amigável e onde o flua o diálogo. No trabalho em equipe é muito mais difícil lidar com personalidades diferentes, quando alguns indivíduos então insistem em complicar o ambiente por banalidades, insegurança ou até mesmo competitividade, fazendo com que o grupo perca a harmonia e tudo se torne realmente difícil.

Brazilian Journal of Development

Tabela 3: Conhecimento do líder não tem

3) Quais das características a seguir, o seu líder NÃO tem?	RESPOSTAS	%
Conhecimento da área comercial	1	10%
Bom desempenho nas tarefas	3	30%
Habilidade de guiar a equipe	2	20%
Atingir metas e objetivos	1	10%
Nenhuma	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Questionados sobre as características que o líder dos pesquisados não tem, 30%, afirmou que o seu líder possui as características questionadas, porém, 30% afirmam que o seu líder não tem um bom desempenho nas tarefas, 20% afirmaram que falta habilidade de guiar a equipe e atingir as metas e objetivos e 10% afirmaram que seus líderes têm falta de conhecimento em gestão comercial.

Tabela 4: Principais habilidades do seu líder

4) Assinale a seguir, as 3 principais habilidades que se destacam no seu líder:	RESPOSTAS	%
Liderança	6	20%
Construção das equipes	4	13%
Motivação na equipe	7	23%
Comunicação com a equipe	0	0%
Influência na equipe	3	10%
Tomada de decisões	3	10%
Consciência política e cultural	0	0%
Negociação	4	13%
Confiança	3	10%
Gerenciamento de conflitos	0	0%
TOTAL	30	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

A questão admitia múltiplas respostas, os resultados apresentaram que quanto as habilidades que o líder se destaca, a pesquisa apresentou que 23% dos respondentes afirmam que a motivação da equipe é o destaque de seu líder, seguidos por 14% que afirmaram que a construção da equipe é o diferencial, 13% que a negociação se destaca, e 10% afirmaram que tomada de decisões, influencia na equipe e a confiança se destacam.

Brazilian Journal of Development

Tabela 5: Líder motiva a equipe na busca de resultados

5) O seu líder busca motivar a equipe na busca de resultados?	RESPOSTAS	%
Sim, sempre motiva	8	80%
Sim, as vezes motiva	2	20%
Não sinto motivação na equipe	0	0%
Nunca motiva	0	0%
TOTAL	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Em relação a motivação do líder nas equipes, os resultados apresentam que 80% dos respondentes afirmam que o seu líder sempre motiva, seguidos por 20% que afirmaram que as vezes. Estes resultados apresentam que os líderes de projetos na empresa pesquisada motivam suas equipes, o que, provavelmente, gera bons resultados para a organização e incentiva no alcance dos objetivos do projeto em execução.

Tabela 6: Papel do Líder na motivação das vendas

6) Qual o papel do líder na motivação das vendas?	RESPOSTAS	%
Extremamente importante, sem ele não tem motivação	9	90%
Importante, ele também motiva a equipe	1	10%
Sem importância, a equipe é auto motivada pelas metas e objetivos do projeto	0	0%
TOTAL	10	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Questionados em relação ao papel do líder na motivação em projetos, os resultados, conforme gráfico 6, apresentam que 90% dos respondentes afirmam que ela é extremamente importante e sem o líder não tem motivação e 10% afirmam que ele é importante e também motiva a equipe.

Liderança é o ato de influenciar pessoas com o comportamento e promover de acordo com suas necessidades o bom desempenho nas organizações ondem trabalham, é saber motivar, é integrar as pessoas em grupos, é saber agir nas mais diversas situações e ter a capacidade de controlar, possuindo papel fundamental dentro das relações humanas no empenho e desempenho de cada pessoa.

Hoje qualquer equipe tem um coordenador, líder ou gestor cuja responsabilidade é alcançar resultados por meio de esforços de várias pessoas. Ele está investindo de controle para dirigi-los. Cada integrante conhece suas atribuições, deveres e responsabilidades, seja individual ou coletivamente. Hunter (2014) apresenta que a liderança envolve a habilidade de influenciar pessoas

para que trabalhem com entusiasmo por objetivos identificados como voltados para o bem comum. HUNTER (2014)

A interação líder-subordinado, e a finalidade destes entre si são substancialmente mais complexas, em termos de comunicação, controle e tomada de decisão do que as descrições das rotinas e os processos de trabalho que pretendem especificar.

Com os resultados desse estudo foi possível obter uma visão mais ampla de como o papel do líder pode influenciar no desempenho de toda a equipe.

Como mencionado, o foco era poder entender mais sobre o comportamento e as estratégias utilizadas pelo líder com a sua equipe e como isso influencia no resultado final. Decorrente a cada resposta podemos identificar que líder instruído é essencial para construção de uma boa equipe, vemos que na empresa aonde foi aplicado o questionário está equipe não está 100% motivada, falta algumas interações do líder com seu subordinado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação a área comercial, o gerente ou líder desempenha um papel crítico na liderança de uma equipe de projeto para atingir os objetivos do mesmo. Este papel e claramente visível ao longo do projeto.

Porém, para identificar as características que se destacam no líder da área comercial de uma empresa, objetivo deste estudo, aplicou-se uma pesquisa, onde retornaram 10 questionários, e os resultados apresentaram que, em 80% das respostas que o seu líder tem formação na área comercial e 20% afirmaram que ele não tem.

Em relação as habilidades e conhecimentos do líder, como maior destaque neste estudo, os participantes reconheceram que seus líderes têm excelente conhecimento, De forma menos impactante, alguns respondentes afirmaram que 30% dos líderes não têm um bom desempenho nas tarefas

Quanto as habilidades de destaque dos líderes, a pesquisa apresentou que 23% dos respondentes afirmam que a motivação da equipe é o destaque de seu líder e, em relação a motivação do líder nas equipes, os resultados apresentam que 80% afirmam que o seus líderes sempre os motivam.

Desta forma, entende-se que o objetivo deste estudo foi alcançado, e os resultados apresentam algumas melhorias em relação ao papel do líder comercial da empresa pesquisa, os quais devem ser melhorados para, assim, elevar o desempenho da equipe de vendas desta empresa.

Para trabalhos futuros, sugere-se que seja desenvolvido um programa de melhoria da comunicação entre líderes e liderados nos projetos aplicados em outras organizações com mais colaboradores a fim de se realizar um estudo comparativo.

Brazilian Journal of Development

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Christian. **A tríade do tempo [recurso eletrônico]** / Christian Barbosa; Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

BOOG, Marcelo. **Discurso e práticas de gestão de pessoas e equipes**: as revelações obtidas das pesquisas de clima organizacional em empresas brasileiras/Marcelo e Gustavo Boog. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho humano nas empresas:** como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados / Idalberto Chiavenato. – 6.ed. ver. E atual – Barueri, SP: Manole, 2009. (Série recursos humanos)

COVEY, Stephen M. R.; LINK, Greg **A Confiança Inteligente** - Casa Da Palavra. 2013

DI NIZO, Renata. **Reinventando a liderança: por uma ética de valores** / Renata Di Nizo. – São Paulo: Summus Editorial, 2013.

DUARTE, Geraldo. **Dicionário de Administração e Negócios**; Edição Digital KindleBookBr, 2011.

ESCORSIN, Ana Paula. **Liderança e desenvolvimento de equipes** (Livro eletrônico) /Ana Paula Escorsin, Carolina Walger. Curitiba: InterSaberes, 2017. 2Mb; PDF.

HILL. Napoleon, 1883-1970 - **As 16 leis do sucesso: o livro que mais influenciou líderes e empreendedores em todo o mundo** / Napoleon Hill; comentado e adaptado por Jacob Petry. — 1. ed. — Barueri: Faro Editorial, 2017.

HUNTER, James. - **De volta ao mosteiro - o monge e o executivo** monge e o executivo falam de liderança e trabalho em equipe / James Hunter [tradução de Vera Ribeiro]; Rio de Janeiro: Sextante/GMT, 2014.

LEVITIN, Daniel J. **A mente organizada:** Como pensar com clareza na era da sobrecarga de informação [recurso eletrônico] / Daniel J. Levitin; tradução Roberto Grey. – 1. Ed. – Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

LONGARAY, André Andrade; BEURUN, Ilse Maria (Org) **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 2 ed. ampl. e atual. São Paulo: Atlas, 2004.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAXWELL, John C., 1947 – **17 princípios do trabalho em equipe:** descubra as competências pessoais que as pessoas procuram / John C. Maxwell; [tradução Valéria Lamin Delgado Fernandes]. – Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2012.

NARDI, Elton Luiz; SANTOS, Robson dos. **Pesquisa: teoria e prática**. Porto Alegre: EST Edições, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**, 8ª edição, editora Pearson, 2009.

SELMAN, Jim. **Liderança** / Jim Selman; Tradução Latin Língua. –São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Título original: Liderazgo.
SUTHERLAND, Jeff. **Srum: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo** / Jeff Sutherland; tradução Nina Lua. – 2. Ed. – São Paulo: Leya, 2016.

TEXEIRA, Juliane Marise Barbosa. **Gestão de pessoas na administração pública:** teorias e conceitos [livro eletrônico] / Juliana Marise Barbosa Teixeira, Maria Tereza Ferrabule Ribeiro. Curitiba: InterSaberes, 2017. (Série Gestão Pública) 2Mb; PDF