



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

LIDERANÇA ESTRATÉGICA E O IMPACTO NOS RESULTADOS CONTÁBEIS NA VISÃO DOS FUNCIONÁRIOS: Um Caso da Rede de Supermercados de Itapororoca- PB

Controladoria e Contabilidade Gerencial

Graduanda Maria Karla Souza de Oliveira- UFPB – mariakarla1961@yahoo.com.br
Profª Ms. Daniela Cíntia de C. Leite Menezes - UFPB – danielaccleite@bol.com.br
Prof. Dr. Edilane do Amaral Heleno – UFPB – edilane.amaral@gmail.com
Prof. Dr. João Marcelo Alves Macêdo – UFPB – joao.marcelo@academico.ufpb.br

Resumo

Na liderança estratégica, o líder gerencia e delega as funções, com clareza, direciona o plano de ação e assim desenvolve uma rotina de trabalho com foco na eficácia empresarial. Preparar os liderados para ter autonomia e poder de decisão em suas atividades pode impactar positivamente nos resultados obtidos, com o intuito principal de contribuir para gerar valor, lucro e continuidade para a organização. Esta pesquisa teve como objetivo investigar as características da liderança estratégica na gestão de pessoas de uma rede de supermercados na cidade de Itapororoca-PB e sua influência nos resultados contábeis, na visão de seus funcionários. Este trabalho justifica-se pela relevância no estudo da liderança estratégica que permite direcionar os processos e projetos da organização, proporcionar motivação e produtividade, melhorias na tomada de decisão, para alcançar os objetivos definidos. A pesquisa se caracterizou como qualiquantitativa, de natureza descritiva. Para levantamento dos dados foram aplicados questionários com 11 funcionários, do setor administrativo. As respostas obtidas na pesquisa mostraram que a rede possui características relevantes no que se refere ao líder manter a equipe focada nos resultados/entregas prioritárias, comunicar metas claras para a equipe, delegar funções e tarefas de acordo com o perfil profissional, realizar feedback sobre os erros e acertos, além de ter um ambiente organizado, e ferramentas necessárias para realização do trabalho, saber gerenciar o tempo e priorizar os desafios e ações corretamente. Por outro lado, foi apontado como pontos a melhorar o que se refere à delegação de tarefas e responsabilidades e discutir sobre desenvolvimento de carreira. Os resultados apontaram que a rede possui uma liderança estratégica que permite a formação de liderados preparados para realizar suas funções e enfrentar desafios, colaborar para manter os processos alinhados com a cultura organizacional, a visão e metas propostas pela liderança.

Palavras-Chave: Liderança Estratégica. Gestão Organizacional. Resultados Contábeis. Supermercado.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão organizacional baseia-se no processo de gerenciar a organização através de planejamento de estratégias, utilizando os recursos disponíveis, sejam eles humanos, físicos/materiais e financeiros, com o objetivo de obter resultados positivos e atingir as metas pré-estabelecidas, gerando lucro e prosperidade para a empresa.

A busca por novos conhecimentos e análise de cenários internos e externos é de extrema importância para o sucesso da organização. A gestão é base para gerir e alinhar os objetivos e

Catálogo na publicação
Seção de Catálogo e Classificação

S7291 Oliveira, Maria Karla Souza de.

Liderança Estratégica e o impacto nos resultados contábeis na visão dos funcionários: Um caso da Rede de Supermercados de Itapororoca-PB / Maria Karla Souza de Oliveira. - Mamanguape, 2023. 13 f. : il.

Orientação: Daniela Cíntia de C Leite Menezes.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Liderança Estratégica. 2. Gestão organizacional. 3. Resultados contábeis. 4. Supermercado. I. Menezes, Daniela Cíntia de C Leite. II. Título.

UFPB/CCAE

CDU 6 58.3



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

resultados a serem obtidos, tornando-se um meio consistente, sólido para as melhorias contínuas e permanência empresarial no mercado acirrado e competitivo.

De acordo com Renzcherchen; Silva; Szendela (2022), para garantir vantagem competitiva no mercado, é fundamental o planejamento estratégico nas organizações. Para que possa elaborar novas estratégias e aperfeiçoarem-se as mudanças, ter uma visão melhor da situação interna e externa, e dessa forma analisar os casos e com a equipe tomar decisões que possibilite o desenvolvimento da organização.

Os gestores tem como papel realizar uma análise contextual interna e externa, referente as necessidades, mudanças e potencialidades emergentes, para gerir os processos de forma a crescer e obter lucros. Acompanhando e verificando a obtenção dos resultados, fracassos e sucessos. Assim, tornam-se líderes do processo de crescimento empresarial.

A liderança estratégica vai além de coordenar as equipes, pois direciona as ações para os resultados desejáveis, desde o planejamento até o controle e avaliação de desempenho dos projetos. Essa liderança deve ser base orientadora para a equipe que seguirá os termos estabelecidos por sua direção estratégica.

Segundo Suzano e Martins (2011), a empresa possui processos e projetos. Os processos contribuem para a continuidade dos negócios e cumprimento da sua missão. E os projetos se destinam a atingir os objetivos estratégicos. O gerenciamento de projetos é o principal instrumento para garantir o sucesso da empresa. É fundamental um líder que gerencie os projetos e se adeque as necessidades da empresa.

A sociedade da era digital e globalizada demanda constantes mudanças nos processos organizacionais, para permanecer no mercado competitivo os empreendedores devem estar abertos e na busca constante de conhecimentos, com o intuito de atender as necessidades, obter lucros, crescer e ampliar os negócios, gerar emprego e renda. “O conhecimento da Contabilidade, de seus instrumentos contábeis e as diversas formas de analisa-los e extrair as informações para auxiliar nesses controles, passa a ser um diferencial competitivo, orientando o processo decisório, [...] para a otimização do resultado econômico”. (PASSOS, 2010, p. 27).

Desse modo, os gestores devem está atentos aos processos internos, e estes estarem alinhados a visão e metas, e assim gerar resultados positivos para a organização. A liderança estratégica possibilita planejar e coordenar as atividades, de modo a contribuir para o melhor gerenciamento e aproveitamento dos recursos humanos e físicos, e assim maximizar os lucros da organização. Diante disso, este teve como problemática **quais são as características de liderança estratégica na gestão organizacional de uma rede de supermercado da cidade de Itapororoca PB, na visão de seus funcionários, que tem relação com os resultados contábeis?**

A pesquisa teve como objetivo investigar as características da liderança estratégica na gestão de pessoas de uma rede de supermercados na cidade de Itapororoca-PB, na visão de seus funcionários e sua influência nos resultados contábeis.

As organizações empresariais, corroboram para gerar emprego e renda para o País. Diante de um contexto de globalização, informação, competitividade, concorrência, permanecer no mercado de trabalho se torna cada vez mais difícil. Deve-se ter um trabalho organizado, estratégico, para manter os propósitos, finalidades e objetivos empresariais.

Este trabalho justifica-se pela relevância no estudo da liderança estratégica que permite direcionar os processos e projetos da organização, proporcionar motivação e produtividade, melhorias na tomada de decisão, para alcançar os objetivos definidos. Segundo SEBRAE (2021), a liderança estratégica gerencia e delega funções, tem o intuito de desenvolver o olhar



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

estratégico sobre a empresa, suas metas, seus objetivos e seus funcionários. É importante a liderança estar alinhada com a estratégia da empresa e com a cultura de organização.

A pesquisa apresentou como delimitação as características positivas e/ou negativas, sobre o processo de liderança estratégica na gestão de pessoas, na visão de seus funcionários quanto as variáveis que determinam a organização das ações e seus resultados. Transmitidas para os colaboradores internos, sendo o que fazer, como fazer, quando fazer, com que recursos, quais resultados se deve obter e as possíveis recompensas do trabalho realizado em uma rede de supermercados da cidade de Itapororoca-PB, que possuem duas unidades, uma de varejo e uma de atacado, e tem presença preponderante como empresa do ramo alimentício na região.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO DE PESSOAS E A LIDERANÇA ESTRATÉGICA

Diante dos desafios e da complexidade de gerir uma organização. O capital humano é fundamental para manter a organização institucional e fazer o diferencial diante da competitividade no mercado.

As organizações estão se tornando ambientes competitivos e dinâmicos, que por meio de suas complexidades potencializa as competências corporativas e garante a sustentabilidade do negócio, caminhando para uma configuração mais estratégica, na qual o ser humano tem importância no processo de construção e na realização dos propósitos organizacionais. (MELO; CORRÊA, 2018, p. 16).

Gestão de pessoas é gerir um grupo de pessoas, estruturar os recursos que as pessoas possuem para obter o máximo de resultados possíveis. Motivar, criar condições, um ambiente propício, estruturar as atividades laborais, organizar os processos internos, selecionar e reagrupar as pessoas. Para que os objetivos e metas possam ser alcançados. Garantindo o desenvolvimento da organização e profissional do indivíduo.

A gestão de pessoas é o conjunto de práticas, políticas, métodos e organizações operadas pelo gestor dentro de uma empresa, com o objetivo de administrar e fortalecer a relação humana e do trabalho, observando o perfil dos colaboradores com as medidas a serem adotadas. (SILVA, 2020, p. 97).

Desse modo, o papel do gestor na liderança de pessoas é planejar as práticas internas dos colaboradores, de forma a manter a organização empresarial e incentivar o vínculo entre o homem e seu trabalho de forma a potencializar a capacidade produtiva da instituição.

Os colaboradores devem ter conhecimento do seu papel, quais atividades realizar, e estarem preparados e comprometidos com o objetivo da empresa. A preparação e motivação dos mesmos, incorrerá diretamente nos resultados das operações.

O grau de motivação dos colaboradores é um fator importante no ambiente organizacional e que pode ser decisivo para o desempenho da empresa, podendo impactar no seu resultado e na sua lucratividade. (SILVA, 2020, p. 106).



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

A gestão de pessoas deve ter como um de seus princípios a motivação. O diálogo, a valorização, a formação e ascensão profissional. Mostrando a relevância de cada colaborador e sua função, para obter os resultados propostos.

Liderar consiste em influenciar um grupo de pessoas, através do diálogo, exemplo e atitudes, para atingir determinado objetivo. A liderança estratégica é a capacidade de planejar, prever, pensar estrategicamente, para promover mudanças com outras pessoas que proporcionarão um futuro viável.

Segundo Cortês e Menezes (2019) a gestão Estratégica de Pessoas é repensar as políticas, subsistemas práticas e atividades. Assumir a integração estratégica com os objetivos da organização e uma coesão interna à função na gestão de pessoas, considerando os fatores ambientais e os atores envolvidos, com o intuito de implantar os planos da organização e alavancar seus resultados.

As características de uma liderança estratégica são:

Combinam, em sinergia, liderança gerencial e liderança visionária • Enfatizam o comportamento ético e decisões baseadas em valores • Supervisionam responsabilidades operacionais (rotineiras) e estratégicas (longo prazo) • Formulam e implementam estratégias para impacto imediato e manutenção de metas de longo prazo para garantir a sobrevivência, o crescimento e a viabilidade em longo prazo • Possuem expectativas grandes e otimistas em relação à performance de seus superiores, pares, subordinados e deles próprios • Valem-se de controle estratégico e financeiro, dando ênfase ao estratégico • Utilizam e alternam o uso de conhecimento tácito e explícito em relação ao indivíduo e à organização • Usam padrões de pensamento linear e não linear • Acreditam na adoção de estratégias, isto é, suas decisões estratégicas fazem diferença em suas organizações e ambiente de trabalho. (ROWE, 2002, p. 9)

Dessa forma, o líder baseia-se em valores éticos e confia em sua equipe para tomar decisões assertivas que possam beneficiar a organização. Encarregam responsabilidades e formam pessoas, contribuindo para seu crescimento profissional.

Na liderança estratégica o líder gerencia e delega as funções, com clareza, direciona o plano de ação. Busca conhecer e confiar na equipe. Prepara os liderados para ter autonomia e poder de decisão em suas atividades. Observa e acompanha os resultados obtidos. Para reconhecer, incentivar os acertos, corrigir e fazer ajustes nos erros de comportamentos. Com o intuito principal de contribuir para gerar valores, resultados e lucros para a organização.

2.3 Gestão de Pessoas em Supermercados

A Gestão de um supermercado envolve múltiplos processos administrativos e operacionais, internos e externos, desde o recrutamento de pessoas, compra e venda de mercadoria, organização de estoque, perdas, informatização, marketing, logística, formação intelectual, dentre tantos outros fatores que corroboram para o resultado empresarial. Segundo Barbosa et al. (2018) as empresas são formadas por um conjunto de recursos articulados: humanos, materiais, financeiros, que são interligados e geridos para produzir bens ou serviços e atingir os objetivos da organização.

A principal função de um supermercado é abastecer a população de suplementos alimentares, dentre outros. Esta deve estar aliada a um atendimento de excelência, buscando



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

atender as necessidades de seus clientes. O supermercado é dividido em diversos setores, o administrativo, financeiro, recursos humanos, fiscal, compras, recebimento de mercadorias, estoque, reposição, açougue, padaria, fiscal de loja, recepção, operadores de caixas, empacotadores, dentre outros. Isto consiste na divisão de trabalho com o intuito de corroborar para o bom funcionamento das atividades da organização.

Na formação empresarial define-se sua visão, missão e seus valores, estes devem permear todo processo organizacional. A gestão deve gerir os processos e pessoas no intuito de direcioná-los a atender o que foi previsto anteriormente. Para suprir as demandas e resolver os problemas que surgem no decorrer das atividades, é necessário ter pessoas capacitadas, gestores, líderes e colaboradores que tenham o conhecimento para atender e solucionar o que seja necessário. Pessoas com responsabilidades, que sabem o que, como, quais recursos e quando fazer. Que sejam bem direcionadas não apenas para resolução de problemas, mas também para preveni-los.

Existem também as exigências externas, competitividade, globalização, mudanças no mercado, atendimento as exigências fiscais e legislativas. A gestão deve estar ciente, atender todos os requisitos, planejar e se organizar, para obter bons resultados. A empresa não deve focar apenas nas suas finalidades, mas também numa organização institucional que se preocupa com os resultados e pretensões individuais de seus colaboradores. Uma instituição que se atenta ao desenvolvimento de seus funcionários, obtém maiores resultados.

À medida que crescem, as empresas precisam desenvolver estratégias voltadas para oportunidade de crescimento e desenvolvimento dos seus funcionários, cultivar um ambiente amistoso e seguro, reconhecer e valorizar individualmente e, conseqüentemente, fidelizar os mesmos. (ARAÚJO; MENDES, 2018, p. 8).

Há políticas de avaliação para acompanhar o desempenho do colaborador. Além de avaliar, a gestão, pode dar um feedback ao funcionário. Mostrando seus acertos, erros e devidos ajustes na postura profissional. Isso implicará na melhoria dos processos internos. “A Valorização é uma das estratégias mais importantes na Gestão de Pessoas. Através dela é possível criar condições para atrair, reter e motivar os funcionários além de concretizar o valor da pessoa para a organização” (ARAÚJO; MENDES, 2018 p. 25).

O treinamento de pessoas é uma ferramenta que contribui na formação dos colaboradores, na melhoria do capital humano, para obter mais conhecimentos técnicos, laborais, profissionais, organizacionais, comportamentais, valores éticos etc. Proporciona um diferencial competitivo, melhorias na prestação de serviços e maior produtividade.

O fato de que as empresas abrangem tanto os aspectos técnicos, quanto os comportamentais em seus processos de Treinamento e Desenvolvimento gera menos ansiedade e mais disposição nos seus funcionários, visto que aprendem como desenvolver suas atividades e sabem quais os resultados esperados deles; além de sintonizar os mesmos com a missão e os valores organizacionais. (ARAÚJO; MENDES, 2018, p. 24).

Outro fator preocupante na gestão de pessoas se trata da higienização, segurança e medicina do trabalho. Proporcionar um ambiente limpo, seguro e organizado, corrobora para o melhor desempenho das atividades no interior das instituições. Segundo Araújo e Mendes



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

(2018) a segurança no trabalho constitui-se de técnicas e práticas educacionais, psicológicas e de saúde para prevenir acidentes.

3 Procedimentos metodológicos

A pesquisa se caracterizou como qualiquantitativa, utiliza tanto método qualitativo, quanto quantitativo. De acordo com Marconi e Lakatos (2022), a pesquisa qualitativa envolve dois momentos: a coleta de dados, e a análise e interpretação, procura desvendar o significado dos dados. Desenvolve-se numa situação natural, oferece dados descritivos, focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada.

De acordo com Marconi e Lakatos (2022) na abordagem quantitativa a população estudada representa o universo, para que os dados possam ser generalizados e projetados para o ambiente objeto de pesquisa. Sua função é medir e permitir o teste de hipóteses e em muitos casos é criado índices. Como nos questionários foram obtidas respostas positivas ou negativas na maioria das perguntas, foi viável analisá-las a partir do método quantitativo, por meio de percentuais.

Este estudo é de natureza descritiva, com a finalidade de investigar as características da liderança estratégica na gestão de pessoas. No qual será realizado uma revisão bibliográfica com estudos pertinentes ao objetivo da pesquisa.

Foi utilizado como instrumento de coleta de dados, um questionário. “Ele é composto de um conjunto de questões que se submete ao pesquisado, objetivando obter informações que serão necessárias ao desenvolvimento da pesquisa.” (MARCONI; LAKATOS, 2022, p. 340). O questionário foi elaborado com perguntas objetivas e subjetivas direcionadas à 11 funcionários do Supermercado, com o intuito de averiguar as percepções dos mesmos quanto a liderança estratégica.

A escolha pelo supermercado foi por conveniência, pois a pesquisadora faz parte do quadro de recursos humanos. A mesma trabalha há dois anos na empresa, como auxiliar de escritório, no Centro de Processamento de Dados. Sua função principal permeia o recebimento de mercadorias, como dar entrada de notas, verificar pedido, inconsistências fiscais, emitir notas fiscais de venda, devoluções, dentre outras atividades. O setor administrativo teve sua escolha determinada pois desse centro de responsabilidade várias ações são determinadas para todas as áreas da empresa. Os seus funcionários são disseminadores das informações geradas com foco estratégico de crescimento, lucro e continuidade.

Desse modo, a pesquisa pode ser definida como pesquisa-ação, que segundo Thiollent (2005) é um tipo de pesquisa social com base empírica que surge e realiza-se a partir de uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

Os dados qualitativos obtidos no questionário foram interpretados e analisados através da análise de conteúdo (BARDIN, 1977).

Os resultados obtidos, foram apresentados e analisados, apontando as reflexões diante dos estudos presente no referencial teórico e as respostas dos funcionários. Com o intuito de contribuir para o estudo da liderança estratégica na gestão de pessoas no ramo supermercadista.

4 Apresentação e análise dos resultados

A pesquisa investigou as características da liderança estratégica na gestão de pessoas de uma rede de supermercados na cidade de Itapororoca-PB, na visão de seus funcionários e sua



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

influência nos resultados contábeis. A rede de supermercado possui dois sócios e 56 funcionários. Sendo 48 do supermercado e 8 do atacado. Tendo 15 anos e 2 anos de atividade, respectivamente. A parte administrativa funciona de forma unificada para ambos, como setor de compras, financeiro e contábil.

A Rede de Supermercados não possui um organograma, então para melhor entendimento da organização, foi necessário elaborar o seguinte organograma:



Figura 1 Organograma da rede de supermercados, elaborado pela autora.

Foram aplicados questionários com 13 funcionários, que exercem função consideradas administrativas, com intuito de analisar o papel de liderança que os mesmos exercem e sua contribuição para o crescimento do negócio. Dois dos funcionários não responderam ao questionário. Os respondentes exercem funções como auxiliar contábil, auxiliar de compras, auxiliar de escritório, recursos humanos, financeiro, fiscal de loja, recepcionista e prevenção e perdas.

O questionário foi dividido em duas partes: uma sobre o perfil socioeconômico dos respondentes e a outra com perguntas abertas, direcionadas ao perfil de liderança estratégica aplicada pela rede de supermercado.

A seguir apresenta-se a Tabela 1 Perfil socioeconômico dos respondentes:



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

SEXO	MASCULINO 63,63%	FEMININO 36,37%	
ESCOLARIDADE	ENSINO MÉDIO 63,63%	SUPERIOR INCOMPLETO 18,18%	SUPERIOR COMPLETO 18,18%
TEMPO DE SERVIÇO	ATÉ 5 ANOS 63,63%	ENTRE 10 E 15 ANOS 36,37%	

Apresentou-se que na sua maioria são do sexo masculino (63,63%). O grau de escolaridade dominante entre os encarregados foi Ensino médio (63,63%), superior incompleto e completo apresentaram o mesmo percentual (18,18%).

No que se refere ao tempo de serviço na empresa, os respondentes que possuem até 5 anos representaram (63,63%) e entre 10 e 15 anos mostrou um percentual de (36,36%). Esse fator mostra o tempo de experiência que os mesmos possuem dentro da instituição e o grau de satisfação para com o trabalho exercido. Mesmo os que possuem menos tempo de serviço, demonstra que lhes é dado cargos que requerem confiança e que exerçam papel de liderança. Contribuindo para o crescimento do funcionário, em seus conhecimentos e capacidades.

Apresenta-se a seguir uma Tabela 2 Resultados das perguntas direcionadas ao perfil de liderança estratégica:

Perguntas	Percentual de afirmações positivas
O líder mantém a equipe focada nos resultados/entregas prioritárias	81,81%
O líder comunica metas claras para a equipe	90,9%
A prioridade das tarefas é definida de forma clara para toda a equipe	100%
A satisfação com as funções desempenhadas no dia a dia	100%
Sentem orgulho do cargo que ocupam na empresa	100%
A delegação de tarefas e responsabilidades é feita com eficácia e assertividade	63,63%
Enxergam valor nas atividades desempenhadas para o sucesso do negócio	100%
O líder discute sobre desenvolvimento de carreira	63,63%
O modelo de gestão dá abertura para o reconhecimento do trabalho feito pelos colaboradores	100%
Os erros cometidos são vistos como momentos de aprendizado	81,81%
O líder fornece um feedback prático que ajuda a melhorar o seu desempenho	90,9%
Possui todas ferramentas físicas e digitais para desempenhar as suas funções	81,81%
O ambiente de trabalho é adequado para realizar as atividades	100%
Há conforto e segurança no espaço em que trabalham	100%
Tem autonomia para executar as tarefas	72,72%
Entendem a importância das atividades para os objetivos da organização	100%
Sabem gerenciar o tempo e priorizar os desafios e ações corretamente	100%
Sabem o que precisa fazer para o seu trabalho ter sucesso	100%
Sabem a quem pedir ajuda quando tem alguma dúvida	100%



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

Foi indagado se o líder mantém a equipe focada nos resultados/entregas prioritárias, (81,81%) responderam que sim e que o líder “incentiva e cobra” e “sempre tem reuniões periódicas e com opiniões dos líderes em cada ação”. Conduzir a equipe para alcançar as metas e exigências corrobora para o sucesso do negócio.

Quando indagados se o líder comunica metas claras para a equipe, (90,9%) responderam que sim, e afirmaram que as metas são debatidas nas reuniões em equipe. Manter a equipe focada nas metas é de suma importância para alcançar os resultados pré-estabelecidos pela liderança.

Quando questionados se a prioridade das tarefas é definida de forma clara para toda a equipe, todos afirmaram que sim, “para que possamos definir o que é prioridade”, “é deixado bem claro, suas funções exercidas”. Faz parte da liderança estratégica orientar a equipe, definir o papel de cada colaborador, instruí-los, incentivar a autonomia e independência, para que o processo ocorra de forma assertiva, de modo a alcançar os objetivos.

Com relação a satisfação com as funções desempenhadas no dia a dia. Todos responderam sim e sentem orgulho do cargo que ocupam dentro da empresa. Afirmaram “ainda é um desafio, mas satisfeita a cada dia que passa”, “estou trabalhando com o que gosto”. Isso demonstra o trabalho realizado pela liderança estratégica, ao definir as funções a serem desempenhadas por cada um, de acordo com seu perfil, experiências e características.

Questionados se a delegação de tarefas e responsabilidades é feita com eficácia e assertividade, (63,63%) responderam sim, um respondente afirmou que “cada setor, sabe como delegar sua função e buscar orientações com os líderes”. Os demais responderam que “às vezes”, “de certa forma”, “na maioria das vezes” “nem sempre, é preciso melhorar nas definições de tarefas por cada pessoa”. Definir estrategicamente a função que cada colaborador irá exercer é um constante processo de avaliação das capacidades, características e perfil de cada um, para aproveitar ao máximo as qualidades que os mesmos demonstram.

Quando indagados sobre enxergar valor nas atividades desempenhadas para o sucesso do negócio, todos responderam que sim. “processos internos são importantes”, “minhas tarefas contribuem para o desenvolvimento da empresa”. Os colaboradores mostraram estar ciente do seu papel para o crescimento e sucesso do negócio.

Com relação ao líder discutir sobre desenvolvimento de carreira, (63,63%) responderam que sim, (27,27%) responderam que não e (9,09%) não respondeu. Falar sobre desenvolvimento de carreira com os funcionários contribui para incentivar e motivar o trabalho e desempenho, com a perspectiva de crescimento profissional, podendo assumir cargos de maior responsabilidade.

Outro aspecto abordado foi a abertura do modelo de gestão, para o reconhecimento do trabalho feito pelos colaboradores. Todos responderam sim, “é reconhecido o desempenho de cada colaborador”. Demonstrar e valorizar os resultados obtidos pelo colaborador, incentiva-os a permanecer e melhorar seu desempenho profissional, contribuindo para o sucesso da empresa.

Foi indagado se os erros cometidos são vistos como momentos de aprendizado, (81,81%) responderam que sim. Afirmaram que “sempre tentamos aprender com os erros”, “para a nossa melhoria”. Os erros fazem parte da aprendizagem, como momentos de reflexão, correção e reelaboração de processos.

Outro aspecto abordado foi se o líder fornece um feedback prático que ajuda a melhorar o desempenho dos mesmos, (90,9%) responderam que sim. Acrescentaram que o líder “retorna com informações sobre melhorias da gestão”. E que “Tudo o que preciso o líder nos ajuda”. O



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

feedback é fundamental para mostrar e prevenir erros, mas principalmente repensar e orientar, para que o processo ocorra de forma correta.

Sobre possuir todas as ferramentas físicas e digitais para desempenhar as suas funções, (81,81%) afirmaram que sim. Todos afirmaram que o ambiente de trabalho é adequado para realizar as atividades, acrescentaram ainda que “A empresa investe em equipamentos necessários”. Que o espaço em que trabalham é confortável, seguro, amplo, organizado, confortável, climatizado, agradável. Um respondente salientou que “a empresa busca sempre oferecer conforto e segurança para os colaboradores”.

Quando questionados sobre ter autonomia para executar as tarefas (72,72%) afirmaram que sim. Um acrescentou ter “autonomia e confiança!” e outro disse “posso executar as tarefas, pois lidero a equipe”. Todos os respondentes afirmaram que entendem a importância das atividades para os objetivos da organização. Um acrescentou ainda que “orientar da melhor forma para que cada um faça corretamente seu papel”. Na liderança estratégica os colaboradores tem autonomia e confiança. São capacitados para exercer a função de líder, diante das situações, conduzindo os demais, para solucionar os problemas e demandas. E dessa forma contribuir para o desenvolvimento da empresa.

Todos afirmaram saber gerenciar o tempo e priorizar os desafios e ações corretamente. Acrescentaram ainda que “Busco gerenciar o tempo da melhor forma, para que os desafios e ações possam ser realizados em tempo hábil”. “Tento focar nas prioridades para execução das tarefas”. “No início não, mas atualmente já estou organizando melhor minha rotina de trabalho”. “Não é tão fácil, o dia-a-dia é cheio de imprevistos (coisas de quem trabalha com o público). Mas, o que me desafia, me estimula e venho aprendendo a priorizar e gerenciar o tempo”. Diante das exigências e diversas situações, é essencial saber organizar o tempo, as tarefas e prioridades, para que os problemas que emergem sejam solucionados em tempo hábil.

Todos afirmaram que sabem o que precisa fazer para o seu trabalho ter sucesso e sabem a quem pedir ajuda quando tem alguma dúvida. Um acrescentou “Sempre estou sendo orientada”. A seguir apresenta-se Tabela 3 Respostas dos funcionários quanto à função do seu papel para que a empresa alcance as metas estabelecidas:

Comprar.
Dar entrada nas notas corretamente e revisando custo.
Administração de compras e margens.
Auxiliar administrativo, faço conciliação dos bancos da empresa.
Entender os processos necessários para mostrar números.
Dando o meu melhor, cada dia mim aperfeiçoando e buscando o melhor.
Fazer com que os processos funcionem corretamente.
Repassar todo o meu conhecimento aos liderados para darem o seu melhor.
Orientar, delegar, assumir responsabilidades.
Acompanhar o desenvolvimento dos colaboradores, corrigir e minimizar os possíveis erros.
Orientar a equipe, e fazer um bom trabalho na função que ocupo.

Algumas respostas demonstram as funções práticas, desempenhados pelos mesmos. Mas há afirmações relevantes sobre a liderança que estes exercem. Assumir responsabilidades, orientar e delegar tarefas. Capacitar e partilhar conhecimentos, experiências. Observar, corrigir e minimizar os erros. Rever os processos na busca de solucionar os problemas. Esses aspectos fazem parte da liderança estratégica, tomada de decisão e delegação de funções e tarefas, para que possa alcançar os objetivos e metas propostos.



5 Considerações finais

O presente artigo teve como objetivo investigar as características da liderança estratégica na gestão de pessoas de uma rede de supermercados na cidade de Itapororoca-PB, na visão de seus funcionários e sua influência nos resultados contábeis. Nessa perspectiva, as respostas obtidas referente à gestão, foram positivas, com o modelo de liderança estratégica, que permite a formação de colaboradores motivados, que exercem função de líderes, capazes de tomar decisões e solucionar problemas. Ciente do seu papel e contribuição para os resultados da organização.

Apresentou ainda características relevantes no que se refere ao líder manter a equipe focada nos resultados/entregas prioritárias, comunicar metas claras para a equipe. Delegar funções e tarefas de acordo com o perfil profissional, realizar feedback sobre os erros e acertos, além de ter um ambiente organizado, e ferramentas necessárias para realização do trabalho. Saber gerenciar o tempo e priorizar os desafios e ações corretamente.

A delegação de tarefas e responsabilidades foi apontado como um aspecto a ser melhorado. Diante dos desafios a liderança deve buscar melhorias, avanços e adequação dos processos. Outro fator importante é discutir sobre desenvolvimento de carreira, essencial para manter os colaboradores incentivados e garantir o desenvolvimento da organização e profissional do indivíduo.

Desse modo, consideramos que os objetivos propostos foram atingidos, uma vez que se identificaram as características da liderança estratégica na gestão de pessoas da rede de supermercados. Percebeu-se que a rede possui uma liderança estratégica que permite, a formação de líderes preparados para realizar suas funções e enfrentar desafios, colaborar para manter os processos alinhados com a cultura organizacional, a visão e metas propostas pela liderança. E contribuir para a geração de valores e resultados.

A pesquisa contribuiu, para o estudo de liderança estratégica, na perspectiva dos funcionários, na organização das funções desempenhas pelos mesmos. Na relevância da manutenção permanente dos processos internos da empresa, para atingir os objetivos propostos.

Sugere-se ampliar o estudo, e aplicar o questionário com os demais colaboradores, para verificar os resultados a partir da visão dos liderados. Além de pesquisas em outras redes de supermercados. Para que possa contribuir para a construção e disseminação de conhecimento sobre um setor essencial para a economia do País.

Referências

ARAÚJO, Ícaro Matheus Cunha; MENDES, Denise Figueiró. **Gestão de pessoas e fidelização de funcionários:** Um estudo comparativo entre duas redes supermercadistas da cidade de boa vista-RR. Revista de Administração de Roraima - RARR, ISSN-e 2237-8057, Vol. 8, Nº. 1, 2018, págs. 5-27. Disponível em:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6605667>. Acesso em: 15/11/2022.

BARBOSA et al. **Gestão de Pessoas:** uma perspectiva do Desenvolvimento Organizacional em redes de supermercados da cidade de Floriano-PI. Revista da FAESF, vol. 2, n. 2, p 19 - 33. , Abr-Jun 2018 ISSN 2594 – 7125. Disponível em:

<https://www.faesfpi.com.br/revista/index.php/faesf/article/view/41/39>. Acesso em: 15/11/2022.



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. P 226.

CORTÊS, Felipe Guimarães; MENESES, Pedro Paulo Murce. **Gestão estratégica de pessoas no Legislativo Federal brasileiro: condições para a implementação**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 53(4):657-686, jul. - ago. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/nJs3bpT9jbpvP75xZHGTvcP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 15/11/2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. atualização João Bosco Medeiros. 8. ed. Barueri [SP] : Atlas, 2022.

MARQUES, José Roberto. **Gestão organizacional: CONCEITO E DEFINIÇÃO**. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/gestao-organizacional-conceito-definicao/>. Publicado em: 13 de novembro de 2019. Acesso em: 05 de Setembro de 2022.

PASSOS, Quismara Corrêa dos. **A importância da contabilidade no processo de tomada de decisão nas empresas**. Universidade Federal do Rio Grande Sul. 2010. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/25741>. Acesso em: 26/03/2023.

RENZCHERCHEN, Simone Kuczniar; SILVA, Antônio João Hocayen da; SZENDELA, Karina. **Planejamento estratégico e gestão organizacional no Setor Farmacêutico**. IN: REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade ISBN: 2237-3667, 12(2), 2022. Disponível em: <https://www.reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/uacc/article/view/1093/628>. Acesso em: 26/03/2023.

ROWE, W. Glenn. **Liderança estratégica e criação de valor**. RAE Fórum Liderança estratégica e criação de valor São Paulo, v. 42 • n. 1 • p. 7-19 RAE - Revista de Administração de Empresas • Jan./Mar. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/gJTmLgwRMkhBpLCWFcHb9Dy/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 15/11/2022.

SANTOS, Marianne Corrêa dos; MELO, Auristela do Nascimento; CORRÊA, Rosany. **Gestão estratégica de pessoas: uma análise bibliométrica no Portal de Periódico da CAPES de 2013-2017**. IN: Auristela do Nascimento Melo; Kátia Cristina Tofoli Leite (Orgs.). Gestão estratégica de pessoas [recurso eletrônico]. Porto Alegre, RS: Editora Fi, 2018. Disponível em: <http://bia.ifpi.edu.br:8080/jspui/bitstream/123456789/672/2/LIVRO%20-%20GESTAO%20ESTRATEGICA%20DE%20PESSOAS.pdf>. Acesso em: 15/11/2022.

SEBRAE. **Liderança estratégica: A liderança estratégica tem a função chave no preparo de equipes produtivas e motivadas**. 2021. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/lideranca-estrategica,26a4f8bede67d710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 26/03/2023.

SILVA, J.L. G.et al. **Gestão de pessoas: o grau de motivação dos colaboradores**. LIBERTAS: Rev. Ciênci. Soc. Apl., Belo Horizonte, v. 10, n. 2, p.96-108, ago./dez. 2020.



Universidade Federal da Paraíba
Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CCAE
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas- DCSA
Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis

Disponível em: <https://famigvirtual.com.br/famig-libertas/index.php/libertas/article/download/270/247>. Acesso em: 15/11/2022.

SUZANO, Márcio Alves; MARTINS, Hugo Ferreira. **Liderança na gestão de projetos.**

Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Marcio-Suzano/publication/274140097_LIDERANCA_NA_GESTAO_DE_PROJETOS/links/5517831c0cf29ab36bc1a14b/LIDERANCA-NA-GESTAO-DE-PROJETOS.pdf. Acesso em: 26/03/2023.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da Pesquisa-ação.** 14^o ed. São Paulo- SP: Cortez editora, 2005.