

**A IMPORTÂNCIA DO LÍDER FRENTE À EQUIPE DE NEGÓCIOS NA
ESTRATÉGIA E MOTIVAÇÃO DE VENDAS****THE IMPORTANCE OF THE LEADER AGAINST THE BUSINESS TEAM IN
SALES STRATEGY AND MOTIVATION****Murilo Martins Marcos¹, Jéssica Vieira²**¹Docente e psicólogo, Faculdade Futura/SP, mpsi_martins@hotmail.com²Graduada em Administração, Faculdade Futura/SP, jessicavieira7644@gmail.com**INTRODUÇÃO**

Desde o princípio dos tempos, a humanidade de forma geral e principalmente as corporações se dividem em níveis hierárquicos, onde os níveis superiores exercem funções de maior responsabilidade e poder sobre os demais. Porém, com o passar do tempo e com a evolução dos inúmeros processos organizacionais, percebe-se a necessidade de diferentes formas de lideranças (VÍCTOR; BRYTO, 2019). Ainda conforme Pereira (2017), se na década de 1910, Taylor e Fayol possuíam uma visão mecanicista do trabalho humano, em 1927 a Teoria das Relações Humanas começou a mudar este pensamento, pois as organizações passaram a perceber o funcionário como um colaborador, um parceiro e atribuem isto ao crescimento e à evolução do próprio mercado e às novas tecnologias emergentes. Foi a partir da década de 80 que a expressão Gestão Estratégica de Pessoas ganhou força, ressaltando as pessoas como fatores essenciais na conquista da vantagem competitiva e destacando a necessidade de alinhar-se a gestão de pessoas com a liderança organizacional (PEREIRA, 2017).

A liderança no atual mundo corporativo é uma questão fundamental a ser estudada e discutida, isso porque a figura do líder torna-se um elemento chave na condução das equipes, uma vez que ele é o responsável não só por criar as estratégias organizacionais, como também por desenvolver e motivar seus liderados para juntos atingirem os resultados pretendidos. Os profissionais esperam cada vez mais trabalhar de forma colaborativa, bem como os líderes relatam investir mais de 50% do seu tempo em ações relacionadas ao trabalho em equipes, porém apesar da percepção latente sobre os benefícios que estes grupos parecem proporcionar, as empresas ainda relatam uma defasagem dos profissionais com relação às competências necessárias para obterem uma atuação conjunta (VIEIRA, 2018).

Partindo desta premissa, o presente estudo visou discutir sobre a importância deste profissional para as empresas, especificamente dentro da área de vendas, destacando o papel do líder na promoção de técnicas motivacionais para as equipes que atuam com o cumprimento de metas. Desta forma, a respectiva pesquisa teve como objetivo principal evidenciar, através de uma revisão bibliográfica, a importância do líder nas organizações que atuam com vendas, destacando o seu papel motivacional.

Motivação

Motivação vem da palavra em latim “*motivus*” a qual significa mover. Este processo tem como definição o incentivo que o comportamento humano possui em razão de algum objetivo ou razão (MENEGÃO et al., 2017). A motivação está relacionada aos sentimentos os

quais influenciam no comportamento do ser humano. Todos os indivíduos possuem objetivos, metas ou sonhos e para alcançá-las precisam entender suas próprias necessidades. Muitos não conseguem ter definição clara de suas necessidades, precisando as vezes até de um auxílio profissional, pois sem saber não conseguiram se auto realizar (VÍCTOR; BRYTO, 2019).

Ainda segundo Menegão et al (2017), existem dois fatores que influenciam a motivação, o qual denomina como fatores internos e externos. Nos fatores externos pode ser considerado tudo a sua volta, como por exemplo, pessoas, ambientes e objetos. Já os fatores internos estão relacionados com as necessidades individuais, aquelas emocionalmente desejadas. Fica a critério do colaborador decidir se está ou não motivado, onde é de responsabilidade do líder oferecer um ambiente propício que estimule e motive seus liderados, assim a empresa estará demonstrando que se preocupa com os mesmos. O maior investimento de uma empresa é o capital humano e, as características e personalidades devem ser avaliadas individualmente para se obter maior efetividade nas motivações, pois cada indivíduo possui suas particularidades, o que motiva um pode não motivar o outro (OLIVEIRA; FERREIRA, 2020). Ainda segundo os mesmos autores, o gestor deve conhecer o que motiva cada colaborador, que poderá ser de uma necessidade básica até uma alta realização pessoal, com isso poderá ajudar a alcançar estes objetivos e em contrapartida estará potencializando o desempenho do colaborador em suas obrigações dentro na empresa.

Motivação em equipes de vendas

Oliveira e Ferreira (2020), defendem que vender é estimular no outro a vontade de consumir, desta forma o vendedor deve identificar em seu cliente o que ele deseja e estimular o mesmo a comprar. O vendedor confiante apresenta melhores resultados e consegue atingir suas metas mais facilmente. Desta forma, a excelência em vendas depende do autoconhecimento e dos mecanismos motivadores de cada indivíduo. Para que as vendas se tornem motivadoras para os vendedores, é necessário que o ambiente seja estruturado com base em situações de vendas e situações específicas. O vendedor precisa ser ágil e ter feeling para identificar as informações necessárias de seus clientes, onde estariam desafiando e motivando assim a busca para maior compreensão e conhecimento nas estratégias de vendas (OLIVEIRA; FERREIRA, 2020). Para Ferreira e Franco (2015), a maior dificuldade de um líder que atua com vendas é manter sua equipe motivada, pois sempre há fatores que influenciam no processo de atingimento das metas, então ele deverá acompanhar e auxiliar para que consiga manter a equipe motivada e obtendo os melhores resultados possíveis. Estes fatores são variáveis e implicam tanto na motivação quanto na desmotivação e o que os alimenta é a auto realização pessoal.

Quando há obtenção de melhores resultados os colaboradores devem ser reconhecidos para aumentar seu rendimento, pois principalmente no setor de vendas nem sempre os clientes efetivam a compra, desta forma os vendedores ficam dependentes da decisão dos seus clientes. O líder deve reconhecer os resultados demonstrando satisfação e valorização, desta forma os liderados começam a ter mais prazer no trabalho e tentam buscar melhorias constantes. A empresa deve pensar que não é apenas somente “corpos” cumprindo a carga horária e sim seres que possuem mente e coração, se a empresa demonstra esta preocupação isso se torna um diferencial para a equipe, deixando-os mais motivados. (FERREIRA; FRANCO, 2015). Segundo Bezerra (2016) citado por Oliveira e Ferreira (2020), cada colaborador possui diferentes tipos de personalidades, percepções e interação com o ambiente organizacional, assim cada um possui uma forma diferente em busca da satisfação. Essas diferenças são

fundamentais para a motivação individual, desta forma é dever do gestor identificar estas particularidades para procurar mantê-los motivados.

Relação liderança x motivação

Os novos métodos de administração estão voltados diretamente para o capital humano, onde não cabe mais a estes receberem apenas ordens e metas a serem cumpridas. Uma equipe deve ser formada adequadamente e ter uma boa condução, além de aperfeiçoamento, mantendo-se sempre renovada e de acordo com os objetivos da empresa. As empresas possuem estratégias e planejamentos a serem seguidos onde o líder possui um papel fundamental para que estes processos aconteçam (BEZERRA; SILVA, 2016). Segundo os mesmos autores, a motivação reage de forma diferente em cada indivíduo de acordo com a particularidade de cada um e as organizações devem estar preparadas para lidar com estas particularidades. A motivação não pode ser generalizada, pois ela está relacionada as necessidades e desejos individuais das pessoas. Para realizar a motivação das pessoas é necessário ter conhecimento sobre elas. Na liderança a motivação é essencial para mover a equipe de acordo com os objetivos da organização. O líder deve buscar na sua equipe o que os desperta, motivando-os para a realização das tarefas (MENEGÃO et al., 2017). A liderança frente as pessoas buscam influenciar e motivar para o caminho desejado. Na liderança a motivação é a forma de superar, onde a necessidade, força, desempenho e objetivo fiquem alinhados para colaborar com a organização e o capital humano. Não existe motivação sem pessoas da mesma forma que não existe pessoas motivadas sem liderança. Nesta relação entre motivação e liderança, sempre haverá os fatores internos e externos que irão influenciar.

MATERIAL E MÉTODOS

De acordo com o objetivo proposto, o presente estudo se baseou em uma pesquisa exploratória do tipo qualitativa, tendo como principal procedimento de coleta de dados a busca por pesquisas bibliográficas para aprofundar o tema através de literaturas acadêmicas que corresponderam a trabalhos científicos (artigos e dissertações). O aprofundamento teórico sobre o tema partiu de uma busca por artigos relacionados ao assunto apresentado, formando um banco de dados de acesso prático. Os artigos foram selecionados considerando-se: ano de publicação, título e proximidade com os descritores. O processo de coleta de dados do material foi realizado de forma não sistematizada no período de março de 2021 a abril de 2021, sendo o Google Acadêmico a base de dados científica escolhida para a realização das pesquisas. Por fim, os materiais selecionados foram lidos na íntegra, separados e analisados criticamente

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Estudos apontam que estar ou não motivado é uma decisão do colaborador, cabendo às lideranças propiciar um ambiente agradável, não coercitivo, que potencialize a escuta do colaborador e o esclarecimento das tarefas a serem realizadas. Sendo assim, o líder precisa estar próximo de seus colaboradores para compreender o que os motiva, cada um em sua particularidade, pois a motivação é distinta entre os seres humanos, ou seja, o que motiva um colaborador pode não motivar o outro. Com todas estas diferenças, cabe ao líder observar o todo caso deseje motivar sua equipe e obter bons resultados. Também é necessário que o colaborador esteja atrelado aos objetivos da empresa, pois caso contrário a relação motivação versus vendas poderá ser um fracasso total (OLIVEIRA; FERREIRA, 2020).

Ainda segundo os mesmos autores, o que pode ajudar no processo de motivação são os incentivos ou benefícios, entendidos também como as recompensas e premiações, além dos desafios atrelados as metas e o próprio reconhecimento, por parte do líder e da empresa. Importante destacar que a motivação vinculada a vendas não é algo muito difícil, o necessário é que a liderança seja ativa e caminhe junto com a equipe nos possíveis desafios. É importante buscar sempre dar feedback sobre o trabalho que está sendo desenvolvido e entender as necessidades de cada membro, assim ficará mais dinâmico para o líder propor as metas, realizar alterações na equipe quando necessário e estabelecer as políticas motivacionais.

O líder precisa conquistar a confiança da sua equipe e conhecer individualmente cada colaborador, para identificar o que de fato é importante para cada um e assim se utilizar de estratégias para motivá-los, afim de se atingir as metas estabelecidas. Por isso é necessário utilizar vários tipos de recompensas, tais como festas ou jantares para o time todo, prêmios personalizados, presentes que façam sentido para os seus colaboradores e aumento dos bônus ou comissões. Para Pereira (2017), liderar pessoas de forma eficaz e lucrativa vai além de ser um bom chefe. É necessário ter uma liderança estratégica com potencial para satisfazer os resultados esperados pela empresa que sempre estão alinhados de acordo com a missão, visão e valores da organização com grandes objetivos e propósitos. O líder é responsável pela tomada de decisão, a qual deve ser feita de forma assertiva e ágil, com foco na estratégia e resultado da empresa, principalmente pensando ao longo prazo. Se tratando de uma liderança de equipe de vendas, as cobranças são ainda maiores, pois a organização depende totalmente destes resultados obtidos para atingir o faturamento planejado. E quando as vendas não são atingidas de forma geral ou individual, o líder é que será responsabilizado, pois ele é quem comanda e define as estratégias desta área. O líder passa a ter que tomar decisões rápidas em cenários muitas vezes desafiadores, sem desviar o foco da sua estratégia, sendo ainda mais responsável pelos resultados da sua equipe, que deve estar motivada o suficiente para entregar as metas estabelecidas (PEREIRA, 2017). O líder é a peça chave de uma equipe, sua atenção em relação aos colaboradores inicia-se desde o momento da contratação, sendo necessário também avaliar a necessidade de treinamento, além de fornecer suporte e acompanhar o dia a dia com feedbacks construtivos. Com isso, espera-se que o colaborador tenha um ótimo desempenho e obtenha os resultados esperados. O líder precisa estar à frente de sua equipe mostrando o caminho para o sucesso, ele também é detentor das tomadas de decisões e precisa ser ágil, assertivo e demonstrar segurança para que sua equipe tenha confiança nele.

Pesquisas recentes demonstram a importância do papel do líder frente aos processos organizacionais. Víctor e Bryto, em 2019, realizaram um estudo que buscou investigar como é exercida a liderança na empresa Microlins Castanhal-PA, identificando o estilo da atual gerência do setor comercial e como ela age em relação à motivação dos colaboradores para a obtenção das metas organizacionais na empresa. Dentre os principais resultados favoráveis, destacaram-se a comunicação entre liderança e liderados, o reconhecimento profissional do líder para com os seus colaboradores, a promoção de ações voltadas à qualidade de vida por parte da líder em relação à equipe, além dos benefícios ofertados pela empresa como estratégia para a motivação. Baseado nas respostas obtidas com o questionário, pode-se afirmar que a líder praticava as ações condizentes com o perfil de liderança democrática, onde sua influência vai além da busca por resultados, ela se preocupa em manter um ambiente que favoreça o desenvolvimento de sua equipe (VÍCTOR; BRYTO, 2019). Uma outra pesquisa, realizada em 2020 por Nogueira e Gonçalves, investigou sobre a atuação da liderança das equipes de telemarketing e ações de engajamento realizadas na modalidade de home office. Desta forma, buscou-se identificar as ações que estavam sendo realizadas pela liderança e os resultados obtidos na ação de acordo com a percepção dos operadores de telemarketing que atuavam na

área de vendas. As principais ações levantadas pelo estudo e que estavam sendo utilizadas pelo líder para o auxílio do engajamento com a equipe eram: acompanhar os resultados, realizar *feedback* de forma constante, realização de treinamentos, desenvolvimento da equipe, ter compreensão com o liderado no lado emocional, principalmente em relação ao ambiente exposto da modalidade de trabalho que o mesmo está inserido, utilizar meios tecnológicos para ser mais presente no dia a dia do liderado e a realização de reuniões. Os principais resultados oriundos destas ações foram o atingimento das metas, o entendimento dos objetivos da empresa, a preocupação do gestor em manter a equipe engajada, auxílio no cumprimento das atividades e motivação. Os resultados alcançados mostram que as ações que foram desenvolvidas pela liderança auxiliam nos resultados organizacionais e no engajamento do liderado no atingimento das metas, destacando, portanto, o papel do líder neste processo (NOGUEIRA; GONÇALVES, 2020).

Diante das pesquisas apresentadas, podemos observar que o líder possui um papel importante para a organização, o qual precisa saber ser estratégico e motivador para obter os melhores resultados possíveis. Um outro ponto relevante a ser discutido é saber fazer o uso da inteligência emocional a seu favor. Para Vasconcelos (2020), é notório a necessidade dos líderes de reconhecerem a importância do uso da inteligência emocional em seus processos gerenciais, uma vez que líderes que possuem um alto grau de inteligência emocional desenvolvem de forma mais assertiva os seus sentimentos e impulsos, e como consequência, conseguem criar um ambiente de confiança e maior equidade diante da equipe, possibilitando alta produtividade e resoluções de conflitos. Além disso, Pereira (2017) complementa ao dizer que o perfil de liderança transformacional é adotado por vários autores como o mais eficaz no desenvolvimento da liderança estratégica. O líder que possui esse perfil, por ser dotado de inteligência emocional, transforma a realidade estressante e de intensa cobrança da área comercial em um ambiente de comum união e motivação, onde apresenta-se como um exemplo para a sua equipe, despertando um real compromisso de cada um com os objetivos organizacionais, reduzindo aspectos como o tempo de execução de tarefas, custos e esforços desnecessários, e aumentando, significativamente, o faturamento da empresa. Sendo assim, as empresas devem investir em treinamentos que promovam aos seus líderes, tanto a inteligência emocional como o perfil de liderança transformacional, para se destacarem e se manterem competitivas no mercado de trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através deste referido estudo, foi possível observar que com o passar dos anos a liderança, principalmente em equipe de vendas, vem se transformando e buscando a proximidade entre líder e liderados. Onde o líder deve identificar o que motiva cada colaborador, estar sempre próximo e exercer o seu papel de estar à frente da equipe realizando as estratégias necessárias para o atingimento das metas impostas pela organização. A partir dos resultados e das discussões realizadas, podemos concluir que o líder possui um papel importante frente à equipe de negócios na motivação e estratégias de vendas para o sucesso e atingimento dos resultados esperados pela empresa. Principalmente se o mesmo adotar em suas práticas a liderança transformacional, modelo de atuação trazido pela literatura como o mais eficaz para o desenvolvimento da liderança estratégica, atuação esta que estaria estritamente ligada com as estratégias da empresa, questão importante para quem atua com vendas.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, I. V.; SILVA, E. L. Campanhas de incentivo a vendas como fator de motivação organizacional. **Educação, Gestão e Sociedade**, v. 6, n. 22, p. 01-17, 2016. Disponível em: < <http://uniesp.edu.br/sites/biblioteca/revistas/20170509162817.pdf> >. Acesso em 07 de nov. de 2021.

FERREIRA, R. S.; FRANCO, F. O papel do líder na motivação de uma equipe de vendas. **Revista de Administração e Contabilidade-RAC**, v. 2, n. 4, 2015. Disponível em: < <http://www.revistasfap.com/ojs3/index.php/rac/article/view/121> >. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

MENEGÃO, J. F. Q. et al. AS NECESSIDADES DE UMA LIDERANÇA DE SUCESSO E SUA RELAÇÃO COM A MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL. **Revista Científica**, v. 1, n. 1, 2018. Disponível em: < <http://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/88> >. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

NOGUEIRA, G. A.; GONÇALVES, J. I. L. **A atuação do líder na condução das equipes no trabalho em home office: estudo de caso em uma administradora de cartões de crédito no setor de telemarketing no estado do Ceará.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) – Centro Universitário Fametro – Unifametro, Fortaleza-CE, 2020. 35 p. Disponível em: < <http://repositorio.unifametro.edu.br/handle/123456789/526> >. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

OLIVEIRA, M. G. F.; FERREIRA, D. G. P. A MOTIVAÇÃO COMO PARÂMETRO ESTRUTURAL PARA EQUIPES DE VENDAS DE SUCESSO. **SYNTHESIS| Revistal Digital FAPAM**, v. 10, n. 1, p. 1-8, 2020. Disponível em: < <https://periodicos.fapam.edu.br/index.php/synthesis/article/view/176> >. Acesso em: 07 de nov. de 2020.

PEREIRA, G. de O. A GESTÃO DE PESSOAS COMO ESTRATEGIA DE MAXIMIZAÇÃO DOS RESULTADOS DE UMA EMPRESA POR MEIO DA EQUIPE DE VENDAS. **Revista Colloquium Socialis**, v. 01, n. especial 2, p. 516-521, 2017. Disponível em: < <http://www.unoeste.br/site/enepe/2017/suplementos/area/Socialis/02%20-%20Administra%C3%A7%C3%A3o/A%20GEST%C3%83O%20DE%20PESSOAS%20COMO%20ESTRATEGIA%20DE%20MAXIMIZA%C3%87%C3%83O%20DOS%20RESULTADOS%20DE%20UMA%20EMPRESA%20POR%20MEIO%20DA%20EQUIPE%20DE%20VENDAS.pdf> >. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

VASCONCELOS, A. M. de. **A influência da Inteligência Emocional no desenvolvimento dos estilos de liderança: uma análise dos estilos segundo o modelo de Daniel Goleman (2015).** Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Administração) – Faculdade Vale do Aço – FAVALE, Açailândia-MA, 2020. 30 p. Disponível em: < <http://repositorio.favale.edu.br:8080/jspui/handle/123456789/25> >. Acesso em: 07 de nov. de 2021.

VÍCTOR, A. do A.; BRYTO, K. K. C. A contribuição da liderança e suas estratégias motivacionais para obtenção de resultado: O caso da Microlins Castanhal-PA. **Revista de**

Administração e Contabilidade-RAC, v. 6, n. 11, p. 1-16, 2019. Disponível em: <
<http://revistasfap.com/ojs3/index.php/rac/article/view/255>>. Acesso em 07 de nov. de 2021.

VIEIRA, R. de A. **Papel do líder e do comprometimento no desempenho e aprendizagem de equipes**. Dissertação (mestrado em Psicologia Social, do trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2018. 121 p. Disponível em: <
<https://repositorio.unb.br/handle/10482/34853>>. Acesso em 07 de nov. de 2021.