

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE: UM ESTUDO SOBRE A EMPRESA X

Túlio Henrique de Paiva Silva¹

Clodoaldo Fabrício José Lacerda²

Instituto de Ensino Superior "Presidente Tancredo de Almeida Neves" – IPTAN

RESUMO

Este estudo tem como objetivo demonstrar a influência da liderança na motivação da equipe. A liderança se faz necessária dentro das organizações, tendo em vista que o líder é responsável por direcionar os colaboradores para que se alcance os resultados propostos. Dessa forma, é de grande importância que o líder motive os funcionários para que a equipe se empenhe em proporcionar um melhor clima organizacional e maior desempenho. Partindo desse pressuposto, para desenvolver o presente trabalho foi realizado inicialmente estudo bibliográfico onde buscou-se investigar como a liderança e a motivação são importantes para as organizações. Logo após, foi realizado um questionário aplicado aos funcionários da Empresa X, onde buscou-se verificar o problema de pesquisa, a partir das teorias abordadas no trabalho. Observou-se que, a motivação é o que move o ser humano, e no ambiente de trabalho pessoas motivadas tendem a desenvolver seu trabalho de uma forma mais comprometida para a empresa. E o líder tem um papel fundamental na motivação já que exerce o papel de motivar os colaboradores a atingirem os seus próprios objetivos e os da organização.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; liderança; motivação; organizações.

ABSTRACT

This study aims to demonstrate the influence of leadership in team motivation. Leadership is necessary within organizations, since the leader is responsible for directing employees to achieve the proposed results. In this way, it is of great importance that the leader motivates the employees so that the team strives to provide a better organizational climate and performance. Starting from this assumption, to develop the present work was carried out initially a bibliographic study where we looked for to investigate how the leadership and the motivation are important for the organizations. Soon after, a questionnaire was applied to the employees of Company X, where it was sought to verify the research problem, based on the theories approached in the work. It was observed that, motivation is what moves the human being, and in the work environment motivated people tend to develop their work in a more committed way for the company. And the leader has a fundamental role in motivation as it plays the role of motivating employees to achieve their own goals and those of the organization.

¹ Graduando em Administração pelo Instituto de Ensino Superior Presidente Tancredo de Almeida Neves (IPTAN)

² Mestre em Administração pela Universidade Presidente Antônio Carlos (UNIPAC)

KEYWORDS: People management; leadership; motivation; organizations.

INTRODUÇÃO

As empresas atuais necessitam de líderes capazes de trabalhar e facilitar a resolução de problemas em equipe, motivando os colaboradores e contribuindo para uma melhor produtividade.

Pessoas desmotivadas e que trabalham inadequadamente podem ser um problema para a organização, pois o rendimento tende a cair e suas tarefas não serão executadas corretamente. Chega-se, portanto, no seguinte questionamento: a liderança pode realmente influenciar na motivação de uma equipe?

Justifica-se o tema deste trabalho tendo em vista que atualmente é evidente que para uma organização competitiva no mercado indispensável que os colaboradores estejam motivados para que os objetivos e metas estabelecidas sejam alcançados

É indiscutível que o capital humano é um fator decisivo para que as organizações se destaquem e concorram com competências e habilidades do líder em motivar seus colaboradores.

Assim, o objetivo geral do estudo é analisar o desenvolvimento da liderança no contexto organizacional, observando as atividades do líder e ressaltando sua importância na motivação da equipe de trabalho. Como objetivos específicos temos: estudar a liderança; mostrar a importância da motivação sobre os colaboradores; e analisar, através de um estudo de caso, como que a forma de se liderar interfere na motivação da equipe.

Utilizou-se neste artigo como metodologia em um primeiro momento a revisão bibliográfica, em livros acerca dos temas, sites especializados, artigos científicos, internet, jornais e revistas. Como principais teóricos destaca-se Chiavenato, Gil e Vergara. A segunda etapa foi um estudo de caso na empresa X, com uma pesquisa de campo utilizando-se questionários que serão aplicados aos seus colaboradores, para verificação do problema de pesquisa.

O artigo foi dividido, para auxiliar na compreensão do tema. Dessa forma, o primeiro tópico irá tratar acerca da relação da liderança com a equipe

de trabalho, o segundo abordará a importância da motivação para a organização, e o terceiro será realizado um estudo de caso na empresa x, onde será destacado os dados e análise da pesquisa.

1. RELAÇÃO DA LIDERANÇA COM A EQUIPE DE TRABALHO

A liderança é algo muito importante nos diversos tipos de organizações humanas, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Sendo essencial em todas as funções da administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é liderar. (CHIAVENATO, 2004, p. 157)

Difícilmente, missão, visão e objetivos seriam alcançados sem que houvesse liderança, uma vez que as empresas, como qualquer coletividade, são movidas por movimentos contrários de cooperação e de conflito, sendo preciso direcionar os conflitos para seus aspectos contributivos de mudança e de criatividade, se tornando a liderança, um papel integrador, muito necessário numa época até de organizações virtuais. (VERGARA, 2006, p. 74)

A liderança torna essencial para o alcance dos objetivos e metas determinadas pela organização. Para Gil (2006, p. 222), um líder orientado para o empregado enfatiza as relações humanas de seu trabalho. Admite que todos os empregados são importantes e está atento para sua individualidade e necessidades pessoais.

Os verdadeiros líderes apoiam sua equipe e buscam o consenso entre as necessidades pessoais dos colaboradores e os objetivos da empresa. Contudo, apesar da importância de se valorizar os colaboradores, segundo Limongi; Zaima (2002, p. 413), poucas são as empresas que realmente destacam o material humano como propósito de sua administração. Seja em grandes corporações com centenas de funcionários espalhados por todos os cantos do globo, seja em uma empresa de pequeno porte até mesmo recém-inaugurada de consultoria, as pessoas são o bem mais precioso que todas possuem.

Mesmo diante de sua importância, o estudo da liderança ainda é um assunto complexo.

O estudo da liderança, pelo fato de ser tão diverso e controverso, apresenta uma série de dificuldades. Verifica-se que a liderança significa diferentes coisas para diferentes pessoas. Essas diversas percepções levam a uma infinidade de interpretações possíveis. Existem pesquisas sobre os mais variados aspectos da liderança, devendo, porém, ser considerados visões complementares do mesmo assunto. (LIMONGI; ZAIMA, 2002, p. 411)

Pela liderança, uma pessoa passa a influenciar outras pessoas em função dos relacionamentos que já existem naquele ambiente, significando uma transação interpessoal por meio da qual uma pessoa age no sentido de modificar ou provocar o comportamento de uma outra de maneira intencional. (CHIAVENATO, 2010, p. 346)

Segundo Vergara (2006, p. 74), existem pessoas que, por ocuparem cargos de chefia, não exercem liderança o máximo que conseguem é se fazerem de obedecidas por coação, ou pelo interesse em particularidade das pessoas a quem chefiam. Por outro lado, nós todos conhecemos pessoas que exercem influência sobre outras, independentemente de ocuparem cargos de chefia.

Para liderar é preciso ter as competências necessárias, e não apenas tempo de casa ou um cargo! É preciso ser reconhecido, e não simplesmente aceito goela abaixo. É preciso ouvir mais, e ouvir sempre. Antes não era necessário ouvir porque mão-de-obra não dizia nada além de “sim, senhor” e “obrigado”. (RACHED, 2002, p.51)

Isto é para ser líder é preciso muito mais do que comandar, ele tem que influenciar o outro para atingir o sucesso. Os valores são estabelecidos e difundidos pelos líderes da organização, que devem mostrar a seus liderados, através de atitudes e comportamentos, como o ambiente deve ser. (PIRES, 2002, p. 95)

Para Chiavenato (2004, p. 158), liderança é um processo contínuo de escolha que pode permitir à equipe caminhar em direção à sua meta, apesar de todas as perturbações internas e externas, o grupo geralmente escolhe como líder a pessoa que pode lhe dar maior assistência e orientação, ou seja

as escolhas feitas por ele podem ajudar a equipe à optar pelos melhores rumos e as melhores soluções para os problemas que surgem.

No que diz respeito ao líder, destaca a questão da autoridade formal e a da personalidade, o fato de alguém ter a autoridade formal não garante a liderança, mas pode facilitá-la. Por outro lado, as características de personalidade tanto podem facilitar, como podem criar obstáculos. Uma pessoa altamente autoritária, que tente exercer influência sobre um grupo que valoriza a participação, o trabalho em equipe ficaria difícil, entretanto existe também o coração, aquilo que dá o toque diferencial num trabalho de qualidade, e as pessoas não o entregarão a quem não as respeita. (VERGARA, 2006, p. 78)

O líder deve ser motivador e desafiar os colaboradores para que alcance suas necessidades pessoais e conseqüentemente tragam melhores resultados para a empresa.

A nova empresa e os novos líderes devem considerar as pessoas na perspectiva da era do conhecimento. Com mais conhecimento os empregados vislumbram a possibilidade de ampliar continuamente suas competências. Tornam-se suscetíveis a desafios, desejam compartilhar estratégias, buscam dar mais sentido ao trabalho que executam. O talento gosta de estruturas flexíveis, que lhe permitam organizar-se em equipes, porque sabe que precisa do conhecimento dos outros para valorizar o próprio e gerar novos conhecimentos. (FIGUEIREDO, 2002, p. 203)

O modo como o líder age diante de uma equipe diz muito sobre qual tipo de líder ele é. De acordo com Vergara (2006, p. 76), existem três tipos de liderança, que são a liderança autocrática, democrática e liberal ou *laissez-faire* que possuem algumas características que devem ser destacadas.

O líder autoritário é aquele que é o centro do poder, ele não delega funções, responsabilidades, é focado apenas nas tarefas. Individualista, ele manda, faz com que os seus subordinados apenas o obedeçam (GÓMEZ, 2005, p. 129).

O líder autoritário desconsidera qualquer opinião de seus liderados. Preocupa-se mais com a tarefa a ser executada. Já a liderança democrática é voltada para os subordinados, pois o líder não impõe a sua vontade, mas deixa

com que os colaboradores participem do processo de tomada de decisões na organização, descentralizando o poder. Porém, mantém-se atento, podendo interferir nessas decisões, quando julgar necessário (KNAPIK, 2006, p.64).

Diferente do líder autoritário, o líder democrático busca a participação dos funcionários na tomada de decisões. O líder democrático cria um clima em que as pessoas se sintam confortáveis com ênfase nas relações humanas e busca desenvolver a capacidade de trabalhar em equipe (MAXIMIANO, 2004, p. 295).

Já o líder *laissez-faire* é aquele que deixa rolar os acontecimentos. Permite total liberdade para tomada de decisões individuais ou em grupo. Os colaboradores criam sua liberdade, não tendo mais uma supervisão constante, podendo, inclusive, colocar as suas ideias em prática, sem necessitar de um aval (MAXIMIANO, 2004, p. 296).

Importante destacar que o ambiente organizacional passa por constantes transformações, o que exige das organizações líderes envolvidos e comprometidos com seus objetivos. O perfil da liderança permitirá o elo entre colaboradores e empresa, frente ao alcance dos resultados pretendidos.

O clima organizacional sofre influência do estilo de liderança. Dessa forma, os líderes que possuem como característica predominante o estilo autoritário, tornam o clima organizacional tenso e instável. Por outro lado, os líderes denominados democráticos, que propiciam um bom relacionamento interpessoal, tendem a promover um clima favorável, harmonioso e de cooperação mútua (GIL, 2006, p.222).

Quando a liderança é bem exercida as pessoas passam a agir em prol da instituição em que trabalham, visando aos seus interesses e objetivos. Desse modo, os colaboradores juntamente com o líder, fazem com que a empresa cresça.

O líder tem um papel fundamental no desenvolvimento organizacional, já que ele trabalha com a motivação e interesse dos funcionários. Segundo Gómez (2005, p. 125), ser líder é saber que os seres humanos constituem o fator mais importante de qualquer empreendimento. Para o líder ser seguido, ele tem que conquistar a boa vontade e o apoio ativo daqueles que fazem parte da organização.

Assim, pode-se observar que um bom líder pode influenciar uma organização de forma positiva, e quando o líder trabalha em conjunto com seus colaboradores as chances de se alcançarem resultados satisfatórios, alcançando o sucesso organizacional e um clima organizacional favorável são maiores.

2 A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Funcionários motivados tendem a produzir mais e com melhor qualidade, como consequência, tem-se um ambiente de trabalho altamente positivo. Assim, percebe-se que para se obter um bom clima organizacional, faz-se necessário o entendimento das definições sobre motivação e suas teorias.

As organizações existem, conforme destaca Chiavenato (2004, p. 22) tendo em vista as limitações individuais dos seres humanos, assim, são obrigadas a “cooperar uns com os outros, formando organizações para alcançar certos objetivos que a ação isolada não conseguiria alcançar. ”

Importante mencionar que as organizações direcionam cada vez mais atenções aos colaboradores, com intuito de satisfazer as necessidades deles, e ao se atentar aos fatores pessoais e motivacionais dos funcionários, tende-se a criar um ambiente organizacional harmônico e satisfatório.

Para Minicucci (2001, p. 215) a motivação é a força que impulsiona o indivíduo para um objetivo. Ela está diretamente ligada ao desejo das pessoas. Segundo Chiavenato (2004, p. 64),

As pessoas são diferentes no que tangem a motivação: as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento. Os valores sociais também são diferentes; as capacidades para atingir um objetivo são igualmente diferentes. Apesar de todas essas diferenças, o processo que dinamiza o comportamento é mais ou menos semelhante para todas as pessoas.

O que se observa é que a motivação varia de pessoa para pessoa, contudo todo ser humano tem suas necessidades individuais que devem ser observadas pela organização.

A motivação, conforme dispõe Ferreira (2015, p. 17) pode derivar do desejo das pessoas, por comportamento, estímulo externo proveniente do ambiente ou também pode ser gerada internamente. Ela pode ainda decorrer de fatores tangíveis e intangíveis. Os primeiros seriam o aumento salarial e a promoção, como exemplo. Já os intangíveis seriam o agradecimento, o incentivo, políticas de bem-estar, lazer na empresa, dentre outros.

Ressalta-se que a motivação varia de pessoa para pessoa, isto é, fatores que são capazes de motivar uma pessoa não são os mesmos que impulsionam outra.

Tendo em vista o mundo competitivo, as empresas buscam ações para melhorar sua capacidade de alcançar os resultados propostos e uma ferramenta importante é a motivação dos profissionais.

É o que destaca Gil (2006, p. 201) ao afirmar que o mundo competitivo de negócios exige um alto nível de motivação das pessoas, pois empregados motivados, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados.

Existem diversas teorias que tratam sobre a motivação. As mesmas serão abordadas a seguir.

2.1. Teorias motivacionais

2.1.1 Teoria de Maslow

Túlio, seria interessante colocar uma nota de rodapé e explicar em poucas linhas que foi Maslow (nome, onde viveu, etc.)

A primeira teoria que analisaremos é a teoria de hierarquia das necessidades de Maslow. Esta teoria faz uma ligação entre motivação e as necessidades humanas, dessa forma, quando as necessidades são alcançadas o indivíduo tende a se sentir mais motivado.

Segundo Ferreira (2015, p. 17) para a teoria de Maslow as necessidades são organizadas em uma escala de importância e de influência sobre o comportamento.

Para melhor demonstrar tal teoria, a figura ilustrada abaixo, traz a hierarquia das necessidades representada por uma pirâmide:

Figura 1- Pirâmide de Maslow



Fonte: Budal (2015, p.29)

A hierarquia das necessidades de Maslow é dividida da seguinte forma: primeiramente vem as necessidades fisiológicas, como a alimentação e o sono, por exemplo. Logo em seguida vem as necessidades de segurança, que constitui a busca por proteção. Em terceiro lugar vem as necessidades sociais que dizem respeito à vida associativa, isto é, a parte de participação, amizade, afeto. Em quarto lugar vem as necessidades de estima, ou seja, a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia, está associada ao ego do indivíduo, sua autoestima, *status*, etc. Por último, a necessidade que está no topo da pirâmide que é a necessidade de auto realização, que são as necessidades humanas mais difíceis de serem alcançadas por tratar-se do desenvolvimento pleno do potencial do indivíduo e um ideal constantemente perseguido (MOTTA; VASCONCELOS, 2006, p. 66).

Essencial destacar que mesmo tais necessidades estando hierarquizadas, não quer dizer que o indivíduo caminhe linearmente para a satisfação delas. Conforme afirmam os autores Motta e Vasconcelos (2006, p. 66) “não existem estágios predefinidos e definitivos a serem atingidos: as necessidades variam e se alternam de acordo com as experiências do indivíduo e as mudanças que ele enfrenta em sua vida”.

Assim, conforme dispõe esta teoria, apenas quando as necessidades são supridas gera-se a motivação, contudo tal processo varia de acordo com o grau e tipo de necessidade do indivíduo.

Existe ainda a Teoria de Herzberg, que possui como base a Teoria de Maslow.

2.1.2. Teoria de Herzberg

Túlio, seria interessante colocar uma nota de rodapé e explicar em poucas linhas que foi Herzberg (nome, onde viveu, etc.)

A teoria dos fatores higiênicos e motivacionais de Herzberg é fundamentada no ambiente externo e no trabalho do indivíduo (FERREIRA, 2015, p. 24).

Para Gil (2006, p.207) quando as pessoas se sentem insatisfeitas com seus serviços, as pessoas se preocupam com o ambiente e, satisfeitas, elas se preocupam com o seu trabalho.

Herzberg utilizou como alicerce de sua teoria os fundamentos de Maslow, contudo, para ele, fazem-se necessários apenas dois fatores: higiênicos e motivacionais.

Os fatores higiênicos ou extrínsecos são aqueles relacionados com as condições sob as quais o indivíduo realiza seu trabalho, como exemplo cita-se os salários e benefícios. Já os fatores motivacionais ou intrínsecos dizem respeito ao trabalho em si, assim, quando os fatores motivacionais são bons, eles elevam substancialmente a satisfação (FERREIRA, 2015, p. 25).

Apesar de se utilizar como base a teoria de Maslow, a teoria de Herzberg, conforme dispõe Ferreira (2015, p. 27) se diferencia da teoria das necessidades por entender que apenas as necessidades mais elevadas na hierarquia das necessidades atuam como motivadoras.

Ainda relacionado com a motivação temos as Teorias de McGregor—teoria X e Y, que analisam as organizações e as possibilidades de motivação dos seus colaboradores.

2.1.3 Teoria X e teoria Y de McGregor

Túlio, seria interessante colocar uma nota de rodapé e explicar em poucas linhas que foi McGregor (nome, onde viveu, etc.)

A teoria X configura uma abordagem tradicionalista, possui uma visão rígida e controladora em relação aos seus funcionários e seu comportamento. De acordo com esta teoria os funcionários não gostam de trabalhar, são preguiçosos e evitam a responsabilidade. Dessa forma, os gestores devem dirigir as pessoas, controlar suas tarefas e analisar os resultados, tendo em vista que o homem não é um ser passivo de confiança (KNAPIK, 2008, p.29).

Já a teoria Y aborda as pessoas não mais em controle, focando em concepções atuais da condição humana. Assim, os colaboradores são vistos como aptos a desenvolverem as suas funções, capazes de tomar decisões sem serem controlados. Para Robbins (2008, p. 198), segundo a teoria Y os funcionários gostam de trabalhar, são criativos, buscam responsabilidades e podem se auto direcionar.

Observa-se que de acordo com a teoria X e a teoria Y de McGregor a forma como age o colaborador na empresa vai afetar diretamente no tratamento direcionado a este pelo líder.

Ao se observar o conceito e as teorias sobre motivação, observa-se que o fator motivacional influencia de forma direta para se ter um ambiente de trabalho prazeroso,

De acordo com Chiavenato (2004, p. 69) ter um ambiente de trabalho prazeroso, que permite o crescimento organizacional e o desenvolvimento do potencial intelectual das pessoas é imprescindível às organizações.

Entende-se assim que quando o líder motiva os colaboradores tendo um ambiente de trabalho mais positivo como consequência têm-se funcionários mais satisfeitos, interessados e colaborativos. Dessa forma, com intuito de

verificar a importância da liderança para a motivação dos colaboradores, foi realizado um estudo de caso em uma empresa da cidade de São João del-Rei.

3. A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE NA EMPRESA X

Durante o trabalho observou-se que a liderança e a forma de liderar pode influenciar de forma direta na motivação dos funcionários. E constatou-se ainda que a motivação não é só importante para o profissional, mas também para a empresa, pois, quando estes se sentem respeitados e motivados, o empregado irá querer demonstrar maior resultado e produtividade, para permanecer e crescer dentro da organização.

Com intuito de analisar a importância de o líder motivar sua equipe realizou-se um estudo de caso na empresa X, através de um questionário que foi aplicado aos seus colaboradores, para se verificar o problema de pesquisa, a partir das teorias abordadas no trabalho.

A empresa X é uma organização voltada para o ramo de balas doces, guloseimas, artigos de festas, bebidas, descartáveis em São João del-Rei/MG. Está no mercado a 25 anos e atende clientes de São João del-Rei e região.

Ela visa oferecer a seus clientes os melhores produtos com qualidade e menor custo. Tem como objetivo ainda proporcionar a satisfação dos clientes e colaboradores.

A empresa X atualmente possui cerca de 25 empregados. Sendo que destes 10 responderam o questionário.

O questionário com 15 perguntas, foi distribuído aleatoriamente entre os funcionários da empresa.

Discute-se, se os funcionários que trabalham nesta empresa sentem-se motivados para exercer suas atividades e qual o papel do líder na organização. Com o questionário, identificaremos os pontos negativos e positivos das ações de motivação inseridas pela empresa X, tendo como ponto de vista seus colaboradores.

Colhidos os dados de pesquisa, através do questionário **que se encontra em anexo**, iremos analisar e discutir as respostas, observando as considerações, conceitos e teorias obtidas durante o levantamento teórico.

Túlio, exclua esse ponto que marquei em vermelho, pois, parece-me que, em artigos não se colocar anexos. (veja com o Denny)

A pergunta 01 se refere a quantos anos os entrevistados possui de empresa. Dos 10 entrevistados 4 são colaboradores da empresa até 1 ano, 4 trabalham de 2 a 5 anos e 2 estão de 6 a 9 anos na empresa.

Já a pergunta 02 refere-se a idade dos entrevistados. 1 entrevistado possui até 20 anos, 2 entrevistados estão entre 21 a 25 anos, 5 colaboradores possuem entre 26 e 35 anos, 1 está entre 36 e 45 anos de idade e 1 possui mais de 45 anos de idade. Observa-se assim que a faixa etária dos colaboradores da empresa varia, sendo sua grande maioria dentro da faixa etária de 26 a 35 anos.

A pergunta 03 questiona-se se o entrevistado considera a empresa um bom lugar para trabalhar. As 10 pessoas que responderam o questionário afirmaram que a empresa X é um bom lugar para se trabalhar.

Indagamos na pergunta 04 se o colaborador conhece as prioridades e objetivos da empresa. Novamente, todas as respostas foram afirmativas. O que nos faz observar que a empresa tende a deixar claro quais são os resultados que se busca alcançar. E isto é muito importante, pois quando o líder transmite para os seus colaboradores, de maneira transparente, as metas e os objetivos a serem alcançados é mais fácil alcançar um ambiente positivo de trabalho.

A pergunta 05 foi sobre o progresso profissional. Questionou-se se o progresso dentro da empresa se dá com base no mérito das pessoas. Uma pessoa respondeu que o progresso é sempre por mérito pessoal da pessoa. Seis pessoas responderam que quase sempre o progresso é pelo mérito pessoal da pessoa. Um entrevistado respondeu que raramente o progresso é por mérito pessoal. E dois afirmaram que não há o progresso por mérito pessoal do colaborador.

Observando tais respostas percebe-se que a grande maioria dos colaboradores da empresa X acham que o progresso na empresa não é através de méritos do funcionário, mas sim por outras questões. Tal fato, pode prejudicar a motivação dos funcionários tendo em vista que estes não entendem que seu esforço pessoal pode ser um instrumento para crescimento

dentro da empresa e isto pode afetar o comprometimento destes com a organização.

Gil (2006, p. 201) entende que a motivação é a chave do comprometimento. É a “força que estimula as pessoas a agir”. Por isso, essencial que haja fatores motivacionais dentro da organização.

A pergunta 06 diz respeito sobre a imagem da empresa. 7 entrevistados responderam que a empresa possui uma boa imagem entre os colaboradores. 2 entrevistados responderam não se aplicar tal questão e 1 respondeu que não existe uma boa imagem entre os colaboradores sobre a empresa. Importante destacar que a imagem da empresa perante seus colaboradores também é uma forma de se motivar os funcionários. O clima organizacional está estreitamente relacionado à forma com que os colaboradores percebem a empresa, fazendo com que os colaboradores criem uma visão favorável ou não da organização.

A pergunta 07 questiona-se se o colaborador recebe o reconhecimento devido quando realiza um bom trabalho. Dos 10 entrevistados, 4 responderam que sempre são reconhecidos pelo bom trabalho realizado. Contudo, 5 responderam que quase sempre são reconhecidos pelo bom trabalho, e 1 respondeu que não se aplica.

O reconhecimento é uma grande forma de se motivar, como destacamos no presente trabalho, segundo a Teoria de Herzberg o reconhecimento se configura um fator motivacional intrínseco, isto é, diz respeito aos sentimentos de auto-realização e reconhecimento do indivíduo (VERGARA, 2006, p. 45).

O pensamento de não ser reconhecido pela empresa acarreta aos funcionários uma desmotivação, por acreditarem que nunca serão valorizados, o que pode afetar seu rendimento. E também afeta a empresa que poderia crescer mais aproveitando o melhor de seus colaboradores.

A pergunta 08 refere-se ao clima de cooperação entre os colaboradores da empresa. 3 pessoas disseram sempre haver um clima de cooperação, uma pessoa responder raramente existir cooperação entre os funcionários e 6 pessoas responderam que quase sempre há o clima de cooperação entre os colaboradores da empresa X.

A cooperação também deve ser estimulada pelos líderes nas organizações, isto porque o ambiente de trabalho não é composto só de sua estrutura física, mas de seus funcionários. As pessoas ajudam a tornar o ambiente, um local saudável ou não, e o clima de colaboração é muito importante para se ter um ambiente satisfatório.

A pergunta 09 questiona se o entrevistado possui liberdade para fazer o que é necessário para proporcionar um bom resultado para a empresa. 3 funcionários responderam que possuem liberdade suficiente para tomarem atitudes, 06 responderam que quase sempre sentem liberdade de tomarem atitudes que considerarem necessárias para alcançar o bom resultado da empresa e apenas um respondeu não se aplica, isto é, se abstendo da resposta.

Apesar das respostas divididas, pode-se observar que mesmo a maioria afirmando que quase sempre sentem liberdade para agir dentro da empresa com o propósito de alcançar o bom resultado da empresa, o senso de liberdade e vontade de trabalhar para o melhor para a empresa existe.

A pergunta 10 avalia se os pontos de vista divergentes são debatidos na empresa X antes de se tomar uma decisão. Dos 10 respondentes, 4 afirmaram que sempre quando há pontos de vista discordantes antes de se tomar qualquer atitude existe uma discussão sobre os pontos de vistas opostos. Entretanto, 6 respondentes afirmaram que esta discussão não existe sempre, mas quase sempre.

Ouvir e dar voz aos colaboradores é uma grande forma de se motivar, isto porque, os funcionários irão se sentir valorizados e como peças fundamentais para o bom funcionamento da organização.

A pergunta 11 questionou-se se o respondente é informado pelo seu superior imediato sobre o que ele acha do seu trabalho. 1 respondente afirmou que raramente é informado, 3 responderam que sempre são informados e 5 afirmaram que quase sempre são informados. Já a pergunta 12 questionou-se se o superior transmite ao colaborador e aos colegas as informações que são necessárias para realizar um bom trabalho. 8 responderam que sempre se tem as informações necessárias para realizar seu trabalho e dois responderam que quase sempre são informados.

Ao se observar tais respostas, analisa-se que apesar de entenderem que nem sempre são informados de seu desempenho, a grande maioria dos entrevistados afirmam que sempre recebem as instruções necessárias para um bom desempenho de suas tarefas.

Assim, é notório que o trabalho de motivação deve ser realizado pela empresa, e uma forma de se fazer, isto é, oferecendo aos funcionários informações, positivas ou negativas, de como estes estão desenvolvendo seu trabalho para que os mesmos sejam incentivados sempre a melhorar.

A pergunta 13 refere-se sobre a satisfação dos colaboradores com o volume de trabalho. 1 respondeu que não se sente satisfeito com o volume de trabalho, 4 responderam que não se sentem inteiramente satisfeitos e 5 afirmara se sentirem satisfeitos com o volume de trabalho desenvolvido.

Observar cada colaborador individualmente é essencial para o sucesso da organização. Isto porque para se alcançar os resultados que a motivação pode trazer para as organizações, indispensável identificar quais colaboradores estão motivados e quais não estão (GIL, 2006, p. 209).

A pergunta 14 diz respeito de como o respondente considera o relacionamento entre os funcionários da empresa X. 1 pessoa respondeu que o relacionamento é regular, 4 afirmou ser bom e 5 responderam que o relacionamento na empresa é excelente. E o clima organizacional bom é de suma importância para o sucesso da organização.

A formação do clima organizacional influencia profundamente a satisfação dos funcionários, o que é de importância fundamental perante a organização, pois reflete sua motivação e, conseqüentemente, a produtividade da empresa.

A última questão (pergunta 15) questiona como o entrevistado avalia a pressão de seu superior. 2 responderam que ela é excessiva às vezes, 7 responderam ser adequada e um não respondeu.

A forma como o líder age, motivando ou não os funcionários são de grande importância e influência na busca dos resultados almejados. Ou seja, os líderes são necessários para as organizações, uma vez que ele tende a focar suas atenções aos colaboradores, motivando-os e, por conseguinte, alcançando a melhora na produtividade e proporcionando resultados melhores.

Assim, foi possível observar através da análise das respostas dos questionários aplicados aos funcionários da empresa X que é de suma importância um trabalho de motivação dentro da empresa, e a forma como se ocorre a liderança interfere na motivação dos colaboradores.

Para que o sucesso da motivação seja efetivo, é essencial que se observem as necessidades individuais dos colaboradores, tentando diminuir o distanciamento existente entre líderes e liderados, dando voz aos funcionários, e reconhecendo e valorizando os avanços e progressos destes na busca para se alcançar as metas propostas pelas organizações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observou-se neste artigo que a liderança se tornou muito importante dentro das organizações diante das grandes mudanças organizacionais. Valorizar o ser humano passou a ser fundamental para o aumento da produtividade. Contudo, para que isto ocorra, é essencial que o líder atue de forma a motivar os colaboradores para que os mesmos busquem o objetivo comum de crescimento da organização.

O líder deve ser a pessoa que passa confiança aos funcionários para que os mesmos sejam influenciados atingindo o objetivo de aumento de produtividade, lucros da empresa, e também a satisfação pessoal.

Ao analisar o questionário aplicado aos funcionários da empresa X, observou-se que o profissional que trabalha motivado e satisfeito tem seu rendimento ampliado, trazendo maiores resultados organizacionais. O que possibilita o crescimento de ambos.

Verificou-se que é importante para os funcionários se sentirem valorizados e respeitados na empresa em que trabalham. Contudo, a empresa X ainda precisa estudar melhores formas de promover o reconhecimento de seus colaboradores.

Percebeu-se que a motivação é de suma importância dentro de uma organização, pois um profissional trabalhando satisfeito e motivado desenvolverá melhor seu trabalho e de forma mais comprometida. E uma forma de se fazer é dando aos funcionários maior liberdade de se expressarem em

prol de um mesmo objetivo. Apesar de alguns respondentes afirmarem que isto já existe dentro da empresa X, entende-se ser algo que também deve ser algo melhorado pelo líder da empresa.

Observou-se que uma organização só se expande com a interação dos funcionários com os objetivos propostos pela empresa. O líder deve agir como motivador e integrador, avaliando o desempenho individual de cada colaborador e dando o reconhecimento e valorização devido a estes. Dessa forma, busca-se alcançar os objetivos pessoais e organizações ao mesmo tempo.

Com o questionário, analisou-se que a empresa X está no caminho, contudo precisa mudar alguns pontos da forma como o líder trabalha para motivar os funcionários de forma que se consiga o sucesso empresarial atrelado a satisfação de seus colaboradores.

Túlio, sugiro que construa um penúltimo parágrafo apresentando suas principais limitações ou dificuldades que teve no estudo, tipo literatura atual, acesso a empresa X, etc.

Exemplo: Como principal limitação desse estudo registra-se o fato de o estudo ter sido realizado em uma única empresa o que pode não espelhar o todo do segmento.

Faça também um último parágrafo recomendando a continuidade do seu estudo por outros pesquisadores.

Exemplo: recomenda-se a continuidade desse estudo por meio de pesquisas similares em outras empresas, segmentos ou cidades de forma a se validar ou não os resultados obtidos.

REFERÊNCIAS

BUDAL, Thalita. *A importância da motivação nas organizações*. Tese. Universidade do Estado de Santa Catarina. 2015. Disponível em: <http://docplayer.com.br/10570054-Universidade-do-estado-de-santa-catarina-centro-de-ciencias-tecnologicas-departamento-de-engenharia-de-producao-e-sistemas-thalita-budal.html>. Acesso em: 10 de outubro de 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FIGUEIREDO, Milton. *Manual de gestão de pessoas e equipes, estratégias e tendências*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

GIL, Antônio Carlos. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 2006.

GOMÉZ, Emiliano. *Liderança ética, um desafio do nosso tempo*. São Paulo: Editora Planeta do Brasil, 2005.

KNAPIK, Janete. *Gestão de pessoas e talentos*. Curitiba: Ibepex, 2008.

LIMONGI; ZAIMA, Cristina, Gustavo. *Manual de gestão de pessoas e equipes, estratégias e tendências*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à administração*. São Paulo: Atlas, 2004.

MINICUCCI, Agostinho. *Relações Humanas: psicologia das relações interpessoais*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. *Teoria Geral da administração*. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

PIRES, Alfredo. *Manual de gestão de pessoas e equipes, estratégias e tendências*. 6 Ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

RACHED, Francisco. *Manual de gestão de pessoas e equipes, estratégias e tendências*. 6 Ed. São Paulo: Editora Gente, 2002.

ROBBINS, Stephen P. *Fundamentos do comportamento organizacional*. 8. ed. Trad. Reynaldo Marcondes. São Paulo: Pearson/ Prentice Hall, 2008.

VERGARA, Sylvia. *Gestão de pessoas*. 5 Ed. São Paulo: Atlas, 2006.