

Aluna: Franciele de Almeida Xavier

Aluna: Pollyana Gabriele de Paiva

Coautor: Márcio Lobosque Senna Neves

RESUMO

A motivação e liderança são notadamente fundamentais dentro da organização para obtenção de melhores resultados. Um líder tem um grande desafio em gerar um ambiente de trabalho onde os colaboradores estejam motivados e contribuam para o crescimento e sucesso da empresa. Desta forma neste artigo foi proposto identificar o quanto um bom líder influencia na motivação do colaborador dentro de uma organização. Na coleta de dados que foi realizada com cinco líderes de diferentes empresas foi possível perceber que o líder pode e tem grande influência dentro da organização, onde suas técnicas podem ser bem diferentes. Quando se possui uma equipe motivada e bem liderada é possível ver claramente o reflexo de um bom líder nas atitudes de todos os colaboradores.

Palavras-chave: Motivação. Liderança. Influências. Resultados.

1. Introdução

A motivação é um dos elementos que deve ter uma maior visibilidade e atenção dentro de qualquer organização, pois ela implica diretamente na vida de um colaborador e afeta também a organização. A motivação além de ser estimulada deve ser também feita de forma constante, ou seja, um estímulo, não deve ser feito apenas na ocasião que se é necessário mais sim estimulado a todo o momento junto aos colaboradores. O tratamento patrão-funcionário não é mais como na Revolução Industrial onde os colaboradores eram vistos como máquinas e serviam apenas para produzir. No século XXI isso já é totalmente contraditório, pois o colaborador, atualmente, deve ser mais participativo para que a organização obtenha vantagem diante da concorrência. Com essa atuação o colaborador se sente mais presente dentro da organização e atua de

forma diferente, seus esforços estão diretamente ligados para alcançar os objetivos. Assim, a motivação além de ser estimulada deve ser também feita de forma constante, ou seja, um estímulo não deve ser feito apenas na ocasião que se é necessário, mais sim estimulado a todo o momento junto aos colaboradores. Por isso, a falta de motivação dos colaboradores gera grande impacto no clima organizacional.

O líder tem papel essencial dentro das organizações pois ele serve de espelho para os colaboradores. Um líder tem personalidade, atitude e comportamentos que fazem com que a organização esteja sempre atuando de forma eficaz e eficiente, ou seja, ele motiva as pessoas para que a interação entre elas seja capaz de gerar resultados.

Destaca-se que a motivação nem sempre é efetivada pelo fato de atingir uma meta ou um objetivo, o indivíduo precisa se dar conta de que esse objetivo será melhor cumprido se motivado de forma adequada. Ao mesmo tempo, deve-se saber que a liderança é algo mais complexa e que precisa ser mais controlada e com abordagens que não comprometam o clima organizacional.

Essas motivações precisam demonstrar o quanto o colaborador é importante para a organização e o quanto um bom líder pode evidenciar a organização no mercado. Assim, este artigo traz o seguinte problema de pesquisa: qual o estilo de liderança que pode influenciar na motivação dos colaboradores de uma empresa?

Além disso, com o mercado cada vez mais competitivo os funcionários devem estar motivados para alcançar as metas e para isso é necessário uma liderança eficaz .

O objetivo geral é avaliar de que maneiras o líder pode influenciar na motivação dos colaboradores de uma organização. Quanto aos objetivos específicos, pretende-se conceituar líder e liderança apresentando seus tipos, caracterizar a importância do líder nas organizações e demonstrar a influência da liderança no ambiente de trabalho. Também serão apresentados os conceitos de motivação, seus tipos e como ela deve ser introduzida dentro das organizações.

Como metodologia o trabalho consiste em uma pesquisa descritiva, pois serão abordados temas correlacionados como a motivação, liderança e

resultados. Contudo, quanto aos meios a pesquisa será bibliográfica. Haja vista que as teorias serão realizadas através de pesquisas em livros, artigos científicos, sites especializados, bem como revistas e periódicos, para, desta forma, trazer ao leitor uma visão mais apurada sobre como a motivação influencia os colaboradores e faz com os líderes gerem resultados.

Para demonstrar e esclarecer à pesquisa, o artigo será dividido nos seguintes capítulos: no primeiro serão abordados conceitos de líder e liderança e seus tipos, a importância do líder nas organizações e como este influencia no ambiente de trabalho. E no segundo capítulo apresentará os conceitos de motivação e suas principais teorias e como está impactada no ambiente de trabalho.

Nesse propósito, iremos nos basear nos ensinamentos dos seguintes autores: CHIAVENATO (1999); FERREIRA (2010); GIL (2016) e VERGARA (2009).

2.Referencial teórico

2-1-Líder e liderança

Um líder precisa ser a pessoa mais importante dentro da organização. Ele precisa ser o reflexo para os liderados. Um bom líder motiva os colaboradores para serem voluntários e não apenas atender as ordens dadas no momento. Manter sua postura e seu objetivo é essencial para uma boa liderança.

Segundo Vergara (2009, p 75) “um líder exerceria influência sobre indivíduos e grupos...”

Complementando, Dallabona, Nardelli e Fernandes (2018, p 69) “A liderança é um processo pelo qual uma pessoa influencia seguidores a realizar objetivos e dirige organizações de forma que as torna mais coesas e coerentes.(...)”

Assim percebe-se que a liderança provém de um bom líder, ou seja, deve ser atendida não apenas para as tarefas organizacionais, deve também prezar um bom convívio entre todos os grupos da empresa. Para Chiavenato (1999, p. 89):

O comportamento dos grupos pode ser influenciado pelo estilo de supervisão e liderança. O supervisor eficaz é aquele que possui habilidades para influenciar seus subordinados obtendo

lealdade, padrões elevados de desempenho e alto compromisso com os objetivos da organização.

Uma boa liderança faz com que toda a organização trabalhe como uma máquina em perfeita harmonia e ordem, e para que isso ocorra é necessário o líder deve ser o principal guia para dar melhores suportes a todos os liderados.

Iremos destacar três diferentes estilos de orientar e guiar todos os colaboradores dentro de uma organização, pois na verdade um bom líder já nasce um bom líder, porém caso não é possível aprender a ser um.

Liderança autocrática

Segundo Vergara (2009) essa liderança vem a ser quando o único a dar ordens é o líder, ou seja, totalmente centralizado, somente ele é capaz de determinar as funções e delegar tarefas. Um grupo que não é capaz de trabalhar voluntariamente exige que um líder autocrático permaneça o tempo todo na execução das tarefas. Esse estilo demonstra um líder mais alinhado e impessoal que se permite chamar a atenção em público dos colaboradores caso as tarefas não estejam de acordo com as ordens antes delegadas.

Para Vergara (2009, p 76) autocrático é aquele que ilustra o celebre ditado: “manda quem pode, obedece quem tem juízo”.

Liderança Democrática

De acordo com Vergara (2009) nesse estilo o líder já apresenta um papel mais espontâneo, sua liderança é mais comunicativa e participativa onde se dá uma melhor relação líder- liderados. Há uma maior interação entre o grupo, pois nenhum dos colaboradores necessitam da constante presença do líder para poderem atuar de maneira certa e eficaz em suas tarefas.

Para Vergara (2009, p 76) democrático é aquele que busca a participação. Às vezes, até nos faz crer que só temos direitos e deveres.

Liderança Liberal

Dessa maneira de acordo com Vergara (2009) neste estilo de liderança o líder não se impõe diante de seus colaboradores, deixando que as opiniões dos integrantes sejam mais relevantes do que a dele própria. Com participação muito reduzida o líder liberal acaba como consequência disso, perdendo as rédeas do grupo e não consegue avaliar e distinguir erros e acontecimentos relacionados a organização.

Para Vergara (2009, p 76) liberal ou Laissez- faire é aquele conhecido na intimidade por deixar rolar.

Desta forma compreende-se que os estilos são vários porem cada empresa busca independente da sua cultura organizacional sempre o melhor, para que o gerenciamento e desempenho sempre sejam os melhores possíveis diante de tanta concorrência no mercado. É importante manter a sintonia e a relação dos lideres e liderados bem especificas deste o inicio para que não haja problemas posteriores diante do estilo de liderança que cada organização escolhe.

De extrema importância e visto como o responsável pela empresa, o líder precisa se portar de forma clara, objetiva e assim transmitir os valores e a missão da empresa aos colaboradores. Tendo em vista, que o principal recurso não é mais o humano, um bom líder precisa buscar formas atrativas para que os colaboradores possam abraçar suas ideias e coloca-las em prática. Sua conduta terá muita influência sendo assim é necessário que o líder transmita, delegue, dê um bom feedback e sempre atenta individualmente ou em grupo caso algo não esteja em conformidade com o proposto.

O líder busca a saúde da organização, ele deve se atentar e motivar os colaboradores, seja essa motivação pessoal ou profissional. Buscar conhecer os liderados é uma forma de demonstrar o quão importante eles são dentro da empresa. Sua postura precisa ser de uma pessoa que estará disposta a encarar e enfrentar possíveis problemas e traçar alcançar sempre os objetivos e metas da organização.

3- Conceitos, Principais Teorias sobre Liderança e Motivação

3.1-Conceito De Motivação

A palavra motivação vem do latim “*motivus*” e significa movimento. De acordo com Nakamura (2005, pag. 1) quem motiva uma pessoa, isto é, lhe causa motivação, provoca nela um novo ânimo, e ela começa a agir em busca de novos horizontes e conquista. É necessário que os gerentes e líderes provoquem uma motivação sadia em seus colaboradores e entendam que nem sempre o que os motiva ira motivar seus colaboradores.

Para Vergara (2009, pag. 42) a motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa. A motivação vem de dentro para fora quando sentimos estímulos evidentes para alguma situação servindo assim de combustível para que a tarefa seja feita de forma mais eficaz e rápida.

Segundo Gil (2016, pag. 220) empregados motivados para realizar seu trabalho, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados. O comprometimento dos colaboradores é muito valorizado dentro das empresas e vem tornando isso primordial para convocações de melhor investimento dentro da própria organização.

Um colaborador que anseia uma promoção trabalhará bem mais motivado caso seu superior lhe diga que ele está no caminho certa para isso; já um colaborador que anseia pela mesma vaga porém vê todo seu esforço ser em vão quando seu superior diz que após meses de expectativa e ansiedade que a vaga será preenchida por uma pessoa a ser contratada pela empresa sente toda sua motivação desvalorizada pela organização.

Os estímulos necessários para nos tornarmos motivados não são iguais em todos os colaboradores, de acordo com (Gil, pag. 221) cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

Para Nakamura (2009, pag. 9) o comportamento é percebido como sendo provocado e guiado por metas da pessoa, que realiza um esforço para atingir determinado objetivo, sendo assim podemos dizer que um colaborador que cria metas seja pessoal ou em grupos irá buscar de toda forma finalizar sua tarefa corretamente.

É imprescindível que as organizações mantenham estímulos de motivação sejam eles delegados por líderes ou gerentes pois segundo Vergara (2009, pag. 43) as pessoas têm valores diferentes, necessidades diferentes, interesses diferentes, organização familiar diferente enfim histórias diferentes condicionam motivações diferentes.

Assim, apresentam-se as principais teorias motivacionais.

3.1-Principais teorias motivacionais

As teorias foram criadas para explicar o fenômeno da motivação já que se trata de uma grande complexidade como vimos no capítulo anterior. As teorias citadas serão teoria das necessidades, de Maslow; teoria da motivação /higiene, de Herzberg; teoria das necessidades secundárias, de McClelland; teoria da expectativa; e teoria da equidade.

3.1.1-Teoria de Maslow (das necessidades)

Citada como uma das teorias mais utilizadas no âmbito empresarial a teoria de Maslow/ das necessidades foi desenvolvida em forma de pirâmide onde as necessidades são divididas quanto ao seu grau de satisfação.

Para Gil (2016, pag. 224) diversas teorias sobre a motivação, partem do princípio de que, mediante oportunidade e estímulos adequados, as pessoas passam a trabalhar com maior motivação e entusiasmo. Para isso é de grande importância que os gerentes e líderes saibam quais são esses estímulos.

Vergara (2009, pag. 44) por sua vez parte que as necessidades estão organizadas hierarquicamente e a busca por satisfazê-las é o que nos motiva a tomar alguma direção. Assim sendo os autores citados anteriormente distinguem os tipos de necessidades, as primárias divididas em fisiológicas e de segurança e as secundárias divididas em necessidades sociais e auto-realização.

As necessidades primárias são segundo Vergara (2009, pag. 44) as fisiológicas e as de segurança. As fisiológicas dizem respeito à sobrevivência das pessoas. Exemplo: fome, sede, sono, sexo, são as mais baixas na hierarquia. As secundárias estão relacionadas à proteção contra alguma ameaça real ou imaginária. Exemplo: salário, casa própria, seguro-saúde, aposentadoria e até emprego.

Segundo ainda Vergara (2009, pag.44) as necessidades secundárias são as afetivo-sociais, as de estima e as de auto realização, estas últimas constituindo o topo da hierarquia. As afetivo-sociais falam do desejo de amar e de ser amado, de pertencer a um grupo. As de estima relacionam-se à autoestima, desejo de ser reconhecido, prestígio, status e as de auto realização dizem respeito à realização de nosso próprio potencial.

Diante disso podemos concluir que a Teoria de Maslow nos revela que as pessoas não estão apenas interessadas em recompensas financeiras mais estão também atrás de recompensas de atenção, respeito e auto realização. Lembrando também que as necessidades precisam seguir seu nível hierárquico, ou seja, antes de satisfazer uma necessidade de segurança necessariamente é preciso passar pela necessidade fisiológica.

3.1.2 Teoria de Herzberg (da motivação/higiene)

A Teoria de Herzberg nos mostra que o nível de rendimento dos colaboradores tem a ver com a sua satisfação dentro do ambiente de trabalho e para isso ele a dividiu em dois fatores, os fatores higiênicos e os de motivação.

O fatores higiênicos segundo Jose Roberto Marques 16 de agosto de 2018 são fatores que estão relacionados às ferramentas e estruturas oferecidas pela empresa. Quando ausentes, causam insatisfação, mas quando presentes, apesar de satisfatórios, não causam necessariamente a motivação do funcionário, ou seja, os fatores higiênicos estão localizados no ambiente de trabalho.

Já os fatores motivacionais segundo Vergara (2009, pag. 45) são intrínsecos, dizem respeito aos sentimentos de auto realização e reconhecimento. Se presentes, causam satisfação. Se ausentes, deixam de causar satisfação, mas não chegam a causar insatisfação.

Segundo Marques (2018, pag.2),

Essa teoria mostra como um funcionário pode ser impactado dentro da empresa e o que causa satisfação e motivação. Os líderes das equipes e o RH podem usar essas informações tanto para prevenir a insatisfação por parte de seus colaboradores como para elaborar estratégias para motivá-los. Como resultado, os funcionários usufruirão

de mais felicidade e bem-estar, o que refletirá no aumento da produtividade e crescimento da organização como um todo.

Em virtude disso, a teoria de Herzberg nos demonstra que seu objetivo é entender os fatores que causariam insatisfação e aqueles que seriam os responsáveis pela satisfação no ambiente de trabalho.

3.1.3 Teoria de McClelland (necessidades secundarias)

De acordo com Vergara (2009, pg. 45) a teoria de McClelland é dividida em três necessidades: poder, afiliação e realização. Ele argumenta que não nascemos com tais necessidades; elas são adquiridas socialmente.

A necessidade de realização segundo Gil (2016, pag. 228) corresponde a busca da excelência ou seja ao desejo de atingir objetivos constituídos pelo desafio de fazer as coisas melhores e mais eficientemente; a necessidade de poder corresponde ao desejo de exercer influência sobre o comportamento dos outros e a necessidade de afiliação corresponde ao desejo de manter relações pessoais próximas e amigáveis.

Ainda segundo Serrano (2006, pag. 1) a teoria de McClelland afirma que cada pessoa tem um nível de necessidade diferente da outra. Mas, essas necessidades nunca são nulas, ou seja, sempre haverá um traço dessa necessidade, por menor que seja.

Por enfim podemos verificar certa semelhança entre a teoria de Maslow e a de McClelland porém na teoria de McClelland as necessidades podem ser aprendidas e é utilizada para medir o clima organizacional.

3.1.4 Teoria de Victor Vroom (da expectativa)

A teoria da expectativa está ligada ao resultado, assim segundo Gil (2016, pag. 230) um funcionário sente-se motivado a despende um esforço maior, quando acredita que isso resultará em uma boa avaliação de desempenho, que por sua vez lhe trará melhores recompensas.

Sendo assim é de suma importância que as organizações mantenham seus colaboradores motivados e criem neles expectativas de crescimento, como por exemplo, ao contratar um novo colaborador dê a ele expectativa de projeção

de cargo em determinado tempo, porém visto que o colaborador foi eficiente e trouxe bons resultados para a empresa faça com que essa projeção seja antecipada. Faça com que os demais colaboradores deem seu máximo pela organização.

3.1.5- Teoria de J. Stacy Adams (da equidade)

A teoria da equidade assim como o significado da palavra está ligado a característica de algo ou alguém que revela senso de justiça, imparcialidade, isenção e neutralidade, ou seja é de grande importância para o gerente ou líder mostrar aos seus colaboradores o equilíbrio justo entre o que investem em seu trabalho e o que recebem dele.

Para Vergara (229, pag. 46) as pessoas se sentirão mais ou menos motivadas para o trabalho, à medida que percebem, ou não, a presença da justiça nas relações de trabalho.

Nesse sentido, após detalhamento sobre cada teoria motivacional é importante lembrar que a motivação é fundamental em nossa vida, não só pessoal, mas também profissional e empresarial, já que precisamos de uma dose diária deste importante elemento, para que assim tenhamos disposição de tornar concretos os objetivos propostos.

Análise e discussão dos dados

Após o envio dos questionários com oito perguntas abertas para cinco proprietários e gerentes de empresas X de ramos diferentes foi possível fazer a coleta dos dados e posteriormente a análise dos mesmos.

A partir disso na questão de número um três tipos de liderança foram explicadas a liderança autocrática, democrática e liberal e a partir daí obtivemos os seguintes resultados. Todos os entrevistados responderam que a liderança democrática é a que mais se enquadra em seus estilos de liderança, pois todos conhecem e sabem que a democrática é a que mais se adequa para se ter uma efetiva liderança sobre os subordinados. Assim os cinco questionados responderam liderança democrática havendo diferença apenas na justificativa de cada um. Não

houve uma concordância entre as mesmas porém todos relataram suas visões e ideias sobre essa liderança.

Já na pergunta de número dois foi questionado como um líder pode influenciar na motivação dos colaboradores e por que. As cinco respostas foram similares, todos responderam que "um verdadeiro líder é o maior incentivador e idealizador de ideias. Ele precisa ser dinâmico, alegre, espontâneo e principalmente saber lidar com todos os tipos de funcionários e as pessoas que envolvidas na empresa".

Na pergunta de número três questionamos se cada entrevistado faz com que os seus colaboradores sejam seu reflexo dentro da organização ou deixa que mostrem, por si sós, suas habilidades, sendo que três responderam que podem mostrar suas habilidades porém sendo guiados pelos proprietários, ou seja, mostrem suas habilidades quando o momento certo. Já dois responderam que " Agir conforme minhas atitudes acabam refletindo o que quero para a instituição, mas é importante que os colaboradores demonstrem suas habilidades para que o crescimento seja contínuo e que possamos aproveitar o melhor de cada um. "

Na questão de número quatro pedimos a opinião dos mesmos sobre o quê ou quais recursos/situações deixam seus colaboradores motivados as respostas foram diferenciados cada proprietário citou um recurso. O líder da empresa X-1 opinou que "Um ambiente de trabalho calmo onde todos se respeitem é primordial para motivação. ". O líder da X-2 "um diálogo é fundamental "; o X-3 citou "uma boa convivência e a felicidade do colaborador"; da X- 4 cita " elogios e apoio" por fim o líder da empresa X-5 citou " bonificações e reuniões informais para motiva-los a buscar resultados satisfatórios"

Na questão seguinte pedimos aos proprietários para descrever o comportamento dos seus colaboradores, diante a sua liderança ambos responderam que seus colaboradores são comprometidos e dispostos a ajudar no crescimento da empresa.

Nas análise da questão de número seis indagamos aos proprietários se era possível perceber se seus colaboradores estavam satisfeitos em trabalhar nas referidas organização e por que. Em

unanimidade a resposta foi sim, todos os colaboradores se sentem satisfeitos em fazer parte das equipes de trabalho. O líder da empresa X-1 cita que “ Sim. Temos um relacionamento informal no dia-a-dia, dessa forma, eles se sentem mais à vontade para me comunicar quando algo não está do agrado de alguém. Busco sempre perguntar também, se alguém está insatisfeito ou se há algum problema entre a equipe, para que possamos resolver da melhor maneira possível e nunca obtive um “ sim” como resposta. ”

Na subsequente de número sete pedimos para que fosse descrito algum fator que incentiva mais seus colaboradores. Quatro dos entrevistados citaram que o valor monetário é a maior forma de incentivo “com certeza o aumento salarial. O maior incentivo e, na medida do possível tenho feito isso da melhor maneira possível pois todos são iguais dentro da empresa”. Um dos entrevistados respondeu que “ o fator que mais incentiva é o ambiente de trabalho e respeito”

E por fim na questão de número oito foi proposto que cada líder colocasse sua opinião, sobre de que maneiras o líder pode influenciar na motivação dos colaboradores de uma organização. As respostas foram decisivas para mostrar o quanto os colaboradores podem ser motivados de diversas maneiras. O líder da empresa X-1 citou “ O líder deve caminhar junto com os colaboradores, saber ouvir, saber impor, saber auxiliar todos ao seu redor. Um líder motivado, com garra, que chega na empresa no horário, que mostra toda sua vontade de fazer o negócio dar certo e crescer é um exemplo de motivação para seus colaboradores. ” O da empresa X-2 “Com bons exemplos, sempre. Ter energia e amor pelo que faz, é primordial. Saber falar mas também saber ouvir. Aceitar seus erros mas não se deixar abalar pelos mesmos. Buscar sempre o melhor da empresa, de forma amigável, mas sem perder sua autonomia. ”; da X-3 sempre estando de bom humor, reconhecendo seu trabalho e respeitando”; da empresa X-4 “ Dinamismo, ser sempre presente não só na vida dentro da empresa mas ter também boa vivência na vida do funcionário. Saber o que se passa na vida fora para saber o que está acontecendo dentro da empresa. (Antes de chamar atenção) talvez o funcionário passa por momentos difíceis e precisa de apoio no momento.

Alegria e organização. Ser sempre organizado com todo material e atender todos iguais sempre com alegria. O líder também tem problemas porem no local de trabalho estes não podem transparecer. `` e por fim da empresa X-5 `` respeito e reconhecimento. ``

Para Knapik (2012, pág. 83),

Liderança é a influência interpessoal exercida em um determinado contexto. Trata-se de um fenômeno social, uma capacidade de influenciar as pessoas por meio de ideias, exemplos, ações e fazer com que atinjam metas propostas ou passem a acreditar em crenças e conceitos.

Concluimos que mesmo em ramos diversos e portes diferentes existem diversas formas de se motivar colaboradores. Cada líder usou suas técnicas pessoais e profissionais para demonstrar que todo colaborador tem seu valor dentro das organizações.

METODOLOGIA